

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO DE GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD

EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EN EL SERVICIO DE
PLANIFICACIÓN FAMILIAR DE
LA MATERNIDAD CONCEPCIÓN PALACIOS

Trabajo de investigación presentado por:

Ninon Elizabeth BRÉA FERRARI

Como un requisito parcial para obtener el título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES
EN SALUD

Realizado con la asesoría de la profesora Tahiri RAMOS

Caracas, Septiembre de 2006

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO DE GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD

EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EN EL SERVICIO DE
PLANIFICACIÓN FAMILIAR DE
LA MATERNIDAD CONCEPCIÓN PALACIOS

Trabajo de investigación presentado por:

Ninon Elizabeth BRÉA FERRARI

Como un requisito parcial para obtener el título de
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES
EN SALUD

Realizado con la asesoría de la profesora Tahiri RAMOS

Caracas, Septiembre de 2006



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES
EN SALUD

NOMBRE: Ninon Elizabeth Bréa Ferrari

Este trabajo especial de grado ha sido aprobado en nombre de la
Universidad católica Andrés Bello por el siguiente jurado examinador

JURADO

ASESOR

FECHA

A papá y mamá,
aún en ausencia siguen guiando mi vida.

AGRADECIMIENTO

A mi familia

A todos mis compañeros,
que me apoyaron en los momentos mas difíciles de mi vida,

En especial a la Profesora Tahiri Ramos,
quien sin su guía, no sería posible la presente investigación.

INDICE

	Página
RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN	1
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1 Planteamiento del problema	4
1.2 Justificación de la investigación	5
1.3 Objetivos	5
1.3.1 Objetivos generales	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Resultados esperados. implicaciones	6
1.5 Aspectos éticos	6
II. MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	8
2.1 Organización y motivación	8
2.2 Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow	12
2.3 Teoría de los dos factores de Herzberg	13
2.4 Teoría de la motivación a través del trabajo de Hackman y Oldham	16
2.5 Teoría de las expectativas de Vroom	19
2.6 Teoría de las necesidades de McClelland	21
2.7 Teoría Social Cognitiva de Bandura	23
2.8 Teoría de la equidad de Adams	25
2.9 Anclas de carrera de Schein	26
2.10 Resistencia al cambio en las organizaciones	29
2.11 Las organizaciones en Venezuela	33
2.12 Definiciones	38
III. MARCO ORGANIZACIONAL	41
3.1 Maternidad Concepción Palacios	41
3.1.1 Reseña histórica	41
3.1.2 Misión	43
3.1.3 Visión	43
3.1.4 Base Legal	44
3.1.5 Objetivo General	45
3.1.6 Objetivos Específicos	45
3.1.7 Organigrama de la Maternidad Concepción Palacios	46
3.2 Servicio de Planificación Familiar	46
3.2.1 Reseña Histórica	46
3.2.2 Misión	48
3.2.3 Visión a 3 años	49

3.2.4	Objetivos del Servicio de Planificación Familiar	49
3.2.5	Infraestructura.	50
3.2.6	Funcionamiento.	51
3.2.7	Organigrama del servicio de Planificación Familiar	51
IV.	MARCO METODOLÓGICO	53
4.1	Problemática	53
4.2	Tipo de Investigación.	55
4.3	Población y Muestra.	56
4.4	Herramientas de recolección de información.	56
4.5	Datos psicométricos del cuestionario ASH-MOT	62
4.5.1	Validez.	63
4.5.1.1	Validez de contenido.	63
4.5.1.2	Validez de criterio externo.	63
4.5.2	Análisis de fiabilidad de las diferentes escalas.	64
4.5.2.1	Medición de necesidades.	64
4.5.2.2	Medición de instrumentalidades.	66
4.5.2.3	Medición de procesos cognitivos.	68
4.6	Procedimiento.	68
V	ANÁLISIS DE LOS DATOS	76
5.1	Población total	76
5.2	Retribución económica.	77
5.3	Condiciones físicas de trabajo.	80
5.4	Seguridad en el empleo.	82
5.5	Relaciones con los compañeros de trabajo.	85
5.6	Apoyo y respeto por parte de los superiores.	87
5.7	Reconocimiento por el trabajo bien hecho.	90
5.8	Desarrollo profesional.	92
5.9	Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo.	95
5.10	Puesta en juego de habilidades y conocimientos.	98
5.11	Resumen de necesidades activadas e instrumentalizadas.	100
5.12	Procesos cognitivos.	107
5.12.1	Autoeficacia.	107
5.12.2	Conciencia sobre los resultados.	108
5.12.3	Conciencia de responsabilidad sobre los resultados.	109
5.12.4	Percepción de equidad.	110
5.12.5	Significado percibido al trabajo.	111
5.12.6	Resumen de procesos cognitivos.	112
VI	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	116
6.1	Necesidad, satisfacción y motivación.	116
6.2	Procesos cognitivos.	121
VII	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	125

7.1 Conclusiones.	125
6.2 Recomendaciones.	127

BIBLIOGRAFÍA	132
---------------------	-----

ANEXOS	139
---------------	-----

A. Cuestionario de motivación profesional (ASH-MOT).

B. Explicación de los ítems.

C. Resultados de las encuestas.

D. Gráficos y tablas estadísticas de las motivaciones.

ÍNDICE DE TABLAS

1. Matriz de correlaciones entre las escalas primera y segunda de medición de necesidades.	65
2. Retribución económica.	77
3. Condiciones físicas de trabajo.	80
4. Seguridad en el empleo.	82
5. Relaciones con los compañeros de trabajo.	85
6. Apoyo y respeto por parte de los superiores.	87
7. Reconocimiento por el trabajo bien hecho.	90
8. Desarrollo profesional.	92
9. Posibilidad de mejorar la retribución gracias al esfuerzo.	95
10. Puesta en juego de habilidades y conocimientos.	98
11. Autoeficacia.	107
12. Conciencia sobre los resultados.	108
13. Conciencia de responsabilidad sobre los resultados.	109
14. Percepción de equidad.	110
15. Significado percibido al trabajo.	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Función de distribución de m1.	69
2. Probabilidad normal m1.	72
3. Simetría m1.	73
4. Distribución de la población.	76
5. Retribución económica.	77
6. Retribución económica activada por población.	78
7. Retribución económica instrumentalizada.	79
8. Retribución económica instrumentalizada por población.	79
9. Condiciones físicas de trabajo.	80
10. Condiciones físicas de trabajo activadas en la población.	81
11. Condiciones físicas de trabajo instrumentalizadas.	81
12. Condiciones físicas de trabajo instrumentalizadas en la población.	82
13. Seguridad en el empleo activada.	83
14. Seguridad en el empleo activada en la población.	83

15.	Seguridad en el empleo instrumentalizada.	84
16.	Seguridad en el empleo instrumentalizada en la población.	84
17.	Relaciones con los compañeros de trabajo.	85
18.	Relaciones con los compañeros de trabajo, activada por grupo poblacional.	86
19.	Relaciones con los compañeros de trabajo instrumentalizadas.	86
20.	Relaciones con los compañeros de trabajo instrumentalizadas por población.	87
21.	Apoyo y respeto por parte de los superiores.	88
22.	Apoyo y respeto por parte de los superiores activado por población.	88
23.	Apoyo y respeto por parte de los superiores instrumentalizada.	89
24.	Apoyo y respeto por parte de los superiores instrumentalizada por población.	89
25.	Reconocimiento por el trabajo bien hecho.	90
26.	Reconocimiento por el trabajo bien hecho activado por población.	91
27.	Reconocimiento por el trabajo bien hecho instrumentalizado.	91
28.	Reconocimiento por el trabajo bien hecho instrumentalizado por población.	92
29.	Desarrollo profesional activada.	93
30.	Desarrollo profesional activada por población.	94
31.	Desarrollo profesional instrumentalizada.	94
32.	Desarrollo profesional instrumentalizada por población.	95
33.	Posibilidad de mejorar la retribución gracias al esfuerzo.	96
34.	Posibilidad de mejorar la retribución gracias al esfuerzo activada por población.	96
35.	Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo instrumentalizada.	97
36.	Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo instrumentalizada por población	97
37.	Puesta en juego de habilidades y conocimientos	98
38.	Puesta en juego de habilidades y conocimientos activada por población.	99
39.	Puesta en juego de habilidades y conocimientos instrumentalizadas.	99
40.	Puesta en juego de habilidades y conocimientos instrumentalizadas por población.	100
41.	Necesidades e instrumentalidades en el grupo de universitarios.	101
42.	Necesidades e instrumentalidades en el grupo de técnicos.	102
43.	Necesidades e instrumentalidades en el grupo de obreros calificados.	103
44.	Necesidades e instrumentalidades en el grupo de obreros no calificados.	104
45.	Resumen de todas las necesidades activadas.	105
46.	Resumen de todas las necesidades instrumentalizadas.	106

47.	Autoeficacia.	108
48.	Conciencia sobre los resultados.	109
49.	Conciencia de responsabilidad sobre los resultados.	110
50.	Percepción de equidad.	111
51.	Significado percibido al trabajo.	112
52.	Procesos cognitivos en el grupo de universitarios.	113
53.	Procesos cognitivos en el grupo de técnicos.	113
54.	Procesos cognitivos en el grupo de obreros calificados.	114
55.	Procesos cognitivos en el grupo de obreros no calificados.	114
56.	Resumen de los procesos cognitivos.	115

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
POSTGRADO DE GERENCIA EN SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD

**EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EN EL SERVICIO
DE PLANIFICACIÓN FAMILIAR DE LA
MATERNIDAD CONCEPCIÓN PALACIOS**

Autor: Ninon Elizabeth Bréa Ferrari
Asesor: Tahiri Ramos
Fecha: Septiembre 2006

RESUMEN

Motivación son todas las fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta. Son procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. El paciente que acude a las instituciones públicas de salud percibe desde su ingreso maltrato por parte del personal que labora en ella, irrespeto a su dignidad, falta o mala información, así como la falta de recursos, el Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios no escapa a esa condición. El presente trabajo busca determinar los factores motivacionales en el personal que labora en el Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios a fin de establecer una estrategia de cambio para mejorar la eficacia del Servicio. Para ello se realizó una investigación–evaluación, descriptiva, no experimental, transversal, aplicando un cuestionario de nivel de motivación profesional ASH-MOT que explora el grado de esfuerzo que las personas están dispuestas a hacer en sus puestos de trabajo. En la mayoría de los encuestados las relaciones con los compañeros de trabajos, el desarrollo profesional y la puesta en juego de habilidades y conocimientos fueron los elementos más motivadores. Las causas más desmotivantes fueron la posibilidad de mejorar la retribución gracias al esfuerzo, la retribución económica, trayendo como consecuencia una percepción de equidad muy baja. Todos le dieron una gran importancia al significado percibido al trabajo, atribuyendo el éxito de éste a sí mismas y no a factores externos. Se plantearon una serie de recomendaciones con el fin de optimizar las fortalezas observadas en la presente investigación, así como diversas proposiciones a la directiva del hospital para minimizar las motivaciones que afectan negativamente al personal, buscando mejorar su calidad de atención.

Descriptores: Motivación, motivación laboral, comportamiento organizacional.

INTRODUCCIÓN

Para comprender qué motiva el comportamiento, es necesario conocer las necesidades humanas. Esas necesidades o motivos son fuerzas conscientes o inconscientes que determinan el comportamiento del individuo. La motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas del individuo, el cual se orienta a lograr los objetivos que pueden satisfacer tales necesidades. (Chiavenato, 1999).

El concepto de motivación se ha utilizado con diferentes sentidos. En general, motivo es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir que da origen a un comportamiento específico. Este impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo, que proviene del ambiente, o generado internamente por procesos mentales del individuo, el cual está relacionado con lo que las personas saben respecto de sí mismos y del ambiente que las rodea. Este conocimiento de cada persona incluye sus valores personales y está profundamente influido por su ambiente físico y social, su estructura fisiológica, los procesos fisiológicos y sus necesidades y experiencias anteriores. En consecuencia, todos los actos del individuo están guiados por su conocimiento, por lo que siente, piensa y cree.

La motivación representa la acción de fuerzas activas o impulsoras que no son más que las necesidades humanas. Las personas son diferentes entre sí en lo referente a la motivación. Las necesidades humanas que motivan el comportamiento humano producen patrones de comportamientos que varían de individuo a individuo aún mas, tanto los valores y los sistemas

cognitivos de las personas, como las habilidades para alcanzar los objetivos personales son diferentes. Durante su vida, el hombre pasa por tres niveles o estados de motivación: a medida que crece y evoluciona, va sobrepasando los estados más bajos y desarrollando necesidades de niveles gradualmente más elevados y complejos. Y como si fuera poco, las necesidades, los valores personales y las capacidades varían en el mismo individuo en el transcurso del tiempo.

Uno de los problemas con los cuales se enfrentan los gerentes en las instituciones en Venezuela es que al aplicar programas, se desconocen cuales son aquellos factores que realmente motivan a las personas de la institución, de manera individual y colectivamente. Todas las personas son diferentes, quieren y desean cosas diferentes. Les satisfacen y motivan cosas diferentes. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. Por otro lado, considerando la individualidad de las personas, cada uno valora o conceptualiza a su manera las circunstancias que le rodean, así como emprende acciones sobre la base de sus intereses particulares.

Si queremos lograr cambios positivos en la sociedad, debemos comenzar por realizar cambios en la conducta de su gente. Si quisiéramos que todos trabajáramos más y más eficientemente, entonces, tendríamos que cambiar la conducta de los venezolanos, cambiando las motivaciones de las personas hacia el trabajo. Tal como lo refleja Romero-García (1991) se pueden alterar los pensamientos, los afectos y las acciones relacionadas con el trabajo. La sociedad puede transmitir conductas y expectativas positivas respecto al trabajo, puede enseñar a valorarlo, puede estimular o premiar a las organizaciones y a las personas productivas. La sociedad misma debe cambiar. La sociedad está integrada por personas. Son personas las que

toman las decisiones que afectan la vida de los demás. Y son personas las que pueden diseñar y desarrollar una vida social donde el trabajo sea un valor, donde la gente puede trabajar en aquello que le satisface. Son personas las que pueden diseñar y construir para Venezuela el mejor futuro posible.

En el presente trabajo se desarrollaron los temas de la siguiente manera: en el capítulo I se plantearon el problema, la justificación y los objetivos de la presente investigación así como la ética con la que se trabajaron. En el capítulo II, las teorías de la motivación, el soporte teórico del cuestionario utilizado, para comprender posteriormente el análisis de los datos. En el capítulo III se hace un bosquejo de la Organización a estudiar. Se trata del Servicio de Planificación Familiar, ubicado en la Maternidad Concepción Palacios. Se realiza de ambas una breve descripción de su historia, misión y visión, su estructura, así como del personal que allí labora. En el capítulo IV en el marco metodológico, se explica el instrumento utilizado en la presente investigación, así como su utilización. En el capítulo V, se analizan los datos obtenidos en la presente investigación. En el capítulo VI, los resultados. Y en el último capítulo las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA

El desempeño individual es la base del rendimiento organizacional y la motivación es uno de los factores internos que requiere de mayor atención para comprender el comportamiento de las personas para una administración eficiente, sobre todo en una organización tan compleja como lo es la Maternidad Concepción Palacios (M. C. P.). El paciente que acude a las instituciones públicas de salud, percibe desde su ingreso maltrato por parte del personal que labora en ella, no respeto a su dignidad como paciente, falta o mala información, así como la existencia de falta de recursos y el servicio de Planificación Familiar no escapa a esa condición. En el presente trabajo se investigó cual es el nivel de motivación del personal del servicio de Planificación Familiar para así, conocer los factores que influyen en ella y en base a ello, proponer mejoras en las condiciones de trabajo buscando optimizar la satisfacción de necesidades individuales y organizacionales esperando mejorar la eficacia del servicio y el clima organizacional.

1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

A pesar de las diferentes estrategias que se han realizado en el servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios, tales como entrenar al personal, cursos de formación continua que les sirve para su crecimiento profesional, tomarlas en cuenta en decisiones cruciales para tratar de mejorar el servicio, hay múltiples quejas por parte de los pacientes que acuden al Servicio de Planificación Familiar por sentirse agredidos por el personal. Con este trabajo de investigación-evaluación, se buscó conocer cuales son los valores de motivación y en los casos que resultaron negativos, se hicieron sugerencias concerniente a donde y cómo se puede intervenir, para una modificación favorable de los mismos y así lograr cambios efectivos en el servicio.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar los factores motivacionales en el personal que labora en el Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios a fin de establecer una estrategia de cambio para mejorar la eficacia del Servicio.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar el grado de motivación del personal.
- Determinar cuales factores son susceptibles a modificar.
- Recomendar programas motivacionales a la Directiva de la Maternidad Concepción Palacios, para lograr cambios en el clima organizacional.

1.4 RESULTADOS ESPERADOS. IMPLICACIONES

Con el presente trabajo se diagnosticaron factores motivacionales que afectan al personal del Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios, se analizaron y determinaron cuales de ellos influyen negativamente en la motivación. En base a los resultados obtenidos, se propusieron recomendaciones y se sugerirá a la directiva del hospital estudiar su aplicación en el Servicio y posteriormente al hospital, buscando mejorar la eficacia y por ende la calidad de atención de la Maternidad Concepción Palacios.

1.5 ASPECTOS ÉTICOS

Durante el presente trabajo se trabajó bajo los siguientes principios éticos:

- a) Integridad: se actuó en todo momento con rectitud, honestidad y sinceridad. La honestidad es uno de los valores fundamentales de la humanidad demostrándose, Escalona (2000):
 - al evaluar a los compañeros en la coevaluación.
 - en la autoevaluación.
 - en el trabajo de investigación, haciendo el mejor esfuerzo.
 - en el esfuerzo que se hace junto con los miembros del equipo.
 - al respetar los derechos de autor.

- b) Objetividad: ser imparcial en las actuaciones y analizar sin prejuicios los diferentes aspectos del presente trabajo.

- c) Independencia: tener y desarrollar independencia mental y de criterio con respecto a cualquier circunstancia.
- d) Responsabilidad: durante la realización de esta investigación todas las actuaciones fueron confiables, así como con las personas que colaboraron con ella.
- e) Confidencialidad: hay compromiso de lealtad y máxima confidencialidad con los datos obtenidos en la investigación.
- f) Difusión y enseñanza de conocimientos adquirido: Toda la información obtenida en el presente trabajo, podrá ser transmitida con fines académicos para contribuir al mejoramiento de calidad de la institución.
- g) Respeto a los compañeros de trabajo y la institución: Siempre se ha cuidado de las relaciones con los colaboradores, con todo el personal que labora en el Servicio de Planificación Familiar y con la institución, buscando que nunca se menoscabe la dignidad del personal que allí labora, sino que se enaltezcan, actuando con espíritu de grupo.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL

2.1 ORGANIZACIÓN Y MOTIVACIÓN

Las personas planifican, organizan, dirigen, controlan y evalúan las empresas para que funcionen y operen. Sin personas no existe organización. Toda organización está compuesta de personas de las cuales dependen para alcanzar el éxito y mantener la continuidad. El estudio de las personas constituye la unidad básica de las organizaciones: como personas dotadas de características propias de personalidad e individualidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y objetivos individuales y las personas como recursos dotadas de habilidades, capacidades, destrezas y conocimientos necesarios para la tarea organizacional. (Chiavenato, 2000).

En una empresa, el comportamiento de las personas es complejo; depende de factores internos (derivados de sus características de personalidad: capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente externo e interno, actitudes, emociones, valores, etc.) y externos (derivados de las características organizacionales: sistemas de recompensas y castigos, de factores sociales, políticos, de la cohesión grupal existente, etc.). (ibid.).

La motivación es uno de los factores internos que requiere mayor atención para poder comprender el comportamiento de las personas. El concepto motivación es difícil de definir, ya que se ha utilizado en diferentes sentidos. Motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento específico (Fremont, 1970, cp Chiavenato, 2000). Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. La motivación se explica en función de conceptos como fuerzas activas e impulsoras, está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Motivación son todas las fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta, (Gibson, 2001). Son procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta, (Robbins, 2004). El individuo desea poder, estatus y

rechaza el aislamiento social y las amenazas a su autoestima. (Chiavenato, 2000).

La motivación de las personas son diferentes: las necesidades varían de individuo a individuo y producen diversos patrones de comportamiento. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos son también diferentes. Además, las necesidades, los valores sociales y las capacidades del individuo varían con el tiempo. No obstante, el proceso que dinamiza el comportamiento es más o menos semejante en todas las personas. En otras palabras, aunque varíen los patrones de comportamiento, en esencia el proceso que los origina es el mismo para todas las personas. En este sentido, existen tres premisas que explican el comportamiento humano:

1. El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en estímulos internos y externos.
2. El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.
3. El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento. (ibid).

El concepto motivación (en el nivel individual) conduce al de clima organizacional (en el nivel organizacional). Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional, el cual no se refiere sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y de autorrealización. Estas necesidades dependen mucho de otras personas, especialmente en su área de trabajo y de la capacidad de adaptación o desadaptación de las personas. (Chiavenato, 2000).

Las personas con una buena adaptación, poseen las características de sentirse bien consigo mismo, sentirse bien con respecto a los demás, son capaces de enfrentar por sí mismos las exigencias de la vida. La motivación general se ocupa de los esfuerzos por alcanzar cualquier meta, las metas organizacionales, por ejemplo. Si la motivación de los empleados es elevada, el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Cuando la motivación de los miembros es escasa, sea por frustración o por barreras a la satisfacción y a las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a enfriarse, caracterizándose entonces por estados de desinterés, apatía, descontento, insatisfacción y depresión, transformándose en inconformidad, agitación, agresividad e insubordinación, enfrentándose abiertamente a la organización (huelgas, mítines, etc.). El clima organizacional representa el ambiente interno existente entre los miembros de la organización y se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación reinante. Entonces, el clima organizacional puede definirse como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento, refleja la influencia ambiental en la motivación de los participantes. (Robbins, 2004).

Cada persona se siente atraída por un conjunto de objetivos. Para poder predecir con cierta precisión la conducta, es necesario poseer algún conocimiento de los objetivos del empleado y de las acciones que éste debe llevar a cabo para alcanzarlos.

Las teorías de la motivación se dividen en dos categorías:

- Teorías de contenido

- Teorías de procesos.

Las teorías de contenido centran su atención en los factores de la persona, que fortalecen, orientan, mantienen y detienen la conducta. Estas teorías pretenden determinar las necesidades específicas que motivan a la gente, ejemplo de estas teorías las de Maslow, Herzberg, McClelland. Estas teorías se centran en las necesidades individuales al explicar la satisfacción en el trabajo, la conducta del trabajador y los sistemas de recompensa.

Las teorías de proceso describen y analizan de qué forma se fortalece, se orienta, se mantiene y se detiene la conducta, ejemplo, las teorías de

Vroom, Skinner, Adams, Locke. Estas teorías se centran en la conducta y sus influencias y como las adquieren. (Gibson, 2001).

2.2 TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW

Las necesidades son carencias que experimenta un individuo en un determinado momento. Estas proveen energía e impulsan respuestas conductuales. Abraham Maslow postuló la teoría de la jerarquía de necesidades, basada en que cada ser humano se encuentran 5 necesidades ordenadas en la siguiente forma:

1. Fisiológicas: hambre, sed y las necesidades de abrigo, sexo y otras de carácter orgánico.
2. De seguridad: Defensa y protección de daños físicos y emocionales.
3. Sociales: Afecto, sensación de formar parte de un grupo, aceptación y amistad.
4. De estima: Factores internos de estima como posición, reconocimiento y atención.
5. Autorrealización: El impulso por convertirse en lo que uno es capaz de ser. Crecimiento, desarrollo del potencial propio y autorrealización.

La relación es que siempre que hay necesidades (carencias), el individuo buscará satisfacerlas (necesidades activadas) y una vez que quedan razonablemente satisfechas, la siguiente se vuelve la dominante.

Desde el punto de vista de la motivación, la teoría afirmaría que aunque ninguna necesidad queda satisfecha completamente, si está lo suficientemente satisfecha deja de motivar. Entonces, de acuerdo a Maslow, para motivar a una persona hay que comprender en qué parte de la jerarquía se encuentra ahora y centrarse en satisfacer las necesidades del nivel en que se encuentran en ese momento o de los niveles superiores. Maslow separó las cinco necesidades en orden superior e inferior. Las necesidades

fisiológicas y de seguridad son de orden inferior y las sociales: de estima y de autorrealización, son de orden superior. La diferencia radica en que las de orden superior gratifican internamente, mientras que las de orden inferior tienen un origen sobre todo externo (con elementos como salario, contrato colectivo y antigüedad). (Robbins, 2004).

2.3 TEORÍA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG

Llamada también teoría de motivación e higiene, fue propuesta por Frederick Herzberg para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas. Chiavenato (1999: 572 - 578)

La motivación de las personas depende de dos factores:

- a. Factores higiénicos o factores extrínsecos: Condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, las políticas de la compañía, beneficios sociales, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones con los demás, los reglamentos internos, seguridad laboral, etc. estos factores constituyen el contexto del cargo, están fuera del control de las personas, corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. La expresión higiene refleja prevención y profilaxis y evidencian que solo se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio. Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción. Cuando son precarios, producen insatisfacción y se denominan factores de insatisfacción.
- b. Factores motivacionales o factores intrínsecos: Estos factores están bajo el control de la persona, ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Está relacionado con el contenido del cargo, los deberes

relacionados y las tareas; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia, es decir, muy por encima de los niveles normales. El término motivación incluye sentimientos de crecimiento individual, de reconocimiento profesional, y las necesidades de autorrealización, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo. Cuando la empresa solo se ocupa de ofrecer un lugar acondicionado para trabajar, sin tener en cuenta el desafío y la oportunidad para la creatividad del individuo, crea un efecto desmotivador y provoca en el empleado apatía, desinterés y falta de sentido psicológico. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción. Por estas razones, se denominan factores de satisfacción. Estos son: delegación de la responsabilidad, libertad de decidir cómo realizar el trabajo, ascensos, reconocimientos, utilización plena de las habilidades personales, formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos.

En otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg afirma que:

- Los factores responsables de la satisfacción profesional están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional.
- La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son factores motivacionales o de satisfacción.
- La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos,

de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de insatisfacción.

Herzberg concluye que lo contrario de la satisfacción no es la insatisfacción sino que, lo opuesto a la “satisfacción” es la “no satisfacción” y lo opuesto a la “insatisfacción” es la “no insatisfacción”.

Para introducir mayor motivación en el trabajo, Herzberg propone el “enriquecimiento de las tareas”, también llamado “enriquecimiento del cargo”, el cual consiste en la sustitución de las tareas más simples y elementales por tareas más complejas, aumentando deliberadamente la responsabilidad, ofrezcan condiciones de desafío y satisfacción personal, para que así el empleado continúe con su crecimiento personal. (Chiavenato, 2000).

Las teorías de la motivación desarrolladas por Maslow y por Herzberg presentan puntos de coincidencia que permiten elaborar un cuadro más amplio y variado sobre el comportamiento humano. Los factores higiénicos de Herzberg se refieren a las necesidades primarias de Maslow: necesidades fisiológicas y necesidades de seguridad, aunque incluyen algunas de tipo social. Mientras que los factores motivacionales se refieren a las necesidades secundarias: de estigma y autorrealización. (Chiavenato, 1999).

2.4 TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN A TRAVÉS DEL TRABAJO DE HACKMAN Y OLDHAM

En base a la teoría de Herzberg, se observó que muchas veces los cargos no están a la altura de la exigencia para la mayoría de las personas, y es necesario redimensionarlas. La manera más práctica y viable es adaptar el cargo al crecimiento profesional de los empleados, aumentando deliberada y gradualmente los objetivos, las responsabilidades y los desafíos de las tareas del cargo. Eso se le denomina enriquecimiento del cargo y puede ser lateral u horizontal (con adición de nuevas responsabilidades del mismo nivel) o vertical (con adición de nuevas responsabilidades de nivel cada vez más elevado). Se ha demostrado que el enriquecimiento de los cargos,

mejora el desempeño, o por lo menos reduce la insatisfacción en el trabajo. (Chiavenato, 2000)

A pesar de todos los aspectos motivacionales positivos, las personas pueden reaccionar de manera diferente ante los cambios producidos en su ambiente, van desde la sensación de ansiedad y angustia hasta el sentimiento de ser explotadas por la organización. Si la organización es conservadora y tradicional, también va a influir, ya que el espíritu de transformación e innovación estará bloqueado. La principal dificultad del enriquecimiento de los cargos está en la resistencia al cambio ante el incremento de tareas y atribuciones. La inseguridad experimentada por el temor a fallar y la inseguridad por no aprender a ejecutar correctamente el nuevo trabajo pueden crear obstáculos. La velocidad con que se incrementan esos enriquecimientos son importantes ya que si se hacen con rapidez y de manera exagerada, puede más bien ser perjudicial para el empleado. (Chiavenato, 2000).

Así pues, nos hallamos ante una teoría que establece la existencia de características específicas del trabajo causante de estados psicológicos, los cuales a su vez aumentan la motivación, el rendimiento, la satisfacción con el empleo, todo ello a condición de que el sujeto posea desde el principio una gran necesidad de crecimiento. Si las dimensiones profundas están presentes en un cargo, es probable que creen tres estados psicológicos críticos en los empleados:

1. Significado percibido. Grado en que el trabajador considera su trabajo como una actividad importante, reconocidas por las personas de su entorno y cuyos resultados tienen impacto sobre otras personas de dentro o de fuera de la organización.
2. Responsabilidad sobre los resultados. Grado en que la persona se siente responsable de los resultados de su trabajo.

3. Conciencia de resultados. Conocimiento que el trabajador tiene de cómo desempeña el trabajo.

Hemos de definir cinco dimensiones fundamentales o características específicas del trabajo o puesto:

1. Diversidad de habilidades. Designa el número de destrezas y capacidades necesarias para ejecutar una tarea. Cuanto más interesante sea el trabajo, más importancia personal tendrá para el empleado.
2. Identidad de tareas. Denota la unidad de un puesto, consiste éste en hacer una unidad entera, en completar un producto o en fabricar una parte, como sucede en la línea de montaje. Realizar un producto en su totalidad crea más significado que hacer una parte solamente.
3. Importancia de la tarea. Se refiere a la importancia o trascendencia que el trabajo tiene para la vida y los bienes de los demás, por ejemplo, el puesto de mecánico de aviones influye en la vida del público, por lo cual se le conoce más valor que otro con poca o nula repercusión.
4. Autonomía. Es importante el grado de independencia que tiene un empleado en la programación y organización del trabajo. Cuanto más subordinado esté un puesto a su rendimiento e iniciativa, mayor será el sentido de responsabilidad de éste.
5. Retroalimentación. Esta característica tan obvia del trabajo denota la cantidad de información que recibe el empleado sobre la calidad de su rendimiento.

El modelo ofrece orientaciones respecto a los aspectos o dimensiones concretas de los puestos que han de ser modificadas para mejorar la motivación, el rendimiento y la satisfacción del personal. Se centra en la importancia intrínseca del trabajo y en el interés, oportunidades de crecimiento y responsabilidades que se brinda al empleado. (Chiavenato, 2000).

2.5 TEORÍA DE LAS EXPECTATIVAS DE VROOM

Aunque la teoría de Maslow se basa en una estructura uniforme y jerárquica de necesidades y la de Herzberg en dos clases de factores, ambas se apoyan en la premisa implícita de que existe una manera mejor de motivar a las personas, bien sea a través del reconocimiento de la pirámide de necesidades humanas, bien mediante el empleo de los factores motivacionales y del enriquecimiento del cargo. Hasta ahora, la evidencia ha demostrado que personas diferentes actúan de manera diferente, según la situación en que se encuentren. (Chiavenato, 2000).

Una de las teorías más aceptadas actualmente, propuesta por Víctor Vroom, en la que reconoce las diferencias individuales, afirma que la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectativa de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo (Robbins, 2004). Asevera que un empleado se sentirá motivado para hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena evaluación del desempeño; que una buena evaluación le ganará recompensas de la organización como un bono, aumento o ascenso y que estas recompensas satisfarán sus metas personales. (Chiavenato, 2000).

Por lo tanto, la teoría de Vroom, conocida también como teoría de la valencia-instrumentalidad-expectativas (VIE) se enfoca en tres elementos:

1. Relación entre el esfuerzo y el desempeño: la percepción de que el esfuerzo empleado dará lugar a determinados niveles de desempeño. Es denominado en ésta teoría la *expectativa de resultados*.

2. Relación entre el desempeño y las recompensas: la percepción de que los niveles de desempeño alcanzado anteriormente conllevará la consecución de algún resultado deseado. Es lo que se denomina *percepción de instrumentalidad*.
3. Relación entre las recompensas y las metas personales: la percepción de que las recompensas obtenidas anteriormente satisfacen alguna necesidad o meta personal. Es lo que se denomina *valencia*. (ibid.)

La teoría de las expectativas explica por qué tantos trabajadores no están motivados y sólo hacen lo mínimo necesario en su trabajo. Comprende las metas de los individuos y en el vínculo entre esfuerzo y desempeño, desempeño y recompensa y recompensa y satisfacción de las metas individuales. Reconoce que no hay un principio universal para explicar las motivaciones de todos. Aparte, entender qué necesidades quiere cubrir una persona no garantiza que perciba que un desempeño elevado lleva automáticamente a satisfacerlas. (ibid.).

2.6 TEORIA DE LAS NECESIDADES DE McCLELLAND

Una vez que el individuo ha logrado satisfacer sus necesidades básicas o primarias (equivalentes a las necesidades fisiológicas y de seguridad en la jerarquía de Maslow), la conducta del individuo pasa a estar dominada por tres tipos de necesidades (Robbins, 2004):

- Necesidad de logro. El impulso de sobresalir, por tener realizaciones sobre un conjunto de normas, impulso de sobresalir, de alcanzar metas, de vencer obstáculos y por luchar para tener éxito.
- Necesidad de poder. Necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo, el deseo de ejercer influencia sobre individuos y situaciones para hacer que ocurran ciertas cosas que de otra forma no ocurrirían.

- Necesidad de afiliación. Deseo de tener relaciones amistosas y cercanas.

Algunas personas tienen un impulso irresistible por triunfar, luchan por las realizaciones personales más que por las recompensas del éxito en sí. Tienen el deseo de hacer algo mejor o de manera más eficiente de lo que se ha hecho antes. Este impulso es la necesidad de logro. La motivación de logro es todo patrón de pensamientos y afectos; es una red de pensamientos de superación personal cargados afectivamente. La gente con logro, piensa en su superación, siente necesidad de superarse y actúa para conseguirlo. (Romero-García, 1991). Los grandes realizadores se distinguen de los demás por su deseo de hacer mejor las cosas. Buscan las situaciones en las que asuman la responsabilidad personal de hallar la solución de los problemas, en las que reciban retroalimentación rápida sobre su desempeño, de modo que puedan determinar fácilmente si mejoran o no y en las que se impongan metas de dificultad moderada, es decir, objetivos retadores, pero alcanzables. (Robbins, 2004).

La necesidad de poder es el deseo de tener un impacto, de ejercer una influencia y controlar a los demás, a manipularlas, a llevarlas a conducirse de una manera adecuada a sus propios fines, a influenciarlas para que hagan unas cosas y otras no (Romero-García, 1991). Los individuos con una gran necesidad de poder gozan de estar a cargo, luchan por influir en los demás, prefieren encontrarse en situaciones de competencia y posición y están más interesados en el prestigio y en ganar influencia sobre los demás que en el desempeño eficaz. (Robbins, 2004).

La tercera necesidad es la de afiliación, los individuos se esfuerzan por hacer amigos, prefieren las situaciones de cooperación que las de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca. (Robbins, 2004). Conduce al individuo a establecer relaciones interpersonales agradables, a querer y a buscar ser querido, dar y recibir afecto. Para una persona con alta necesidad de afiliación, lo importante es sentirse bien, no hacer daño a nadie, aunque eso signifique la inhibición de otros tipos de comportamientos, como los de poder y logro. (Romero-García, 1991).

Las motivaciones sociales, como la motivación de logro no están originadas en carencias fisiológicas; son aprendidas, pero también energizan y dirigen la conducta hacia la obtención de metas específicas. A medida que

el hombre crece y evoluciona, las motivaciones fisiológicas van perdiendo terreno como determinantes de la conducta, otras determinantes se van haciendo más fuertes, como la seguridad y protección de los padres. En el adolescente, en cambio, toman fuerza los deseos de independencia y autonomía; de adulto joven, la motivación sexual y el mundo del trabajo, por excelencia (la afiliación, el poder, el logro) explican gran parte de la conducta humana. (Romero-García, 1991).

2.7 TEORIA SOCIAL COGNITIVA DE BANDURA

El aprendizaje es conocer y se define como la comprensión interna de una situación y su significado. (Ontoria, 2001). Cognitiva significa Perteneiente o relativo al conocimiento. (RAE). La formación y desarrollo de la estructura cognitiva depende del modo como percibe una persona los aspectos psicológicos del mundo personal, físico y social. Las motivaciones dependen de la estructura cognitiva y el cambio de motivación implica un cambio de estructura cognitiva. (Ontoria, 2001). Albert Bandura ha elaborado una teoría del aprendizaje en la que a partir de los conceptos de refuerzos y observación ha ido concediendo más importancia a los procesos mentales internos (cognitivos) así como la interacción del sujeto con los demás. Inicialmente llamada Teoría del Aprendizaje Social, pasa a denominarse Teoría Cognitiva Social a partir de los años 80, trata de superar el modelo conductista, al presentar una alternativa para cierto tipo de aprendizajes. (Anónimo, sf).

Las personas adquieren nuevas conductas imitando nuevos modelos (aprendizaje vicario), adquiriendo casi todos los comportamientos observando e imitando a otros en un contexto social. El enfoque de la conducta inspirado por Bandura es que ella está determinada tanto por características personales como por condiciones medioambientales. Según

Bandura, la teoría del aprendizaje social explica la conducta en términos de una continua interacción entre los determinantes cognitivos, conductuales y medioambientales. El Aprendizaje Social presenta el aprendizaje vicario (modelamiento), el simbolismo y el autocontrol. Imitamos a padres, amigos, héroes y líderes respetados porque nos identificamos con ellos. (Gibson, 2001).

Un elemento central es la autoeficacia, la creencia de que uno puede rendir adecuadamente en una situación particular. El sentido de la propia capacidad influye sobre la percepción, motivación y rendimiento de las personas. Muchas personas evitan a los otros o aquellas situaciones en las cuales se sienten poco adecuadas. Los individuos evalúan sus logros pasados y actuales, el rendimiento de los demás y sus propios estados emocionales. Además de influir en la elección de actividades, tareas y situaciones del sujeto, también influyen en el esfuerzo a realizar y en el plazo que la persona se concede para conseguir lo que se ha propuesto. (ibid.)

Las conductas de una persona con un elevado nivel de autoeficacia son positivas, orientadas hacia la meta y el éxito. Cuando ellos necesitan cooperación, buscan ayuda tangible y no sustentada en factores emocionales. Por el contrario, una persona con baja autoeficacia percibe los problemas, preocupaciones y pensamientos en términos de fracaso o falta de capacidad para realizar un trabajo de buena calidad. Es evidente el rol de la autoeficacia en la motivación y el rendimiento laboral. Una persona con un elevado nivel de autoeficacia esta más motivada para llegar a logros importantes. La autoeficacia puede ser muy importante en la capacitación de los empleados para desarrollar habilidades que creen necesitar para mejorar sus funciones. La autoeficacia también puede ser un factor importante en la retroalimentación, facilitada a través de los programas de evaluación de la actividad de los empleados. La retroalimentación es importante cuando se

trata de establecer las percepciones de eficacia que interactúan con la aproximación de objetivos para afianzar la motivación del rendimiento.

2.8 TEORIA DE LA EQUIDAD DE ADAMS

Stacy Adams (cp Robbins, 2004), considera que a los empleados además de interesarles la obtención de recompensas por su desempeño, también desean que estas sean equitativas, lo que transforma en más compleja la motivación. Es decir, existe una tendencia a comparar los aportes (esfuerzo) y resultados (recompensas), pero además a realizar comparaciones con otras personas ya sea de la organización o no. Los empleados se comparan con amigos, vecinos, compañeros o colegas de otras organizaciones o comparan su trabajo actual con los que hayan tenido. Se centran en cuatro variables moderadoras: género, antigüedad, nivel en la organización y escolaridad.

Si el valor de la relación aporte/resultados que la persona percibe es igual a la de otras personas, considerará que la situación es equitativa y no existirá tensión alguna. En caso que de la comparación surja, que el empleado se considere excesivamente recompensado, este tratará de compensar ese exceso con conducta tales como trabajar con más intensidad, influir en sus compañeros y dependientes de la misma forma, etc.

Aquellos empleados que desarrollen sentimientos de desigualdad, se encontrarán ante una situación de tensión que intentarán eliminar o reducir de muy diversas formas, ejemplo, reducción de esfuerzo, solicitud de mayor remuneración, ausentismo, impuntualidad, robos, reposeros, etc.

La teoría de la equidad no solo se aplica a la remuneración, se pueden aplicar al medio ambiente en el trabajo, oficinas con mobiliarios grandes y lujosos, al estatus, ascensos por méritos y otros resultados personales, así como también el trato descortés e injusto dentro de la organización. (Gibson, 2001).

2.9 ANCLAS DE CARRERA DE SCHEIN

El psicólogo laboral Edgar Schein (Anónimo 2, sf) ha estudiado el mercado laboral y desarrollado las "Anclas de Carrera", denominando "ancla" como aquellos elementos de la auto imagen del individuo que la gente no cedería si se vieran obligados a hacer una elección. Es el patrón de talentos, motivaciones y valores que sirven para guiar, contener, estabilizar e integrar la carrera del individuo. Las Anclas de Carrera caben en ocho categorías generales:

1. Autonomía/Independencia: En esta categoría las personas descubren que necesitan sentirse libres. Existen trabajos tradicionales que permiten una gran cantidad de libertad, pero a menudo estas personas optan por ser independientes o por trabajos que son altamente autónomos, como profesores, dueños de pequeños negocios, consultores independientes, vendedores de bienes raíces, etc.
2. Ancla de seguridad: es la preferida por aquellos empleados que piensan que el trabajo sólo les puede satisfacer aspectos económicos. Están contentos mientras reciben su pago cada quincena. Piensan que la organización debe hacer todo por ellos, pues "eso es su obligación". Otros aceptan un puesto solo porque no encontraron algo mejor en donde pudieran desarrollar la profesión que estudiaron, o porque la situación no les da la posibilidad de cambiar. En el otro extremo de la autonomía la gente anclada en esta categoría necesita diseñar su carrera en torno al objetivo de lograr estabilidad y seguridad de largo alcance. Estas personas sienten que pueden relajarse cuando hayan logrado una posición de éxito de carrera y estabilidad que les permita sentir "haberlo logrado". (Anónimo 1, sf). Les preocupa menos el tiempo exacto de trabajo y más el sentimiento de seguridad.
3. Creatividad empresarial: La necesidad de ser personalmente creativos

en construir algo más grande que ellos mismos es la necesidad dominante para algunas personas. Estas se autodefinen por su habilidad para crear su propia empresa y se autoevalúan por la empresa y su éxito. Es tan fuerte esta necesidad que pueden tolerar muchos fracasos en su carrera en la búsqueda de ese éxito último.

4. Puro desafío: Hay personas que lo que necesitan es un sentido de desafío, de obstáculos insalvables o poderosos oponentes contra los cuales deben competir. Estas personas se autodefinen menos por el tipo de trabajo que hacen y más por el mero placer de competir o vencer obstáculos o fuertes oponentes. Si la empresa no entrega desafíos a estas personas, se irán para buscarlos.
5. Competencia técnica/funcional: La gente con esta ancla de carrera se autodefine por su competencia en una cierta base de conocimiento, habilidad u oficio y sigue siempre buscando más desafíos en esa área específica de competencia. Este tipo de persona desea convertirse en el "mejor" vendedor, ingeniero, mecánico, etc., del mundo. El mayor problema para las personas con esta ancla es que pueden ser arrastrados hacia posiciones generales y de gestión en las que pueden fracasar y que odiarán.
6. Competencia gerencial general: Estos individuos se autodefinen por su habilidad para manejar a otras personas, integrar funciones y ser responsables de una unidad u organización completa. Ellos miden su progreso en la carrera escalando siempre posiciones más altas de responsabilidad en la compañía. Quieren ser capaces de atribuir el éxito de su organización o proyecto a sus propias capacidades de gestión basadas en habilidades analíticas, interpersonales y de grupo además de la capacidad emocional de manejarse con altos niveles de

responsabilidad.

7. Ancla de servicio o dedicación: Las personas con esta ancla se autodefinen por su compromiso con algún valor profundo que su desempeño les permite expresar, como la docencia, generando nuevos conocimientos por medio de la investigación, la medicina, trabajando con los pobres o ayudando a los enfermos, etc. Creen en la índole particular de su labor y con frecuencia están dispuestos a renunciar a algunos incentivos económicos por este “servicio”.
8. Estilo de vida: Esta ancla no está específicamente relacionada con la carrera sino con la valoración de la integración de los temas laborales y familiares. Las personas con esta ancla tienen muy claro que su carrera laboral debe estar integrada con la familia y los valores personales, de tal forma que el estilo de vida total esté de acuerdo con su personalidad y situación familiar. Algunos organizarán su trabajo en torno a la carrera de un cónyuge o en términos de un área geográfica en la que quieran vivir o en el área donde quieran que crezcan sus hijos o vayan a la escuela.

2.10 RESISTENCIA AL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

Los individuos y las organizaciones por naturaleza se resisten al cambio, lo cual en cierto grado es positivo ya que le confiere una cierta estabilidad y previsión del comportamiento. Si no hubiera alguna resistencia, el comportamiento organizacional adquiriría las características de un azar caótico. La resistencia al cambio puede constituir un estímulo para que la gerencia reexamine las propuestas del cambio y corrobore que son adecuadas para la organización, permite identificar áreas o departamentos

específicos en los que un cambio podría causar mayores dificultades, obliga a utilizar y a mejorar los canales formales de comunicación, es una invitación para negociar y aportar ideas, es positivo cuando el cambio atenta contra el bienestar personal y organizacional. La resistencia al cambio también puede originar conflictos funcionales, de reorganización o un cambio en una línea de productos, impidiendo la adaptación y el progreso. (Robbins, 2004).

Según Navarro (2001) la resistencia al cambio es inevitable debido a la naturaleza de circular y a la autorreferencialidad (interacción de la organización con sus entornos como si éstos fueran proyecciones de sí mismos, como si fueran un espejo) de la relación organización – entorno. La organización persigue mantener su identidad, mantener el conjunto de asunciones que se ha formado (sobre el entorno, sobre la propia organización, etc.) y el cambio organizativo pasa entonces por el cambio de identidad. El cambio se concebirá como amenazador para las asunciones y comportamientos relacionados con la identidad de la organización. En esto radica el que los seres humanos seamos especialmente poco tolerantes al cambio. Pero, por otra parte, los seres humanos también estamos permanentemente envueltos en procesos de desarrollo y transformación, tenemos la necesidad de cambiar y de proteger nuestra identidad a un mismo tiempo.

La resistencia al cambio puede ser abierta e inmediata en la que los empleados responden con quejas, lentitud en el trabajo, amenaza a huelgas, etc., o puede ser implícita o diferida, más difícil de tratar por ser más sutil. Existe la desaparición de la lealtad a la organización, pérdida de la motivación para trabajar, aumento de errores y equivocaciones, incremento del ausentismo laboral, de las faltas ‘por enfermedad’, estos cambios pueden presentarse semanas, meses y hasta años más tarde, haciéndose difícil de reconocer. (Robbins, 2004).

Se han analizado fuentes de resistencia al cambio, individuales como organizacionales, las cuales vamos a señalar a continuación:

Resistencia individual:

1. Hábitos. Cualquier cambio en el hábito origina una resistencia.
2. Seguridad. Las personas con más necesidad de seguridad se resisten más al cambio por que amenaza su sentimiento de estar a salvo.
3. Factores económicos. La preocupación que los cambios traigan una reducción en los ingresos. Los cambios en las tareas o en las rutinas establecidas también despiertan miedos de carácter económico, si a las personas les preocupa no ser capaces de desempeñar esas rutinas o tareas de acuerdo con sus estándares previos, especialmente cuando el pago está vinculado a la productividad.
4. Miedo a lo desconocido. Los cambios reemplazan lo conocido con ambigüedad e incertidumbre, miedo a no poder con las nuevas rutinas.
5. Procesamiento selectivo de la información. Los individuos se resisten a cambiar para dejar intactas sus percepciones. Oyen lo que quieren oír, ignoran la información que desmiente el mundo que crearon.

Resistencia organizacional:

Por su propia naturaleza, las organizaciones son conservadoras. Se resisten activamente a los cambios. Se han identificado seis fuentes de resistencia organizacional (Robbins, 2004):

1. Inercia estructural. Las organizaciones incorporan mecanismos para producir la estabilidad, tales como el proceso de selección, la capacitación que refuerza determinados requisitos, roles y habilidades; la descripción de puestos, reglas y procedimientos que los empleados deben obedecer. Las personas contratadas en una organización deben ajustarse, moldearse y ser dirigidas para que se conduzcan de cierta manera. Cuando la organización enfrenta un cambio, la inercia estructural actúa como contrapeso para conservar la estabilidad.
2. Enfoque limitado en el cambio. Las organizaciones están compuestas por varios subsistemas interdependientes y no es posible cambiar uno sin alterar los otros. Si los cambios se limitan a subsistemas, quedan anulados por el sistema general.
3. Inercia de los grupos. Incluso si los grupos quieren cambiar su comportamiento, las normas de los grupos actúan como restricciones.
4. Amenaza a la destreza. Los cambios en los esquemas de las organizaciones pueden plantear una amenaza a la destreza de grupos especializados.
5. Amenaza a las relaciones establecidas de poder. Cualquier redistribución de la autoridad para tomar decisiones significa un peligro para las relaciones de poder establecidas en la organización.
6. Amenaza a la asignación establecida de recursos. Los grupos de la organización que controlan recursos cuantiosos ven el cambio como

un riesgo, tienden a estar satisfechos con el estado actual de las cosas. Quienes más se benefician de la asignación actual de los recursos se sienten amenazados por cambios que quizá repercutan en la distribución futura.

Se han propuesto seis tácticas para manejar la resistencia al cambio (Robbins, 2004):

1. Educación y comunicación. La resistencia se reduce comunicándose con los empleados para que vean las razones del cambio, se aclaran malos entendidos, siempre y cuando éste sea el origen.
2. Participación. Si los individuos toman parte, es difícil que se resistan al cambio. Hay que incorporar al proceso de decisión a quienes se oponen.
3. Facilidad y apoyo. Los agentes del cambio pueden ofrecer una gama de medidas de apoyo para vencer la resistencia. Cuando el miedo y la angustia de los empleados son intensos, para facilitar el ajuste se recurre a asesoramiento y terapia, capacitación en nuevas destrezas o un período breve de permiso remunerado.
4. Negociación. Se canjea algo de valor por una reducción de la oposición.
5. Manipulación y cooptación. La manipulación atañe a los intentos de ejercer una influencia encubierta. Distorsionar los hechos para hacerlos parecer más atractivos, esconder la información indeseada y crear rumores falsos para que los empleados acepten el cambio. La cooptación es una forma de manipulación y participación. Se trata de

ganarse a los cabecillas de los focos de resistencia, dándoles participación importante en la decisión del cambio. Lo que realmente se busca es su apoyo.

6. Coerción. La aplicación directa de amenazas o fuerza sobre quienes se resisten.

2.11 LAS ORGANIZACIONES EN VENEZUELA

Manuel Barroso (1992) ha estudiado como es el venezolano y refiere que el 80%, independientemente de su estrato social, carece de una conciencia definida de sí mismo, como persona. Ignora sus necesidades, las niega, no les da importancia, las evade. Su energía va orientada hacia el otro: complacer, agradar o satisfacer expectativas ajenas. Fue educado para obedecer, para portarse bien, para acomodarse a lo establecido, para ser bueno. Ha crecido ignorado y se ignora para que alguien lo tome en cuenta. No protesta, se resigna y funciona desde su resentimiento no expresado. Es marginal, marginal quiere decir al margen, no necesariamente en lo socioeconómico sino en la marginalidad más aberrante que es la de haber perdido la conciencia de sí, vivir en su no-experiencia, sin definición de sí mismo. Carece de las estructuras fundamentales, el venezolano promedio, más del 80% proviene del abandono: hogares con triángulos rotos, con padres ausentes, sin capacidad de contactos y comunicación.

El país no toma en cuenta a la persona. Las necesidades básicas de comer, contacto físico, atención médica, disponer de espacio bien diseñado para poder estructurar su intimidad y sus relaciones, no han sido prioridad para ningún gobierno. La necesidad de protección de las personas y sus bienes, de defenderse y sentirse seguro social y jurídicamente, no ha sido

prioridad. La necesidad de respeto de las ideas, del goce de su reputación, de sentirse importante en la comunidad independientemente del color o de bienes de fortuna, linaje o apellido, no ha sido prioridad. Las necesidades de una educación integral, de oportunidades iguales para todos, las necesidades de disfrute, descanso y bienestar social, siguen siendo derechos de la mayoría pero burlados. No existe una conciencia personal, ni colectiva, ni social de la importancia de ser persona. Soy importante, si soy del partido con poder, si tengo carnet, si pertenezco al cogollo, al grupo de turno, económico, social, militar o político. (Barroso, 1992)

La motivación de logro significa trabajo y las personas motivadas hacia el logro trabajan más y mejor. Es lógico pensar que en los países desarrollados la proporción de personas con alta necesidad de logro debe ser mayor que la encontrada en los países subdesarrollados. Así mismo, la necesidad de afiliación y poder, no tienen ninguna relación con el desarrollo. Mientras más afiliativos los habitantes de un país, menos desarrollados es ese país (Romero-García, 1991). La motivación de poder tampoco influye positivamente en el desarrollo económico de un país. Romero-García (1991, 2000) reporta que la motivación más destacada en la mayoría de la población venezolana es la motivación de poder. Es tan marcada esta tendencia, que tanto en el ámbito gubernamental como en la población general, las reacciones ante situaciones de presión son expresadas con hechos de violencia (huelgas, tomas, saqueos y muertes), la política lo invade todo. El venezolano cree que todo se arregla desde el poder, que el Estado es Dios y por lo tanto, no aprecia que la solución está en el trabajo ordenado y productivo. Hay una tendencia marcada a apoyarse exageradamente en el Gobierno como medio para garantizar el éxito. La segunda motivación es la afiliación. La motivación de afiliación en el venezolano se expresa en una marcada sensibilidad hacia las personas que lo rodean y las relaciones interpersonales dentro de los grupos en los que

participan. En último lugar, la motivación más débil es la motivación de logro que tiende a ser más externa que interna, se ha aprendido a no responsabilizarse de las acciones, a ser pasivo ante los problemas y esperar, en la mayoría de los casos, que sean otras personas o instituciones las encargadas de darle solución a nuestros problemas. La baja motivación de logro del venezolano puede ser una simple conducta adaptativa a un medio donde el logro no es valorado. La gente no es educada con una orientación hacia el logro personal. La sociedad venezolana es tolerante con el fracaso, el individuo aprende que el fracaso es normal, internaliza expectativas de fracaso. La motivación de logro es la que impulsa a la gente a establecerse metas retadoras, que las focaliza en la concepción e implementación de estrategias exitosas para alcanzar esas metas y que las lleva a concebir los resultados como indicadores del desempeño obtenido. Una persona con motivación de logro, dependerá más de su autodeterminación para controlar su conducta y el ambiente. Necesitará decidir sobre su comportamiento económico, su condición de asalariado se hará insoportable y buscará tener su propio negocio. Tendrá espíritu de mejorar y será abierto al cambio, a las innovaciones, a los riesgos. Un ejemplo de lo contrario, se puede observar en Venezuela donde el juego representa un factor de adaptación en la situación socioeconómica y social de un país de asalariados y dependientes, quienes no pueden resistir la enorme publicidad desplegada que promete la adquisición fácil de dinero para la obtención de algunos bienes necesarios: vivienda, vehículo, entre otros. El venezolano no vislumbra mejora sustancial en su condición de vida en un nuevo orden de cosas para la colectividad, sino a través de sueños individuales. El juego viene a ser un escape en una sociedad que estimula el gasto y limita el ingreso. La excesiva dependencia del azar obstaculiza la conducta personal y profesional, no permite reorientar las acciones hacia áreas más precisas y estables e impide que se asuma que el control y el logro están dentro y no fuera de la persona.

El venezolano traslada su comportamiento a las organizaciones tal como lo expresa Barroso (1992) observándose en ellas ausentismo, conversaciones de pasillo, chismes, problemas personales, operaciones morrocoy, visitas médicas, enfermedades. Todo ello supone una manera de pensar acerca del trabajo. El trabajo es una maldición, castigo del pecado, no una necesidad como cualquier otra. Toda esta distorsión supone para la empresa pérdidas millonarias, para el trabajador un permanente estado de insatisfacción, frustración, impotencia y rabia. Al trabajar sin motivación, flojea, critica, pasa factura haciendo sus tareas con torpeza, ausentándose, rompiendo los baños, robándose las herramientas. Si se siente bien tratado, entonces será incondicional, da en exceso, está siempre disponible, es un excelente trabajador.

En general las empresas venezolanas tienen una visión domésticas, rechazan a la competencia y tiene un retraso organizacional. Son domésticas por que trabajan solo para ganarse el sustento, no para acumular e invertir la riqueza. Rechazan a la competencia, no les gusta competir contra otras empresas por su misma baja motivación al logro, ya que la competencia es una situación retadora que le permite evaluar objetivamente sus capacidades y su ubicación en el mercado. Está ligada a la noción de triunfo y fracaso. En Venezuela todos reciben la misma recompensa o salario independientemente de los resultados ofrecidos por la persona. Recompensar proporcionalmente a los resultados es calificado de injusto o antidemocrático. Por esa vía se ha construido una sociedad de individuos iguales en su pobreza. Y en cuanto al retraso organizacional, las empresas conservan una estructura piramidal tradicional, con líderes autoritarios en la cúspide, abundantes e innecesarios niveles supervisorios y una relativa gran masa de trabajadores poco entrenados e ineficientes. La gerencia se aferra a sus privilegios y no lidera los cambios. Existe una exagerada necesidad de confidencialidad, misterio y sorpresa que suelen generar excesiva incertidumbre, inseguridad y desconfianza, lo que garantiza una receta al

fracaso de cualquier cambio y volver a las viejas maneras de trabajar. Las personas conservan el temor a crecer, a desarrollarse como personas, a ser personas distintas, más educadas, más productivas, más eficientes como ciudadanos. Creen que los cambios vienen de afuera sin acabar de aceptar que los cambios se producen en nosotros mismos. (Romero-García, 2000).

No todo en el venezolano es negativo. Manuel Barroso (1992) refiere que a pesar de la crisis, el venezolano posee tres cualidades que lo hacen especial además de su innata curiosidad e inteligencia: es creativo, difícilmente se achanta y si lo hace, es por que la carga de sus mapas es realmente pesada. Encuentra salidas y sobrevive. Otra es su sentido del humor: una maravillosa cualidad para verle el lado cómico a la situación o hacer chiste de ella. Facilidad para hacer reencuadres que le permitan sobrevivir y manejar su frustración dentro de esta neurosis colectiva. Por otro lado, el venezolano es soñador, poeta, romántico, inquieto, vive de la fantasía del azar. Esos manejos le permiten no desesperarse.

2.12 DEFINICIONES

Autoeficacia. Creencia personal de autoeficacia o capacidad de dar respuestas eficaces a los retos y demandas de su puesto de trabajo que posee la persona ante una situación de trabajo determinada (Bandura, cp Quijano, 1998). Si ésta es baja, la persona va a sentirse desmotivada y no dispuesta a esforzarse en su trabajo.

Conciencia de resultados. Conocimiento que el trabajador tiene sobre los resultados del trabajo, responsabilidad sobre los resultados, grado en que la persona se siente responsable de los resultados de su trabajo y significado percibido, grado en que el trabajador considera su trabajo

como una actividad importante, reconocida por las personas de su entorno y cuyos resultados tienen impacto sobre otras personas de dentro o de fuera de la organización, (Hackman y Oldham, cp Quijano, 1998).

Significado percibido. Grado en que el trabajador considera su trabajo como una actividad importante, reconocidas por las personas de su entorno y cuyos resultados tienen impacto sobre otras personas de dentro o de fuera de la organización.

Responsabilidad sobre los resultados. Grado en que la persona se siente responsable de los resultados de su trabajo.

Equidad. Es la percepción por parte del trabajador de igualdad de condiciones y justicia en la forma de actuar en la empresa. Es decir la percepción de equilibrio en la relación entre los esfuerzos que realiza la persona y las recompensas que recibe por parte de la organización, comparada con la relación prestaciones-recompensas de los demás miembros de la organización, siendo la falta de percepción de equidad un elemento de desmotivación.

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. Aumenta la evaluación de la expectativa la autoeficacia 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. La percepción subjetiva de un individuo sobre la conexión existente entre su nivel de ejecución y los resultados o recompensas deseados, es decir, el nivel de necesidades psicológicas activadas y la percepción que poseen las personas de poder satisfacer éstas si su ejecución en el trabajo es adecuada. El empleado realiza una

evaluación de la probabilidad de que la empresa valore su desempeño y le otorgue recompensas. Si evalúa que las promociones son en base al desempeño, la instrumentalidad tendrá una calificación alta.

Necesidad. Es aquello que una [persona](#) u [organización](#) precisa para cumplir o alcanzar un objetivo determinado.

Valencia. Es el nivel de deseo que una persona tiene para alcanzar una meta. Es única para cada empleado, está condicionada por la experiencia y puede variar con el tiempo en la medida que las necesidades antiguas queden satisfechas y aparezcan otras nuevas.

CAPITULO III

MARCO ORGANIZACIONAL

3.1 MATERNIDAD CONCEPCIÓN PALACIOS

3.1.1 RESEÑA HISTÓRICA

La Maternidad “Concepción Palacios”, es una institución pública, la cual fue inaugurada el 17 de Diciembre de 1938, por el entonces presidente de la República General Eleazar López Contreras, en la Avenida San Martín, de la ciudad de Caracas, con una capacidad para cien (100) camas, para cubrir la asistencia obstétrica gratuita de la población de esta ciudad Capital y sus alrededores e inició sus actividades el siete de enero de 1939 cuando se registró el primer nacimiento, correspondiente a una joven venezolana y vecina de la misma parroquia, quien con tan sólo 15 años de edad dio a luz su primer hijo, María Concepción, a las 3:15 p.m., pesando 2.500 gr. y con una talla de 46 cms.

Su función esta destinada a la atención materno fetal de las mujeres en edad reproductora del Distrito Capital y de ciertas partes del interior del país, a la docencia e investigación en Pre-Grado Universitario, Post-Grados en las especialidades de Obstetricia y Ginecología, Neonatología, Medicina Interna, enseñanza dirigida a profesionales y auxiliares de enfermería. También apoya a Institutos de Educación y a centros de formación Civil y Práctica como la Policía Metropolitana, Defensa Civil y Bomberos.

Debido al acelerado crecimiento de la población, sus directivos solicitan su ampliación y en diciembre de 1957 fue inaugurada la “maternidad nueva” y puesta en marcha el 4 de enero de 1959. La maternidad “vieja” fue destinada al funcionamiento de las consultas externas de Obstetricia, Planificación Familiar, Anatomía Patológica, Psiquiatría, Ginecología y Esterilidad con sus servicios auxiliares de laboratorio, radiología, Odontología y Servicio Social. Igualmente se ubicó allí el Servicio de Banco de Sangre y el Servicio de Estadística y Archivo, y en el edificio “nuevo” de nueve (9) pisos, se ubicaron las áreas de hospitalización, Sala de Partos, Quirófano y otras dependencias básicas, con 612 camas arquitectónicas.

Para el año 1988, se aprobó el proyecto de la torre de consulta externa, obra iniciada en 1989, pero paralizada en 1991 por carencia presupuestaria, disminuyéndose también el número de camas a 462.

En 1997 se separa administrativamente de la Dirección General de Salud Distrital Municipal, dependiendo directamente de la Gobernación del Distrito Capital, y a partir del 01/01/2001 depende de la Secretaría de Salud de la Alcaldía Mayor. Actualmente se espera su traspaso al Ministerio de Salud y Desarrollo Social.

Es un Hospital tipo IV, que actualmente ofrece servicios a la población femenina del distrito capital y alrededores. Así mismo se atiende pacientes extranjeros originarios de otros países destacándose: Colombia, Ecuador, Republica Dominicana, Portugal, Perú, Haïtí y España.

Esta Maternidad ha tenido mucho prestigio a nivel mundial, siendo recordada por las altas cifras de ingresos y asistencias, tal como se menciona en 1972 cuando se atendió el mayor número de partos, en escala

mundial, para un solo hospital: 47.757, hecho que fue registrado, comprobado y comentado en una revista médica norteamericana de la especialidad. Ha ayudado a nacer a casi el 6 % de la población del país, y cerca del 40 % de los nacidos en el área metropolitana de Caracas. De allí que nuestra Maternidad capitalina sea considerada entre las primeras de América Latina y del mundo en cuanto a volumen de pacientes. Actualmente por la carencia presupuestaria atiende un promedio de 14.400 partos anuales.

3.1.2 MISIÓN

La “Maternidad concepción Palacios” no cuenta con una misión escrita, pero para la Alcaldía Mayor del Distrito Metropolitano de Caracas por intermedio de la Secretaría de Salud, la misión que se destina a la institución es “atender a la madre y al recién nacido”.

Se ha planteado la siguiente misión: “Atender Íntegramente a la mujer embarazada y el neonato, fomentando la salud, previniendo complicaciones y restableciendo el núcleo familiar lo más pronto posible, todo dentro del marco de la docencia, atención e investigación para así mejorar la condición de vida de la familia Venezolana”.

3.1.3 VISIÓN

No existe documento que exprese como se verá la institución a través del tiempo. Existen algunas posturas individuales de algunos Servicios, que se proyectan cumplir su misión, con un aumento sustancial de su capacidad asistencial, pasos agigantados para la consecución de los avances tecnológicos y proyectos que coloquen al establecimiento en la vanguardia científica, dándole un lugar de honor entre las primeras maternidades de Latino América y del mundo, como lo ha sido en otras oportunidades.

En líneas generales “La Maternidad “Concepción Palacios” trata de mejorar la asistencia a las mujeres y a los recién nacidos, para así disminuir y controlar los indicadores de salud (tasa de natalidad, mortalidad neonatal) en el Distrito Capital y estar a la vanguardia de la tecnología moderna para la atención materno infantil”.

3.1.4 BASE LEGAL

En el marco normativo, donde se encuentra ubicada la Maternidad “Concepción Palacios” tenemos las leyes por las cuales se rige este centro hospitalario son: Ley de Contraloría General de la República, Ley Orgánica del Distrito Capital, y en especial la Ley del Ejercicio de la Medicina, Ley del Ejercicio de Odontología, Ley de Bioanálisis, estas rigen a cada uno de los gremios adscritos a la Institución. También se aplica la Ley Orgánica del Trabajo, Ley de Carrera Administrativa y su Reglamento, Ley del Estatuto de la Función Pública, y su Reglamento de Hospitales y Clínicas del Distrito Capital, el Contrato Colectivo entre el Gobierno del Distrito Federal y el Sindicato de Hospitales y Clínicas y Oficios Similares del Distrito Federal y Estado Miranda.

3.1.5 OBJETIVO GENERAL

Es una organización pública encargada de prestar un servicio de asistencia médica de manera gratuita a las mujeres embarazadas y no embarazadas, tendrá cobertura en el Distrito Capital, Estado Miranda, Estado Vargas, y cuenta con dos mil trescientos (2.300) trabajadores, distribuidos entre médicos especialistas, residentes, enfermeras, personal administrativo, bioanalistas, odontólogos, radiólogos, y obreros. (Fuente de Recursos Humanos de la Maternidad Concepción Palacios).

3.1.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Entre los objetivos de la Maternidad “Concepción Palacios”, se encuentran:

- Formar especialistas en Obstetricia y Ginecología, Neonatología y Medicina Interna, altamente calificados y preparados para la docencia y la investigación.
- Ayudar a controlar la tasa de natalidad con promoción de los programas de planificación familiar.
- Prevenir la patología y complicaciones materno-fetales, con el control prenatal, disminuyendo la tasa de mortalidad materna y neonatal.

- Preservar la vida de las mujeres en edad reproductivas y posmenopáusicas.
- Dando un control ginecológico para disminuir las tasas de mortalidad.
- Asesorar a las parejas con problemas de tipo genético e infertilidad.
- Atender en condiciones óptimas a las pacientes en el trabajo de parto, abortos y otras emergencias gineco-obstétricas.
- Preparar el recurso humano, para ser altamente calificado.

3.1.7 ORGANIGRAMA DE LA MATERNIDAD CONCEPCIÓN PALACIOS

Ver próxima página.

3.2 SERVICIO DE PLANIFICACIÓN FAMILIAR

3.2.1 RESEÑA HISTÓRICA

En 1963 fue creado el Servicio de Planificación Familiar de la “Maternidad Concepción Palacios”, perteneciente a la Junta de Beneficencia Pública del Distrito Federal, motivado por la alta mortalidad materna, gracias a la iniciativa del Dr. Rafael Domínguez Sisco, Director del Hospital, junto con el Dr. Darío Merchán López. Sus primeros años fueron difíciles por las múltiples luchas internas (hospital) y externas ya que el control de la natalidad era visto como tabú, pero el aporte científico y las bases de la planificación fueron determinantes para su implantación en forma definitiva en un hospital público.

Se abre al público con un médico (Jefe de Servicio), una enfermera ad-honorem, una trabajadora social, en un local con una mesa ginecológica y

cuarto anexo, para entrevistas y archivo; posteriormente, fueron entrenados médicos y personal paramédico. El volumen de mujeres asistentes al servicio fue de tal magnitud, que hubo la necesidad de disponer de un nuevo local y mayor personal. Con el apoyo material desde 1964 de la I.P.P.F. (Federación Internacional de Planificación Familiar) con sede en Nueva York y más tarde del Consejo de Población (Population Council) a través de un programa de post-parto en 1967, se amplía el servicio y se pasó a ocupar el sótano de la Maternidad “Vieja”, lugar que sigue ocupando actualmente.

En 1975 el gobierno nacional, toma para sí, e incorpora los programas de planificación familiar, bajo la tutela y supervisión de la División de Población, perteneciente al Ministerio de Sanidad. Se ha transitado un largo proceso, para posicionar el enfoque de Salud Sexual y Reproductiva desde que se inició con la atención focalizada en el binomio madre hijo a cargo de la División de Higiene Materno Infantil, creada en 1938 por el antiguo Ministerio de Sanidad y Asistencia Social (MSAS).

Gracias a la lucha del movimiento de las mujeres por sus derechos, desde la década de los 80, se logra incluir en la Constitución de 1999 el articulado relativo a Derechos Sexuales y Reproductivos y el enfoque de género, y poco a poco se ha ido cambiando el enfoque de la Planificación Familiar hacia el actual “Salud Reproductiva”. En el marco de la atención integral, estos instrumentos incorporan la salud sexual y reproductiva como un componente fundamental, incluyendo información, educación, servicios confiables y de calidad, así como el acceso a anticonceptivos, al mismo tiempo se promueve el desarrollo de autonomía para un ejercicio sexual y maternidad/paternidad voluntaria, sana, responsable y sin riesgos.

3.2.2 MISIÓN

Como el resto de la Maternidad, no se cuenta con una misión ni visión escrita del servicio, sin embargo, se ha propuesto a los organismos directivos la siguiente misión y visión:

El Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios está dedicado a garantizar a toda la población el acceso a la información, orientación, consejería, educación, docencia e investigación en planificación familiar, así como también proveer métodos anticonceptivos, bajo

el concepto de salud reproductiva, con respeto a la dignidad humana y libre decisión de los individuos y las parejas.

3.2.3 VISION A 3 AÑOS

Disminuir la morbilidad y mortalidad materna, mediante la reducción de las incidencias de embarazos no deseados; lograr un espacio intergenésico adecuado, aplicando métodos anticonceptivos y educación a la población, según el enfoque de riesgo en Salud Reproductiva. Así mismo, detectar procesos patológicos de la mujer, orientar y referir a las parejas con infertilidad o problemas de sexualidad.

3.2.4 OBJETIVOS DEL SERVICIO DE PLANIFICACIÓN FAMILIAR

- Trabajar dentro de las normas establecidas por el Ministerio de Salud y desarrollo social acuerdo con la política nacional de población actual y lineamientos de OMS-OPS.
- Respetar la dignidad humana y el derecho de la pareja de determinar el tamaño de su familia.
- Prestar la mejor calidad en sus servicios.
- Trabajar dentro de las normas establecidas por las leyes venezolanas.
- Disminuir incidencias de patologías asociadas al embarazo, abortos, embarazo ectópico, preeclampsia, mortalidad materna, parto prematuro, desprendimiento prematuro de placenta, placenta previa.

- Optimizar el presupuesto familiar.
- Optimizar el crecimiento demográfico.

3.2.5 INFRAESTRUCTURA.

El servicio de Planificación Familiar cuenta actualmente con el siguiente personal:

- Empleados:
 - Médicos:
 - Jefe de servicio (1)
 - Médicos especialistas (7)
 - Nutricionista (1)
 - Enfermeras graduadas (1)
 - Secretaria (1)
 - Técnico superior en trabajo social (1)
- Obreros:
 - Enfermeras auxiliares (5)
 - Auxiliares de historias médicas (2)
 - Auxiliar de servicio social (1)
 - Portera (1)
 - Camareras (2)

El Servicio de Planificación Familiar funciona en el sótano de la Maternidad Vieja. Cuenta con un área de 600 mts² dividida de la siguiente manera: 1 sala de espera, 4 depósitos, 2 cuartos para actividades de enfermería, 1 faena limpia, 4 baños, 2 auditorios (1 para 40 personas y otro

para 15), oficina para las secretarias, 1 oficina para el jefe de servicio, 1 sala de archivo de historias médicas, 10 consultorios.

3.2.6 FUNCIONAMIENTO.

El servicio de Planificación Familiar presta servicio en 2 turnos: de 8:00 a.m. a 12:00 m y 1:00 p.m. a 5 p.m., horario que cumplen los médicos en igual forma (4 horas) excepto el jefe de servicio que tiene cargo de 6 horas. Las pacientes se atienden por orden de llegada y sin previa cita. Las enfermeras, la trabajadora social, las auxiliares de historias médicas y las camareras tienen turnos de 6 horas, de 7 a.m. a 1 p.m. y 1 p.m. a 7 p.m. La secretaria cumple horario de 8 horas de 8:30 a.m. a 4:30 p.m. con una hora de descanso de 12:30 a 1:30 p.m. La portera tiene un horario de 6 horas en la mañana, actualmente está por jubilarse sin esperanzas de reemplazo.

3.2.7 ORGANIGRAMA DEL SERVICIO DE PLANIFICACIÓN FAMILIAR

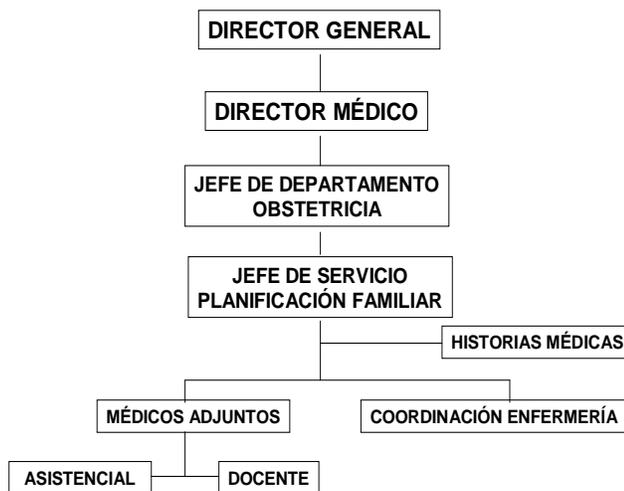
El servicio cuenta con un organigrama que no se ajusta al personal actual, motivo por el cual se propuso otro y se está esperando respuesta.

Organigrama actual del servicio de Planificación Familiar de la MCP



Fuente: Merchán, Darío (1994). *Planificación familiar, anticoncepción*. Mérida: Talleres gráficos

ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL SERVICIO DE PLANIFICACION FAMILIAR



Fuente: del investigador. (2004)

CAPITULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1 PROBLEMÁTICA

El paciente que acude a las instituciones públicas de salud percibe desde su ingreso maltrato por parte del personal que labora en ella y el servicio de Planificación Familiar no escapa a esa condición.

El Servicio de Planificación Familiar se encuentra en un sótano con un ambiente poco adecuado para prestar servicios desde que fue ubicado temporalmente, en los años 70. Es un ambiente mal distribuido, poco ventilado, con altas temperaturas. No hay sistema de aire acondicionado y la ubicación de las pocas ventanas existentes en el servicio es inadecuada ya que sirve de dormitorio a animales y al abrirlas, entran al servicio pulgas y otros animales indeseables, además de inundarse con las lluvias. La situación se empeora con el mal olor que despiden las alcantarillas de las cloacas que pasan debajo del área y que no pueden ser clausuradas por servir de punto de registro.

Los empleados públicos deben ingresar por concurso, cumplir con los requisitos establecidos desde 1994 en el manual Descriptivo de Cargo, creado por la Oficina Central de Información donde se señalan los Objetivos de Desempeño Individual del personal empleado y perfil de cargo.

Los obreros ingresan a la Maternidad: a) en un 80% de través del sindicato (Cláusula 14 del Contrato Colectivo entre el Gobierno del Distrito Federal, [actualmente la Alcaldía Mayor] y el Sindicato de Hospitales y Clínicas y Oficios Similares del Distrito Federal y Estado Miranda, válido desde el 9 de diciembre de 1992), b) al morir un trabajador, ingresa en un cargo similar el pariente dentro del 4º grado de consanguinidad y 2º de afinidad que quede encargado de la atención de la familia dejada por el difunto, cuando reúna los requisitos para el desempeño del cargo, previa solicitud escrita del familiar según la Cláusula 44 del mismo contrato (muchas veces ingresa sin cumplir con esos requisitos), c) por suplencias (Cláusula 58), d) ascenso de trabajo (Cláusula 57), o d) por Traslado (Cláusula 60).

Se cuenta con personal de enfermería, historias médicas, secretaría y camareras, con muchos años en la institución, que al haber ingresado antes de esta Ley, no cumplen con el perfil del cargo que desempeñan.

El servicio tiene un archivo con sus propias historias médicas y está manejado por un personal no especializado ni entrenado en historias médicas. El trabajo de secretaría no se cumple a cabalidad. Ese recurso humano se encuentra acostumbrado al manejo tradicional de las herramientas, tienen barreras sociológicas y psicológicas que les impide adaptarse a la realidad tecnológica actual como computación, organización de archivos, etc. a pesar del entrenamiento recibido.

Hay quejas constantemente por parte de los usuarios por el maltrato, falta o mala información, no respeto a su dignidad como paciente, falta de recursos, etc. que reciben del personal que labora en el Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios así como en otros servicios.

Es preocupación de los médicos la gran barrera comunicacional existente con dicho personal, su falta de interés y la alta resistencia de éste para los cambios, lo que trae como consecuencia una deficiente atención con maltrato de la paciente por dicho personal a pesar de los cursos de adiestramiento recibido, realizado en el mismo servicio y cursos externos a la institución que les ha servido para sus *curricula*.

En trabajos realizados durante el curso de postgrado de gerencia, surgió la inquietud de evaluar la motivación de este personal, cuales son los factores que inciden en ella y en base a ello, donde y como se podría intervenir para una modificación favorable de los mismos lo que podría incidir en mejorar la eficacia del servicio y el clima organizacional.

4.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según los objetivos externos o extrínsecos de la investigación, es una investigación aplicada (Sabino, 2002) ya que se evalúan los recursos humanos de un segmento de una institución buscando mejorar su calidad.

Desde punto de vista gerencial es una investigación-evaluación (Yaber y Valarino, 2003), se valora o determina la calidad de organizaciones, programas, proyectos, planes, intervenciones.

Según los objetivos internos o intrínsecos de la investigación es un estudio descriptivo (Sabino, 2002), mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Por su diseño, plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea es no experimental (Hernández-Sampieri, et al, 2003), ya que no se manipula deliberadamente variables, se observa el fenómeno como tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Es transversal (ob. cit.) ya que se recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único.

4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Todas las personas que laboran en el Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios, en este caso 23 personas, constituyeron el 100% de la muestra a estudiarse.

4.4 HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En el presente trabajo se utilizó un cuestionario de nivel de motivación profesional, realizado por el Equipo ASH, Director: Santiago D. de Quijano, Departamento de Psicología Social, Universidad de Barcelona, España, previo permiso otorgado para la presente investigación con fines específicamente académicos. Tiene un formato de 48 preguntas tipo Likert (salvo una sección de ordenación de preferencias sobre tipos de puestos), es individual, con un tiempo de aplicación de aproximadamente 25 minutos.

El Cuestionario de Nivel de Motivación Profesional ASH-MOT proporciona información sobre la motivación profesional en contextos laborales, entendiendo por motivación el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a hacer en sus puestos de trabajo.

Para ello, el ASH-MOT explora:

1. Qué necesidades tienen los empleados (retribución económica, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad en el empleo, buenas relaciones con los compañeros, apoyo y respeto por parte de los superiores, reconocimiento por el trabajo bien hecho y desarrollo profesional, etc.). Es decir, qué es lo que motiva al personal en su contexto laboral y además, en orden de prioridad.
2. Qué conciencia tienen los empleados de conexión entre el trabajo bien hecho y la satisfacción de sus necesidades. Es decir, su percepción acerca de que si trabajan bien conseguirán aquello que les motiva y satisfacerán sus necesidades.
3. Qué conciencia tienen de autoeficacia, es decir, su creencia de que son capaces de dar respuestas eficaces a las demandas y exigencias de sus puestos de trabajo.
- 4.Cuál es su percepción de equidad, es decir, hasta qué punto piensan que lo que aportan a y reciben de la organización, comparado con lo que aportan y reciben los demás, es justo.
- 5.Cuál es su conciencia sobre los resultados obtenidos, es decir, si los empleados conocen los resultados que obtienen en su puesto con su trabajo.
6. Qué conciencia de responsabilidad tienen sobre esos resultados, es decir, si los empleados sienten que los resultados de su trabajo dependen de ellos fundamentalmente, como responsables del mismo.

7. Y por último, qué significado otorgan los empleados a su trabajo o la consideración que tienen del mismo, como una actividad importante para la empresa, reconocida por las personas de su entorno y cuyos resultados tienen impacto sobre otras personas de dentro o fuera de la organización.

Variables que estudia el instrumento:

- nec1: Retribución económica.
- nec2: Condiciones físicas del entorno de trabajo.
- nec3: Seguridad y estabilidad en el empleo.
- nec4: Relaciones con los compañeros de trabajo.
- nec5: Apoyo y respeto de los superiores.
- nec6: Reconocimiento del superior por el trabajo bien hecho.
- nec7: Desarrollo personal en el trabajo.

El Cuestionario de Nivel de Motivación Profesional ASHMOT proporciona las siguientes medidas referentes a la motivación profesional:

1. *Medición de necesidades* que tiene la persona.
2. *Medición de la percepción de instrumentalidad* o percepción de conexión entre el trabajo bien hecho y la satisfacción de necesidades.
3. El *IMEs* o Índice de Motivación Esperada: índice estandarizado que recoge la activación de necesidades en la persona y sus correspondientes percepciones de instrumentalidad. De otra forma, el IMEs recoge el nivel de cubrimiento de necesidades.
4. La *percepción de autoeficacia*.
5. La *percepción de equidad*.
6. La *conciencia sobre los resultados* que se obtienen en el trabajo.
7. La *conciencia de responsabilidad sobre esos resultados*.

8. El *significado percibido al trabajo* que se realiza.
9. El *IMEf* o Índice de Motivación Efectiva que sintetiza todas las puntuaciones.

El IMEf es el *Nivel de Motivación Profesional* o el nivel de esfuerzo que la persona está dispuesto a emplear en su trabajo. (Navarro, 2001).

Todos los índices anteriores oscilan entre valores de 0 y 10 para el caso de la medición de necesidades, IMEs, autoeficacia e IMEf y de 2 a 10 para el resto. (Navarro, 2001).

El cuestionario se halla dividido en diferentes apartados, que brevemente se pasa a describir. (Navarro, 2001).

- 1) El primer apartado (desde la pregunta 1 a la 18) plantea al sujeto la elección entre trabajos que satisfacen unas u otras necesidades, responden a la versión de las necesidades de la escala de Maslow aplicadas en el contexto laboral. Esta primera escala se complementa con una segunda –tipo Likert– en la que se mide el grado de importancia que tiene para el sujeto cada una de las necesidades por separado. De este modo la primera escala permite priorizar entre necesidades activadas, e identificar cuáles son las más importantes para los individuos (su valor relativo entre ellas) y la segunda permite matizar el valor absoluto de las mismas (aun cuando para una persona sea más importante el crecimiento personal que el sueldo, éste puede ser también muy importante para ella). Del conjunto de ambas medidas se obtiene una puntuación que oscila entre 2 y 10. Se considera que una necesidad está “activada” cuando tenga un valor mayor a 6. Este punto de corte ha sido determinado tras un estudio empírico con el fin de establecer cuál era el punto de corte más

óptimo. Con la realización de análisis de correspondencias, se estudia las posibilidades que ofrecían diferentes puntos de corte, decantándose al final por aquél que daba mayor cuenta de una distancia en los planos de proyección. Con el calificativo de “activada” se quiere dar a entender que es una necesidad prioritaria para el sujeto, la cual desea satisfacer.

- 2) El segundo apartado (pregunta 19 a 36) mide la percepción de instrumentalidad del sujeto, es decir, la percepción que tiene de conexión entre el trabajo bien hecho y la satisfacción de necesidades. En otras palabras, mide la probabilidad, mayor o menor, percibida por el sujeto, de satisfacer cada una de las siete necesidades si realiza bien su trabajo. En un intervalo de 2 a 10, se considerará que existe percepción de instrumentalidad cuando se obtenga una puntuación mayor que 7. El punto de corte, en este caso, lo proporciona la propia escala de respuestas utilizada (una puntuación de 7 corresponde a contestar al menos “probable” a los ítems correspondientes, por ejemplo “mantendrá y protegerá su salud e integridad física”). De manera especial, nos interesarán las instrumentalidades relacionadas con las necesidades que previamente se han mostrado activadas.

De estos dos primeros apartados, se obtiene como fruto lo que se ha denominado Índice de Motivación Esperada (IMES), que se expresa, más correctamente, mediante la siguiente ecuación (1):

$$\text{IMES} = [(n5a + (i5 > 7)) + (n6a + (i6 > 7)) + (n7a + (i7 > 7))] - [(n1a - (i1 \leq 7)) + (n2a - (i2 \leq 7)) + (n3a - (i3 \leq 7)) + (n4a - (i4 \leq 7)) + (n5a - (i5 \leq 7)) + (n6a - (i6 \leq 7)) + (n7a - (i7 \leq 7))]$$

Siendo, n “necesidad”, el número corresponde al tipo de necesidad (ver los siete tipos en la conceptualización teórica), a es “activada”, i es “instrumentalidad”. De esta forma, el IMEs se conforma por unos factores motivantes (necesidades superiores activadas que se hallan instrumentalizadas) menos unos factores desmotivantes (todas las necesidades activadas que no se hallan instrumentalizadas). Es decir, en el IMEs hay unos factores que favorecen la motivación (la activación de las necesidades afiliativa de relación con los superiores, de autoestima y de desarrollo personal, respecto a las cuáles la persona percibe instrumentalidad) y también hay unos factores que favorecen la desmotivación (todas las necesidades que se hallan activadas pero no instrumentalizadas).

- 3) Finalmente, el tercer y último apartado del cuestionario, (pregunta 37 a 48) recoge la medición de la percepción de autoeficacia y de los procesos cognitivos de equidad, conciencia de resultados, significado percibido y responsabilidad sobre los resultados. Con el cálculo de estos elementos, junto con el índice anterior IMEs, se calcula el Índice de Motivación Efectiva, o IMEf. Este índice viene expresado según la ecuación (2):

$$\text{IMEf} = \text{IMEs} \times \text{Índice Ponderación Autoeficacia} \times \text{Índice Ponderación Equidad} \times \text{Índice Ponderación Conciencia Resultados} \times \text{Índice Ponderación Significado} \times \text{Índice Ponderación Responsabilidad}$$

Con el cálculo de estos elementos, junto con el índice anterior IMEs, se calcula el Índice de Motivación Efectiva, o IMEf. El Índice de Motivación Efectiva, es el resultado final que indica el nivel de

motivación de la persona o el esfuerzo que está dispuesto a realizar en su trabajo.

La construcción del cuestionario permite además conocer los puntos fuertes y débiles de los procesos de motivación, información que orienta de una forma eficaz la posible intervención posterior para incrementar los niveles de motivación. La información sobre los puntos débiles se obtiene a partir de las puntuaciones parciales de autoeficacia, equidad, conciencia de resultados, responsabilidad de resultados, significado percibido y del propio valor del Índice de Motivación Esperada (IMEs), el cual informará sobre qué tipo de necesidades activadas tiene la persona y cuál es su percepción de instrumentalidad con valores bajos (nótese que hay una instrumentalidad asociada a cada tipo de necesidad). Por tanto se verá cómo el cuestionario ASH-MOT para la medición del grado de la motivación, se fundamenta sobre un modelo integrador de distintas perspectivas de la motivación. El cuestionario permite obtener el diagnóstico de los niveles de motivación de los miembros de una organización y de los puntos fuertes y débiles del proceso, para la orientación de una intervención posterior. (Navarro, 2001).

4.5 DATOS PSICOMÉTRICOS DEL CUESTIONARIO ASH-MOT

El Cuestionario de Nivel de Motivación Profesional ASH-MOT ha sido puesto a prueba en diferentes estudios, en múltiples empresas, pertenecientes a diferentes sectores empresariales (metalurgia, químico, financiero, servicios de seguridad públicos, etc.).

4.5.1 VALIDEZ

4.5.1.1 VALIDEZ DE CONTENIDO

El método seguido para la construcción del cuestionario ASH-MOT, consistente en:

1. Análisis detallado de la bibliografía clásica sobre motivación.
2. Estudio de las teorías y los conceptos motivacionales.
3. Discusión en paneles de expertos de dichos conceptos y teorías
4. Elaboración en estos paneles de una propuesta de evaluación de la motivación, hace pensar que la validez del instrumento en tanto a su contenido es alta. (Quijano, 1998).

4.5.1.2 VALIDEZ DE CRITERIO EXTERNO

Para el estudio de la validez de criterio externo del Índice de Motivación Efectiva (IMEf) se trabajó con dos criterios externos. El primero, conformado por las siguientes dos preguntas:

- ✓ “Me siento motivado (con ganas de esforzarme) en mi trabajo”
- ✓ “En mi trabajo, tengo ilusión para trabajar bien y conseguir resultados”

Se consideró que son dos buenas preguntas para, de entrada, captar el nivel global de lo que es la motivación. Al fin y al cabo, la motivación es definida como el ‘nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en su trabajo’, y quién mejor que ellas mismas para conocer este nivel de esfuerzo.

El segundo criterio externo se basó en las características del puesto siguiendo el modelo de Hackman y Oldham y consta de cinco preguntas:

- ✓ “En mi trabajo, los demás pueden identificarme como autor de un producto o servicio determinado”
- ✓ “En mi trabajo, desempeño una importante variedad de tareas”
- ✓ “Suelo recibir información sobre los resultados de mi trabajo”
- ✓ “En mi trabajo, tengo autonomía o libertad de decisión”
- ✓ “Mi trabajo es importante para otras personas”

Cada una de estas variables tiene una serie de categorías (1, 2, etc.) que se han ordenado de tal forma que 1 corresponde a los valores bajos de la variable, 2 a los medios-bajos, y 5 a los valores altos. Las correlaciones entre los indicadores de motivación oscilan en torno al 0.4, siendo en todos los casos significativas a un 99,9% de margen de confianza. (Quijano, 1998).

4.5.2 ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE LAS DIFERENTES ESCALAS

4.5.2.1 MEDICIÓN DE NECESIDADES

Para el estudio de la fiabilidad de las escalas (primera y segunda) de medición de necesidades, se requirió del estudio de las correlaciones entre ambas escalas. Aunque ello no represente un análisis de fiabilidad estricto, se cree que el análisis de correlaciones bien puede informar sobre el funcionamiento conjunto de ambas subescalas. (Quijano, 1998).

Como se ve en la tabla N° 1, las necesidades, medidas en la primera escala (NECa) y en la segunda (NECb) van correlacionando de tal forma que los mayores valores de correlación corresponden a la misma necesidad medida en las dos formas diferentes, de tal forma que el resto de correlaciones es menor que la correlación con la misma necesidad medida en la otra escala. Aunque las correlaciones no son muy altas (en torno a 0,4), sí son significativas.

Tabla 1. *Matriz de correlaciones entre las escalas primera y segunda de medición de necesidades*

KENDALL CORRELATION COEFFICIENTS							
NEC1a	<u>,1711</u>	-,2518	-,0454	-,1567	-,1769	-,1834	-,2017
	Sig ,011	Sig ,000	Sig ,502	Sig ,019	Sig ,007	Sig ,005	Sig ,002
NEC2a	,0194	<u>,4369</u>	,0214	,0423	-,0888	-,0263	-,0717
	Sig ,772	Sig ,000	Sig ,750	Sig ,526	Sig ,178	Sig ,685	Sig ,281
NEC3a	,1595	,0817	<u>,4792</u>	-,0068	-,0958	-,1021	-,1508
	Sig ,017	Sig ,210	Sig ,000	Sig ,919	Sig ,146	Sig ,116	Sig ,023
NEC4a	-,0695	-,0474	-,0517	<u>,2760</u>	-,0494	-,0296	-,1076
	Sig ,304	Sig ,470	Sig ,447	Sig ,000	Sig ,458	Sig ,651	Sig ,108
NEC5a	-,2033	-,1649	-,1675	-,0847	<u>,2215</u>	-,0874	,0163
	Sig ,003	Sig ,012	Sig ,014	Sig ,208	Sig ,001	Sig ,183	Sig ,808
NEC6a	-,0609	-,0228	-,1159	,0855	,1358	<u>,3429</u>	,1025
	Sig ,364	Sig ,726	Sig ,085	Sig ,199	Sig ,040	Sig ,000	Sig ,123
NEC7a	-,0734	-,0673	-,2053	-,0576	,1250	,1111	<u>,4297</u>
	Sig ,275	Sig ,303	Sig ,002	Sig ,389	Sig ,059	Sig ,088	Sig ,000
	NEC1b	NEC2b	NEC3b	NEC4b	NEC5b	NEC6b	NEC7b

(Coefficient / 2-tailed Significance)

fuate: Quijano, 1998.

En una escala (NECa) se trata de priorizar entra las mismas, mientras en la otra (NECb) se trata de valorar todas las necesidades en una escala que oscila entre “nada importante” a “muy importante” (con cinco puntos). Ello conlleva que la varianza de ambas escalas haya de ser por fuerza distinta, ya que en la primera, si una necesidad obtiene una alta

puntuación, la otra necesidad con la que se compara deberá obtener una puntuación baja, correspondencia ésta que no se produce en la segunda escala. Por este motivo, no se puede esperar, como de hecho ocurre, altas correlaciones, aunque sí significativas. La correlación promedio entre la forma A y la forma B de medición de necesidades tiene un valor de $r = .3367$, similar a los hallados en otros estudios. También es de interés destacar, cómo las necesidades superiores (NEC5-apoyo y respeto de los superiores, NEC6-autoestima, y NEC7-desarrollo personal) correlacionan de manera negativa con las necesidades inferiores (NEC1-retribución económica, NEC2-condiciones físicas del trabajo, NEC3-seguridad y estabilidad en el empleo, y NEC4-relaciones con los compañeros). Igualmente hay que señalar cómo si se agrupan los siete tipos de necesidades en superiores e inferiores, entre las necesidades correspondientes a cada uno de los dos grupos predominan las correlaciones positivas. (Quijano, 1998).

4.5.2.2 MEDICIÓN DE INSTRUMENTALIDADES

Para el estudio de la fiabilidad de instrumentalidades se utilizó la metodología factorial al uso. El motivo del empleo de esa metodología confirmatoria es sencillo; se tienen previamente identificadas siete instrumentalidades distintas correspondientes a cada uno de los tipos de necesidades. Sobre los siete tipos de instrumentalidad se han tenido que eliminar los ítems correspondientes a la instrumentalidad 2 (condiciones físicas del trabajo), que, vistos los resultados, no hacían referencia a un mismo concepto (los dos ítems incluidos eran “un puesto con unas buenas condiciones físicas de trabajo”, y “un puesto en el que pueda mantener y proteger su salud e integridad física”). De las otras seis instrumentalidades, la agrupación que obtiene el análisis es bastante satisfactoria para el modelo teórico. Cabrían dos matices: uno, se agrupan las instrumentalidades 5 y 6,

ambas referentes a la relación con el mando (instrumentalidad 5: apoyo y respeto de los superiores, e instrumentalidad 6: reconocimiento de los superiores sobre el trabajo bien hecho) y dos, la instrumentalidad 4 (respeto de los compañeros) es separada en dos dimensiones, lo que ha llevado en la versión posterior a reformular uno de los dos ítems que configuran esta instrumentalidad (en concreto los ítems eran “será más respetado por los compañeros con los que trabaja” y “tendrá más oportunidad de hacer amigos en el trabajo”). La decisión en este caso, ha sido la de cambiar el segundo ítem por otro con un sentido más parejo al primero. Aunque las instrumentalidades 5 y 6 (apoyo y respeto de los superiores y reconocimiento por el trabajo bien hecho) hayan aparecido juntas en una sola dimensión –lo cual se interpretaría como una dimensión que recoge la relación subordinado-superior–, son varias las razones que llevan a mantener la distinción entre ambas. La primera y más importante, es que los dos aspectos obedecen a dos necesidades distintas tal y como queda recogido en el listado 1 de correlaciones, obsérvense las correlaciones entre las necesidades 5 y 6 tanto en la primera como en la segunda escala.

Segundo, los ítems referidos a la instrumentalidad 5 tienen un comportamiento diferente a los referidos a la instrumentalidad 6 en el resto de factores que obtiene el análisis.

Y tercero y para no extenderse en más explicaciones, desde un nivel conceptual, son claramente distintas; una cosa es percibir que tu superior te apoya y respeta en tu trabajo y otra muy distinta el que te reconozca el esfuerzo por el buen trabajo bien realizado. Posiblemente, lo que está indicando esta dimensión factorial, hallada en una muestra de personal perteneciente a PyMES (pequeñas y medianas empresas), es que perciben que sus superiores hacen o no ambas tareas (apoyar y reconocer) de manera conjunta. (Quijano, 1998).

4.5.2.3 MEDICIÓN DE PROCESOS COGNITIVOS

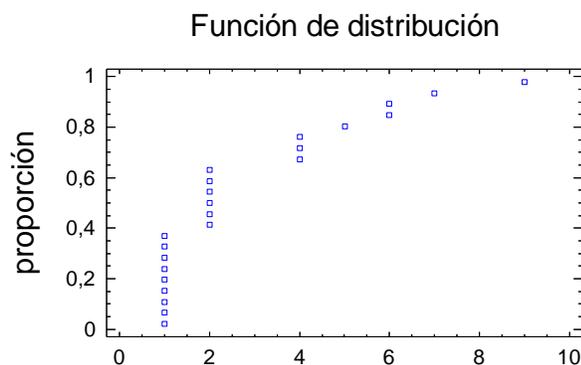
Los procesos cognitivos incluyen en el presente trabajo autoeficacia, equidad, conciencia de resultados, responsabilidad sobre los resultados y significado percibido. Se empleó el análisis factorial como herramienta, en este caso exploratorio agrupando los ítems de equidad y los de autoeficacia. Al evaluar el valor medio del Coeficiente KMO, las comunalidades y las cargas factoriales de los diferentes ítems son elevadas. (Quijano, 1998).

4.6 PROCEDIMIENTO.

Con la información recopilada en el cuestionario, ya codificado, se procedió a organizar los datos. Se elaboró una tabla con todos los datos organizados por motivación. Los resultados obtenidos en cada pregunta del cuestionario de motivación fueron analizados empleando el paquete estadístico Statgraft Plus. A continuación se detalla una de las preguntas como ejemplo de como fueron analizadas todas las preguntas:

MOTIVACION 1 (Desarrollo profesional)

23 valores comprendidos desde 1.0 hasta 9.0



Fuente: análisis estadístico

Gráfico 1. Función de distribución de m1

Este procedimiento está diseñado para resumir una muestra única de datos. Calcula varios datos estadísticos y gráficos. En el procedimiento también están incluidos los intervalos de confianza y el contraste de hipótesis.

Intervalos de Confianza para m1

95,0% intervalo de confianza para la media: 2,86957 +/- 1,00407 [1,86549; 3,87364] 95,0% intervalo de confianza para la desviación típica: [1,79576; 3,28633]

Aquí se muestran los intervalos de confianza al 95,0 % de la media y desviación típica de m1. La interpretación clásica de estos intervalos es de muestreos repetidos, estos intervalos contendrán la media real o desviación típica de la población de la que proceden los datos del 95,0 % de las veces. En términos prácticos, podemos afirmar que con un 95,0 % de confianza de la media real de m1, se encuentra entre 1,86549 y 3,87364, mientras que la desviación típica real está entre 1,79576 y 3,28633.

Ambos intervalos asumen que la población de la que procede la muestra puede ser representada por una distribución normal. Mientras que el intervalo de confianza para la media es bastante confiable pero no muy sensible al incumplimiento de la misma, el intervalo de confianza para la desviación típica es bastante sensible. Si los datos no proceden de una distribución normal, el intervalo para la desviación típica puede ser incorrecto.

Para comprobar que los datos proceden de una distribución normal, se seleccionan Resúmenes Estadísticos en la lista de Opciones Tabulares, o se seleccionan Gráfico de Probabilidad Normal en las lista de Opciones Gráficas.

Contraste de Hipótesis para m_1

Media muestral = 2,86957

Mediana muestral = 2,0

contraste t

Hipótesis nula: media = 0,0

Alternativa: no igual

Estadístico t = 5,92697

P-valor = 0,00000577948

Se rechaza la hipótesis nula para $\alpha = 0,05$.

Contraste de los signos

Hipótesis nula: mediana = 0,0

Alternativa: no igual

Número de valores inferiores a la mediana de H_0 : 0

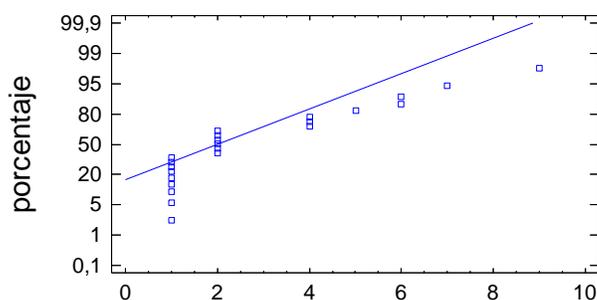
Número de valores superiores a la mediana de H_0 : 23

Estadístico para grandes muestras = 4,58732 (aplicada la corrección por continuidad)

P-valor = 0,00000449436

Se rechaza la hipótesis nula para $\alpha = 0,05$.

Esta ventana muestra los resultados de tres pruebas concernientes al centro de la población de la que procede la muestra de m_1 . La primera prueba es un t-test cuya hipótesis nula es que m_1 medio es igual a 0,0 frente a la hipótesis alternativa en la que m_1 medio es no igual 0,0. Puesto que el P-valor para este test es inferior a 0,05, podemos rechazar la hipótesis nula para un nivel de confianza del 95,0 %. La segunda prueba es un test de signos cuya hipótesis nula es que la mediana de m_1 es igual a 0,0 frente a la hipótesis alternativa cuya mediana es m_1 no igual 0,0. Está basado en el recuento del número de valores por encima y debajo de la mediana supuesta. Puesto que el P-valor para esta prueba es inferior a 0,05, podemos rechazar la hipótesis nula para un nivel de confianza del 95,0 %. La tercera prueba es un test de signo-rango cuya hipótesis nula es que la mediana de m_1 es igual a 0,0 frente a la hipótesis alternativa cuya mediana es m_1 no igual 0,0. Se basa en la comparación de rangos medios de valores por encima y por debajo de la mediana hipotética. Puesto que el P-valor para esta prueba es inferior a 0,05, podemos rechazar la hipótesis nula para un nivel de confianza del 95,0 %. Las pruebas de los signos y de signo-rango son menos sensibles a la presencia de valores atípicos pero algo menos potentes que el t-test si todos los datos proceden de una única distribución.



Fuente: análisis estadístico

Gráfico 2 Probabilidad normal m1

Se muestra el resumen estadístico para m1. Incluye las medidas de tendencia central, medidas de variabilidad y medidas de forma. Es de particular interés los coeficientes de asimetría y curtosis estandarizados, pueden utilizarse para determinar si la muestra procede de una distribución normal. Los valores de estos estadísticos fuera del rango de -2 a +2 indican un alejamiento significativo de normalidad que tendería a invalidar cualquier prueba estadística con respecto a la desviación normal. En este caso, el valor del coeficiente de asimetría estandarizado no está dentro del rango esperado para los datos de una distribución normal. El valor del coeficiente de curtosis estandarizado está dentro del rango esperado para los datos de una distribución normal.

Resumen Estadístico para m1

Frecuencia = 23
 Media = 2,86957
 Varianza = 5,3913
 Desviación típica = 2,32192
 Mínimo = 1,0
 Máximo = 9,0
 Rango = 8,0
 Asimetría típica = 2,44073
 Curtosis tipificada = 0,709016

En los anexos se encuentran todas las frecuencias referidas de la siguiente forma:

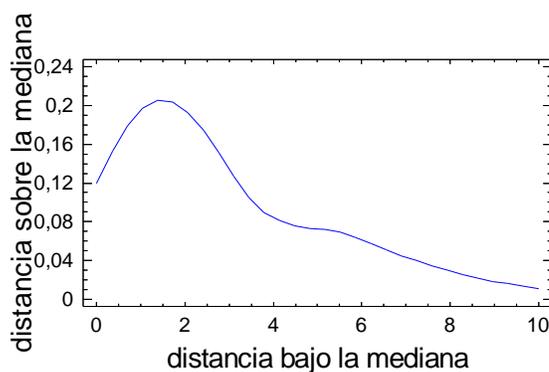
Tabla 1d. *Frecuencias para m1. (Fuente: datos estadísticos).*

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0

1	-	1,67	0,83	9	0,39	9,00	0,39
2	1,67	3,33	2,50	6	0,26	15,00	0,65
3	3,33	5,00	4,17	4	0,17	19,00	0,83
4	5,00	6,67	5,83	2	0,09	21,00	0,91
5	6,67	8,33	7,50	1	0,04	22,00	0,96
6	8,33	10,00	9,17	1	0,04	23,00	1,00
mayor	10			0	0	23,00	1,00

Media = 2,86957 Desviación típica = 2,32192

Esta opción realiza una tabulación de frecuencias dividiendo el rango de m1 en intervalos de igual anchura y contando el número de valores de los datos en cada intervalo. Las frecuencias muestran el número de valores en cada intervalo, mientras que las frecuencias relativas muestran las proporciones en cada intervalo puede cambiar.



Fuente: análisis estadístico

Gráfico 3. Simetría m1

Para facilitar la fluidez de la lectura el resto de los resultados de los análisis estadísticos de las motivaciones se encuentran en los anexos.

Se tomó el resumen estadístico de todos los análisis realizados en las 48 preguntas de motivación y se agruparon según las necesidades, instrumentalidad y procesos cognitivos. De la pregunta 1 a la 18 hay 2 preguntas que abarcan cada una de las necesidades establecidas en la

escala, colocándose juntas para facilitar el análisis de correspondencias, igual se hizo con las instrumentalidades de la 19 a la 36 y con los procesos cognitivos de la 37 a la 48.

Es necesario conocer el índice ponderado para analizar los procesos cognitivos. El índice ponderado se calculó con la sumatoria de la motivación respectiva entre el número de preguntas respectivas. Y posteriormente se promedió con todos los índices que evalúan en mismo punto.

Ejemplo: calculo del índice ponderado de la conciencia sobre los resultados:

Abarca las preguntas 37 y 45.

Σ de motivación de pregunta 37= 93 (ver anexo C)

23 cuestionarios cada una con 5 preguntas $23 \times 5 = 115$

$$\frac{93}{115} = 0,8$$

Se promedió con el resultado del índice de ponderación de la pregunta 45 que también evalúa la conciencia sobre los resultados, lo que dio un índice ponderado de la conciencia sobre los resultados de 0,8.

Con todos los promedios ponderados calculados y el IMES, se calcula el índice de motivación efectiva, en base a ese valor se toman todos los valores promediados por encima del resultado obtenido.

Según las fórmulas expresadas en éste capítulo en el apartado 4.4, se calculó el Índice de Motivación Esperada IMEs que dio como resultado 20,58. Posteriormente se calcularon todos los índices ponderados de los

procesos cognitivos para poder obtener el Índice de motivación efectiva o IMEf según la fórmula ya expuesta anteriormente en este capítulo, que nos dio 3,69. Ese será nuestro límite mínimo para los procesos cognitivos. En porcentaje el IMEf es 73,8 %.

CAPITULO V

ANÁLISIS DE LOS DATOS

5.1 POBLACIÓN TOTAL

De los 23 cuestionarios realizadas al personal del Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios, 11 fueron realizadas al personal universitario, 4 al personal técnico, 5 al personal obrero calificado y 3 al personal obrero no calificado, pudiéndose observar su distribución en porcentaje en el siguiente gráfico.

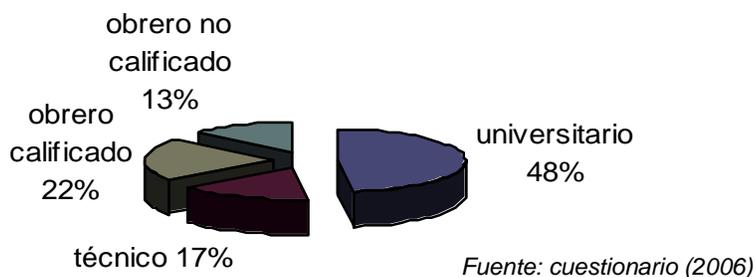


Gráfico 4. Distribución de la población

5.2 RETRIBUCIÓN ECONÓMICA

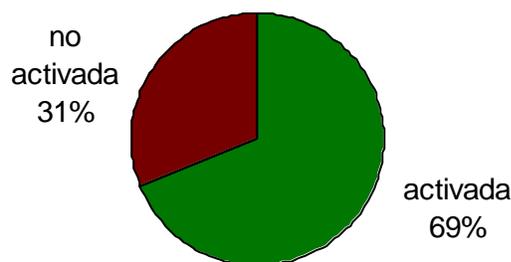
Tabla 2. *Retribución económica. (Fuente: datos estadísticos).*

	necesidad	Instrumentalidad
--	-----------	------------------

Preguntas	m 8	m 17	m 25	m 29
Frecuencia	23	22	22	23
Media	5,21739	8,18182	5,45454	7,04348
Varianza	5,5415	3,67965	3,84416	3,61264
Desviación típica	2,35404	1,91824	2,77278	2,688
Mínimo	1,0	2,0	2,0	2,0
Máximo	9,0	10,0	10,0	10,0
Rango	8,0	8,0	8,0	8,0
Asimetría típica	0,113986	-3,35759	1,164667	-1,884372
Curtosis tipificada	-0,658862	4,01319	-2,1726	-1,485602
Promedio de ambas	6,69		6,25	

Las necesidades que se refieren a la retribución económica del personal se exploran en las preguntas 8 y 17, y del conjunto de ambas medidas se obtiene una puntuación mayor a 6, límite para determinar cuando una necesidad está activada, es decir, necesidad que se desea satisfacer.

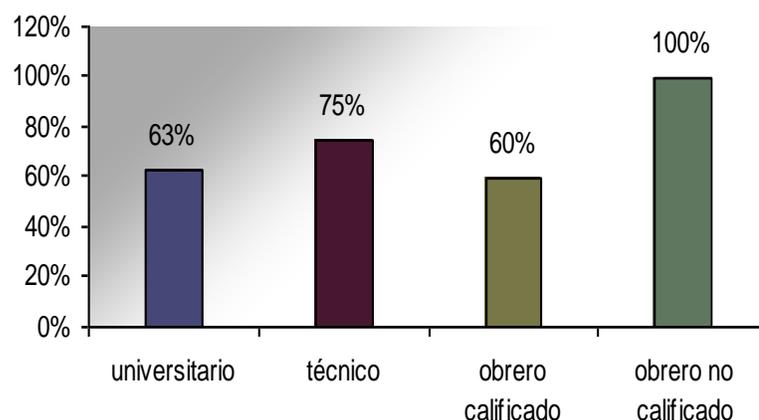
Al estudiar la población total observamos que el 69 % manifiesta activada la retribución económica, tal como se ve en el gráfico 5.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 5. Retribución económica

Quando se estudia el grupo poblacional se puede observar que la necesidad de retribución económica esta activada en el 63 % de los universitarios, en el 75 % de los técnicos, en el 60 % de los obreros calificados, y en el 100 % de los obreros no calificados. Gráfico 6.

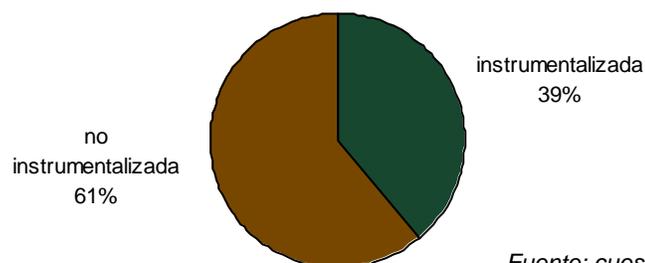


Fuente: cuestionario (2006)

Grafico 6. Retribución económica activada por población

En el segundo apartado, se analiza si la necesidad está satisfecha o no, lo que se llama la instrumentalidad. Se considera una percepción de instrumentalidad cuando se obtenga una puntuación mayor de 7, entonces se nota que el promedio de los apartados que evalúan la instrumentalidad que miden la retribución económica no alcanzan el valor de 7 pudiéndose incluirlo entre los factores desmotivantes.

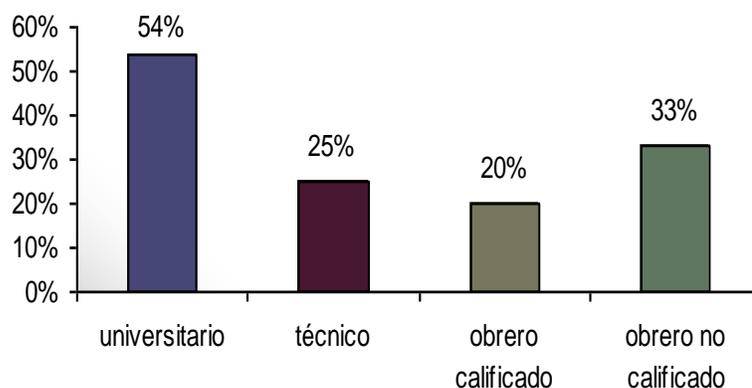
Cuando se estudia individualmente, se puede observar que el 61 % de la población no considera instrumentalizada la retribución económica, y el 39 % de la población considera instrumentalizada la retribución económica como se puede observar en el gráfico 7.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 7. Retribución económica instrumentalizada

Al estudiarlos separadamente entre la población de Planificación Familiar se puede ver que el 54 % de los universitarios sienten la retribución económica satisfecha, el 25 % de los técnicos, el 20 % de los obreros calificados y el 33 % de los obreros no calificados sienten satisfechos la retribución económica.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 8. Retribución económica instrumentalizada por población.

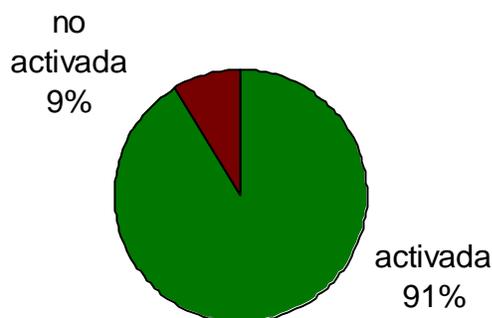
5.3 CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO

Tabla 3. *Condiciones Físicas de trabajo. (Fuente: datos estadísticos).*

Preguntas	necesidad		Instrumentalidad	
	m 9	m 18	m 28	m 36
Frecuencia	23	23	23	23
Media	5,30435	8,47826	7,13044	6,6087
Varianza	5,58498	4,80632	2,87748	3,16996
Desviación típica	2,36326	2,19233	2,39894	2,51792
Mínimo	2,0	1,0	2,0	2,0
Máximo	9,0	10,0	10,0	10,0

Rango	7,0	9,0	8,0	8,0
Asimetría típica	0,370471	-3,98898	-1,674572	-1,317486
Curtosis tipificada	-1,41298	4,99441	-1,485602	-1,840814
Promedio de ambas	6,8		6,86957	

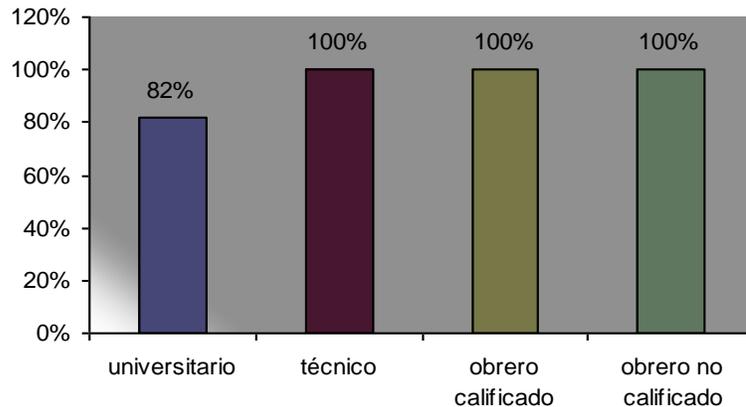
Encontramos que las condiciones físicas de trabajo son una necesidad activada. Individualmente, el 91 % del personal que labora en el Servicio de Planificación familiar considera que proteger su salud e integridad física es una necesidad por satisfacer.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 9. Condiciones físicas de trabajo

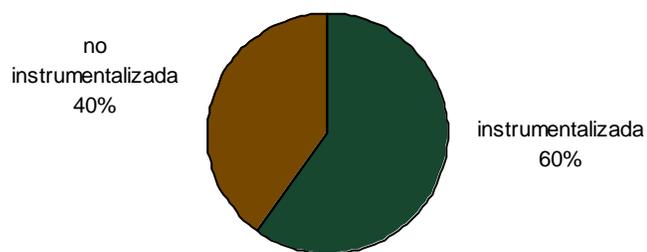
Al desglosarlo por el personal que allí labora podremos ver que para la mayoría son muy importantes las condiciones físicas donde trabajan, aunque se observa que en el grupo universitario, el 82 % respondió que para ellos era importante éste aspecto.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 10. Condiciones físicas de trabajo activadas en la población

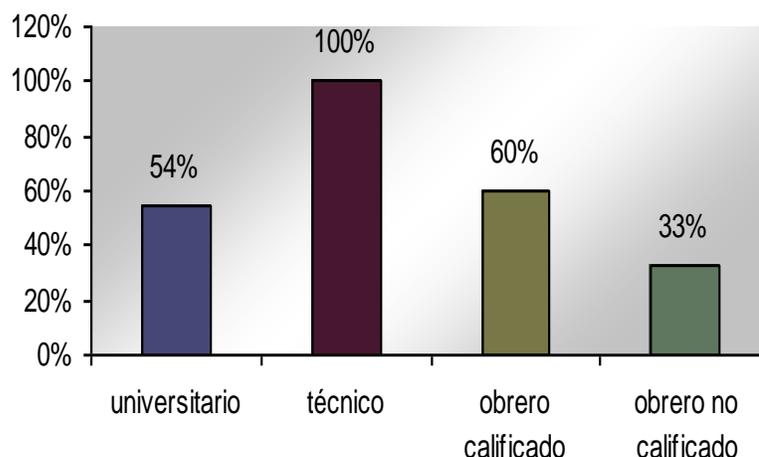
El 60 % de los individuos consideran satisfechos la protección de su salud e integridad física, un 40% no lo considera así. Gráfico 11.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 11. Condiciones físicas de trabajo instrumentalizadas.

Cuando se evalúa por grupo poblacional, el personal técnico considera 100 % satisfecha su seguridad y que no tendrá riesgo de sufrir accidentes, el 60% de los obreros calificados lo considera satisfecha, el 54% de los universitarios y el 33% del obrero no calificado. Gráfico N° 12.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 12. Condiciones físicas de trabajo instrumentalizadas en la población.

5.4 SEGURIDAD EN EL EMPLEO

Tabla 4. Seguridad en el empleo. (Fuente: datos estadísticos).

	necesidad		Instrumentalidad	
	m 5	m 16	m 19	m 31
Preguntas	23	23	23	22
Frecuencia	3,43478	8,04348	6,86956	6,9091
Media	5,62055	6,95257	4,1502	3,37662
Varianza	2,37077	2,63677	2,88104	2,5987
Desviación típica	1,0	1,0	2,0	2,0
Mínimo	8,0	10,0	10,0	10,0
Máximo	7,0	9,0	8,0	8,0
Rango	1,24955	-3,5461	-1,397988	-2,04958
Asimetría típica	-0,803985	2,86246	-2,24118	-1,56104
Curtosis tipificada	5,73		6,88	
Promedio de ambas				

El conjunto de ambas medidas que evalúa la necesidad de seguridad en el empleo dio un valor menor de 6, por lo tanto se considera una necesidad no activada. Sin embargo cuando se evalúa individualmente, se

puede observar que el 60 % la manifestó activada como se puede observar en el gráfico N° 13.

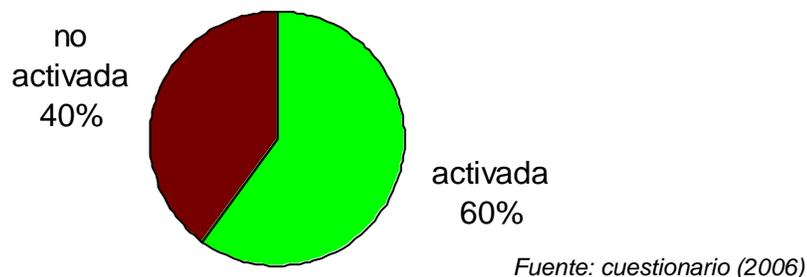


Gráfico 13. Seguridad en el empleo activada.

Al analizarlo en la población de Planificación Familiar, se puede observar que el 63 % de los universitarios tiene activada la necesidad de que su trabajo le ofrezca estabilidad y seguridad cara al futuro, el 75 % de los técnicos lo tienen activado, así como el 40 % de los obreros calificados y el 66 % de los obreros no calificados.

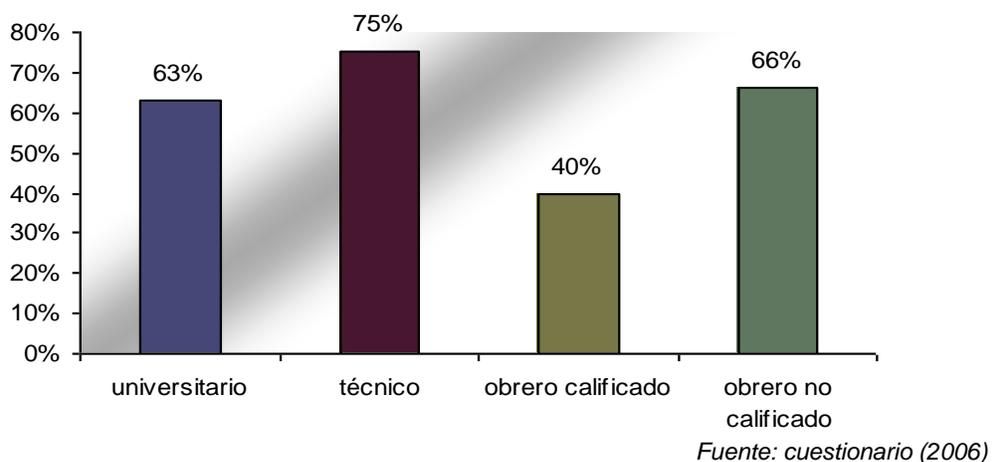


Gráfico 14. Seguridad en el empleo activada en la población

Cuando se evalúa la instrumentalidad, se observa que éste es un factor desmotivante, ya que no se encuentra satisfecha, aunque hay que

recordar que es una necesidad no activada. Los mismos resultados los observamos al analizar los cuestionarios individualmente, menos de la mitad de la población del servicio de Planificación Familiar de la MCP encuentra satisfecha su estabilidad y seguridad cara al futuro, gráfico 15.

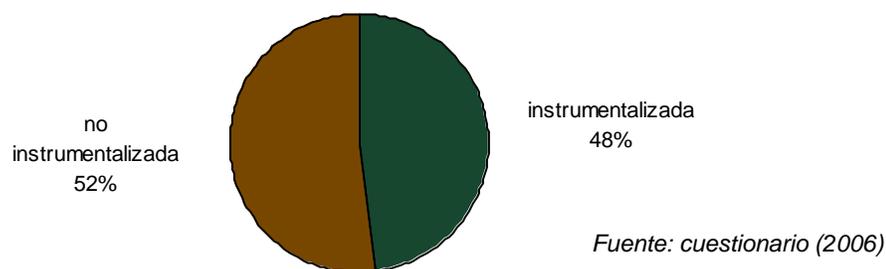


Gráfico 15. Seguridad en el empleo instrumentalizada

Al hacer la evaluación por grupo poblacional, se ve en el gráfico 16, que más de la mitad de la población siente instrumentalizada la necesidad de seguridad en el empleo, el 20% de los obreros calificados refiere tenerla instrumentalizada.

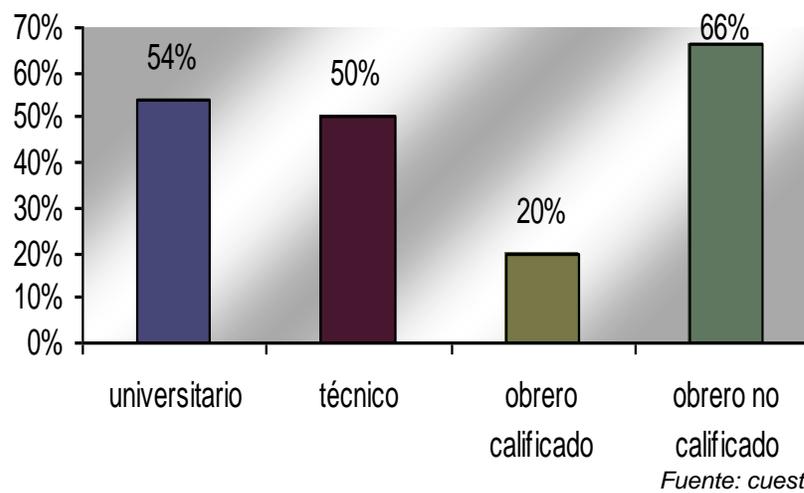


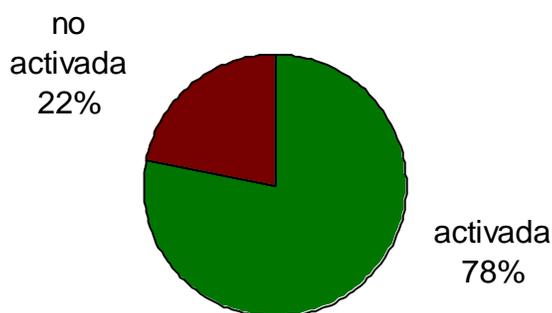
Gráfico 16. Seguridad en el empleo instrumentalizada en la población

5.5 RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

Tabla 5. *Relaciones con los compañeros de trabajo.*
(Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	necesidad		instrumentalidad	
	m 3	m 12	m 22	m 33
Frecuencia	23	23	23	23
Media	5,13043	7,73913	6,95652	8,43478
Varianza	1,84585	5,3834	1,976284	1,44664
Desviación típica	1,35862	2,32022	1,988106	0,850482
Mínimo	3,0	3,0	2,0	4,0
Máximo	8,0	10,0	10,0	10,0
Rango	5,0	7,0	8,0	6,0
Asimetría típica	0,429813	-1,47411	-2,12492	-3,68048
Curtosis tipificada	-0,37921	-0,538188	0,951064	0,952138
Promedio de ambas	6,4		7,69	

En el cuestionario se evaluó la relación con los compañeros de trabajo y el respeto obtenido por parte de ellos y se puede observar que ésta es una necesidad activada. En el 78 % de los encuestados contestaron positivamente a ésta pregunta, como está reflejado en el gráfico 17.

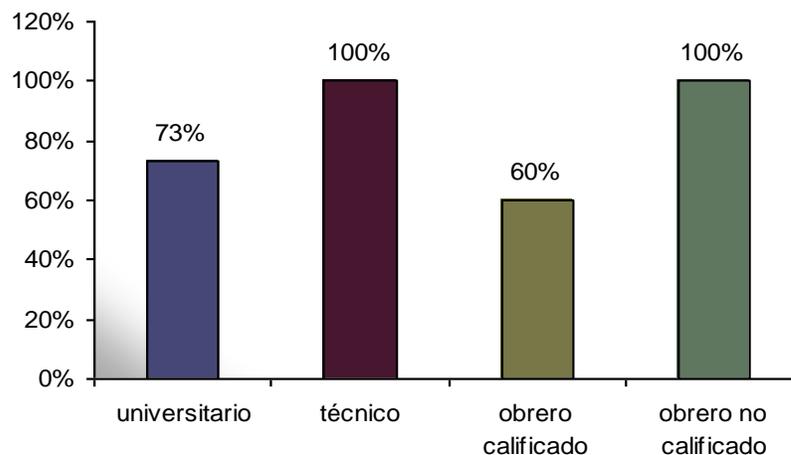


Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 17. Relaciones con los compañeros de trabajo.

En el grupo poblacional, el 100% de los técnicos y obreros no calificados tienen activada la necesidad de ser respetados por sus

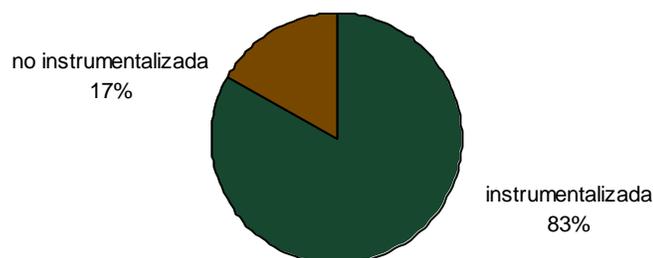
compañeros, igual ocurre con el 73 % de los universitarios y con el 60 % de los obreros calificados.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 18. Relaciones con los compañeros de trabajo, activada por grupo poblacional.

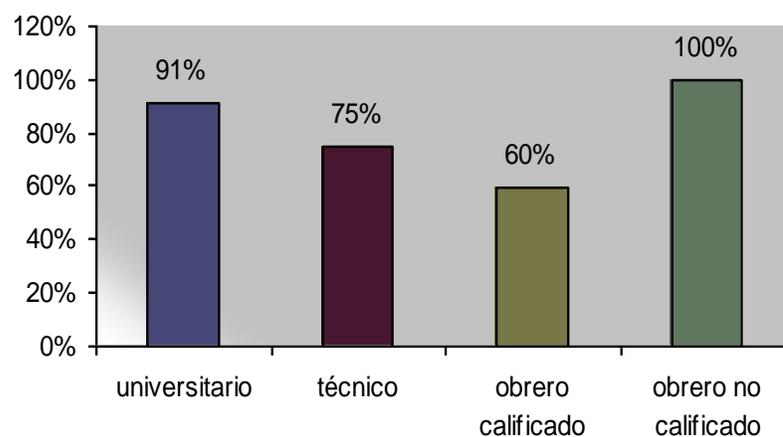
En el resumen del análisis estadístico se puede observar que el promedio de las dos preguntas que evalúan la instrumentalidad de las relaciones con los compañeros de trabajo da un valor mayor a 7, siendo éste un factor motivante, algo reflejado en el 83 % de los individuos a quienes se les hizo el cuestionario.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 19. Relaciones con los compañeros de trabajo instrumentalizadas.

En la evaluación por grupo poblacional, nuevamente el 100 % de los obreros no calificados sienten instrumentalizados las relaciones con los compañeros de trabajo. El 91 % del total de los universitarios, el 75 % de los técnicos, y el 60 % de todos los obreros calificados también sienten satisfecha esta necesidad.



Fuente: cuestionario (2006)

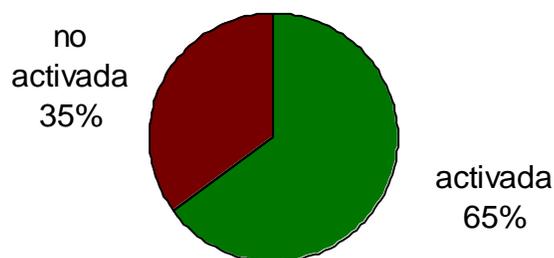
Gráfico 20. Relaciones con los compañeros de trabajo instrumentalizadas por población.

5.6 APOYO Y RESPETO POR PARTE DE LOS SUPERIORES

Tabla 6. Apoyo y respeto por parte de los superiores.
(Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	Necesidad		instrumentalidad	
	m 6	m 14	m 24	m 30
Frecuencia	22	19	22	22
Media	6,36364	7,31579	6,54546	5,63636
Varianza	5,57576	6,33918	2,7013	2,5974
Desviación típica	2,3613	2,51777	2,32434	2,27922
Mínimo	2,0	1,0	2,0	2,0
Máximo	9,0	10,0	10,0	10,0
Rango	7,0	9,0	8,0	8,0
Asimetría típica	-1,37732	-1,79092	-2,25602	-0,1344222
Curtosis tipificada	-0,611839	0,474478	-1,044068	-1,638644
Promedio de ambas	6,83		6,09	

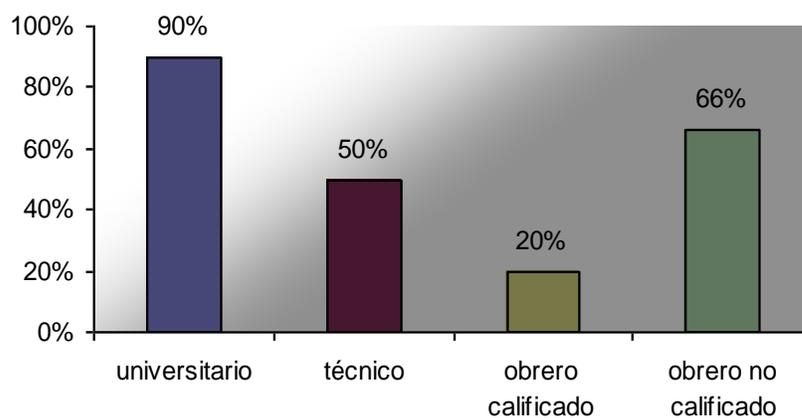
El apoyo y respeto por parte de los superiores es una necesidad activada según los análisis estadísticos, y al analizarla individualmente, se encuentra que está activada en el 65 % de los que respondieron el cuestionario.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 21. Apoyo y respeto por parte de los superiores.

De esos cuestionarios, al desglosarlas por grupos poblacionales, los universitarios reflejan el 90 % de necesidad de que su superior le apoye en su trabajo, seguido por el 66 % de todos los obreros no calificados, 50 % de todos los técnicos, y el 20 % de los obreros calificados.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 22. Apoyo y respeto por parte de los superiores activado por población.

Nuevamente el análisis estadístico de las preguntas que evalúan la instrumentalidad de la presente motivación indica que ésta no se encuentra satisfecha. Al analizar los cuestionarios en forma individual, el 57% manifestó no tener instrumentalizada el apoyo y respeto por parte de los superiores, como se indica en el gráfico 23.

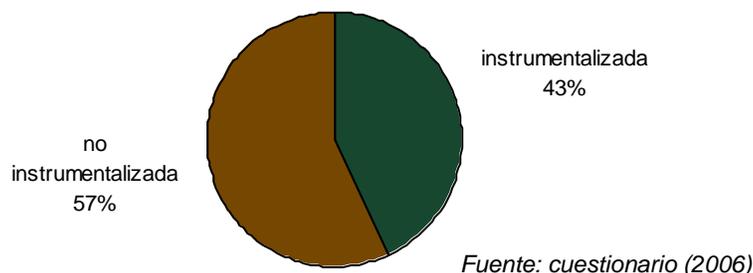


Gráfico 23. Apoyo y respeto por parte de los superiores instrumentalizada.

Nos encontramos nuevamente ante un factor desmotivante en el servicio de Planificación Familiar de la M. C. P. Al desglosarlo por grupo poblacional del total de los universitarios el 55 % se sintieron motivados y apoyados por su superior, el 25 % de todos los técnicos, el 40 % de todos los obreros calificados y el 33 % de los obreros no calificados sintieron que su superior los apoyaba en su trabajo.

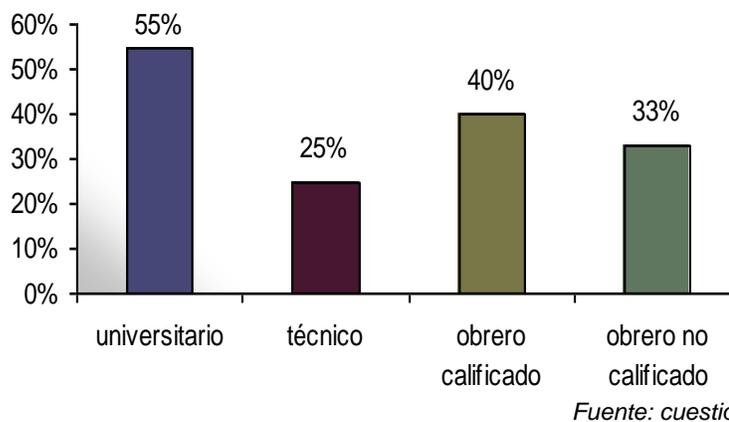


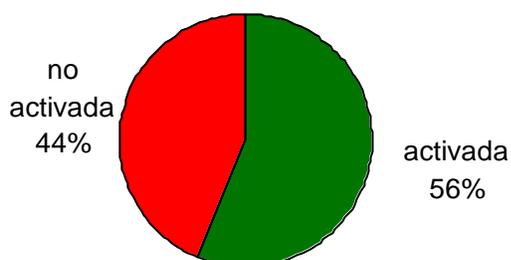
Gráfico 24. Apoyo y respeto por parte de los superiores instrumentalizada por población

5.7 RECONOCIMIENTO POR EL TRABAJO BIEN HECHO

Tabla 7. Reconocimiento por el trabajo bien hecho.
(Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	necesidad		instrumentalidad	
	m 2	m 11	m 21	m 27
Frecuencia	22	22	22	22
Media	6,0	6,77273	6,27272	6,0
Varianza	7,42857	7,99351	2,15152	2,28572
Desviación típica	2,72554	2,82728	2,07438	2,13808
Mínimo	1,0	1,0	2,0	2,0
Máximo	9,0	10,0	10,0	10,0
Rango	8,0	9,0	8,0	8,0
Asimetría típica	-0,921434	-1,11082	-0,0534914	-0,98515
Curtosis tipificada	-1,1155	0,793323	-0,724708	-1,089074
Promedio de ambas	6,35		6,13	

El reconocimiento de su superior por el trabajo bien hecho es una necesidad activada según el análisis estadístico realizado, ya que da un valor mayor de 6 en los cuestionarios; analizadas individualmente, se encontró que el 56 % manifestó activada ésta necesidad.

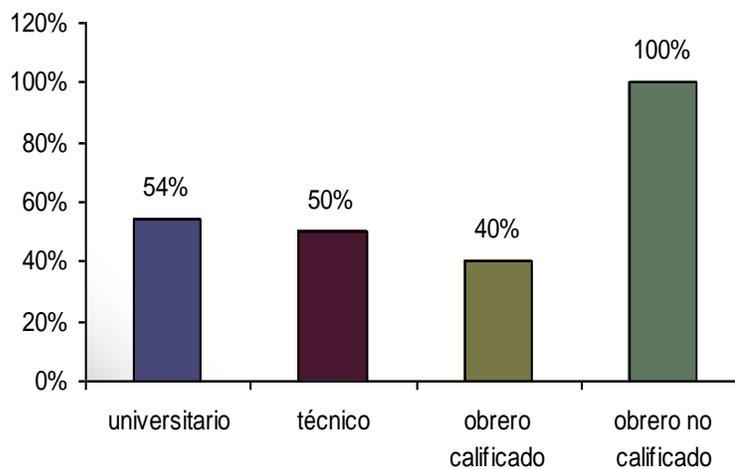


Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 25. Reconocimiento por el trabajo bien hecho.

Por grupo poblacional, en el servicio de Planificación Familiar de la M. C. P. se encontró que todos los obreros no calificados tienen la necesidad de que su superior le reconozca cuando hace un trabajo bien hecho, el 54 % de

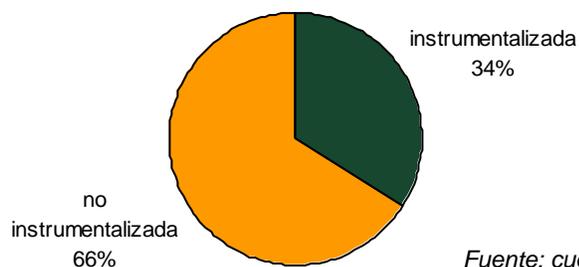
los universitarios, el 50 % de los técnicos y el 40 % de los obreros calificados, lo tienen activados, como se ve en el gráfico 26.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 26. Reconocimiento por el trabajo bien hecho activado por población

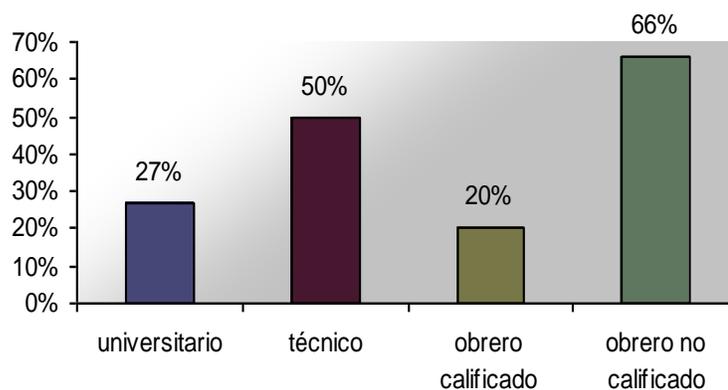
El promedio de la media de las preguntas que evalúan la instrumentalidad del reconocimiento por el trabajo bien hecho refleja un resultado inferior a 7, por lo tanto, se considera un factor desmotivante. En el análisis individual de los cuestionarios, se pudo observar que solo el 34 % respondió que se encontraba instrumentalizada.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 27. Reconocimiento por el trabajo bien hecho instrumentalizado.

Al analizarlo por el grupo poblacional, se observa que el grupo de obrero no calificado es el que obtuvo mayor porcentaje con un 66 %, siguiéndole el grupo de los técnicos, con un 50 %. El grupo de los universitarios y de los obreros calificados tuvieron casi el mismo porcentaje de instrumentalidad, cuando se le preguntó acerca de la probabilidad de ser felicitado por su jefe si realizaba bien su trabajo, tal como se demuestra en el gráfico 28.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 28. Reconocimiento por el trabajo bien hecho instrumentalizado por población.

5.8 DESARROLLO PROFESIONAL

Tabla 8. Desarrollo profesional. (Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	necesidad		Instrumentalidad	
	m 1	m 10	m 23	m 34
Frecuencia	23	23	23	23
Media	2,86957	9,17391	8,6087	7,91304
Varianza	5,3913	4,87747	3,16996	3,17786
Desviación típica	2,32192	2,2085	2,51792	2,52106
Mínimo	1,0	1,0	2,0	2,0
Máximo	9,0	10,0	10,0	10,0
Rango	8,0	9,0	8,0	8,0
Asimetría típica	2,44073	-6,11782	-7,7653	-4,90918
Curtosis tipificada	0,709016	9,37633	5,81112	1,6552
Promedio de ambas	5,98		8,26	

La necesidad de desarrollo profesional no se encuentra activada en el análisis estadístico, sin embargo cuando se evaluaron los cuestionarios individualmente, el 52% manifestó tener activada la necesidad de desarrollo profesional, como lo expresa el gráfico 29.

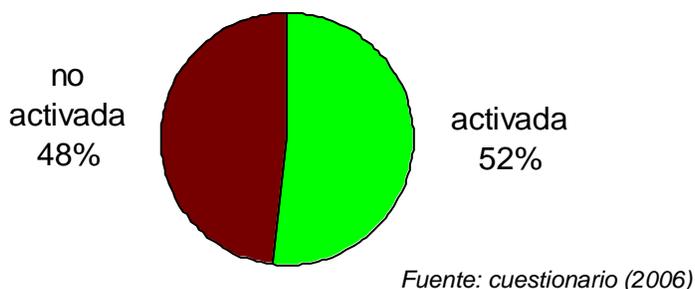
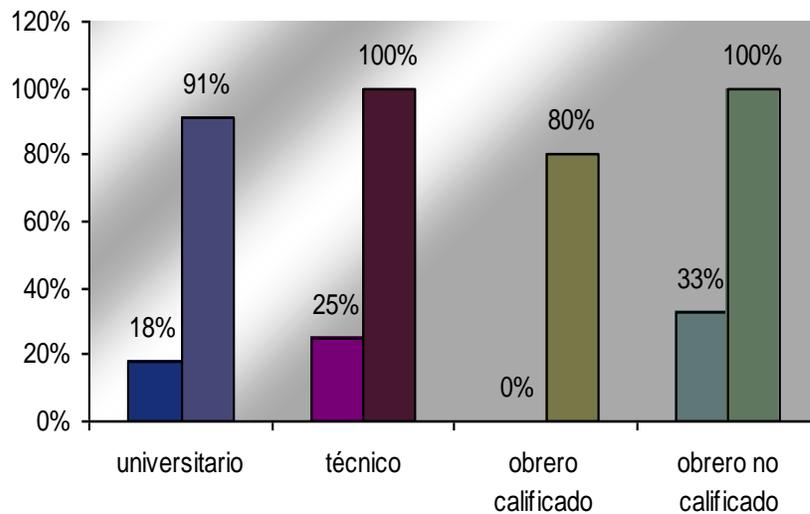


Gráfico 29. Desarrollo profesional activada.

Al analizar los cuestionarios por grupo en el servicio de Planificación Familiar de la M. C. P., fue necesario exponer las preguntas en forma separada y no el promedio de ambas como se hizo en las demás, como se observa en el gráfico 30, ya que en la primera pregunta se evaluó cuál era el orden de importancia que tenía para cada persona las preguntas allí expuestas, reflejado en la primera barra y en la segunda barra, se pregunta nuevamente cuál sería la importancia que se le da al desarrollo profesional; siendo tan diferentes las respuestas, se vio la necesidad de exponerlas separadamente y se puede observar que a diferencia de la primera barra y de los análisis estadísticos, la mayoría de los grupos poblacionales si tienen activada la necesidad de desarrollarse profesionalmente.

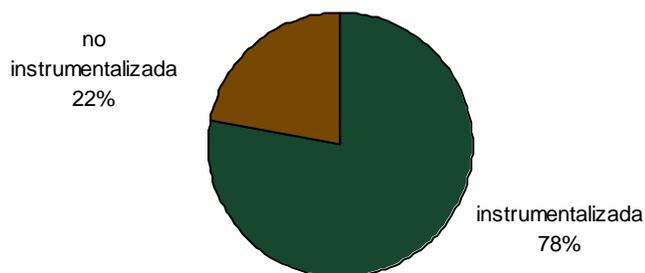
El 18% de los universitarios le da importancia al desarrollo profesional sin embargo el 91% de los mismos tiene activada la necesidad del desarrollo profesional, el 25% de los técnicos le da importancia y el 100% lo tiene activado, de los obreros calificados ninguna le da importancia, pero el 80% lo

tiene activado y el 33% de los obreros no calificados le da importancia y el 100% lo tiene activado.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 30. Desarrollo profesional activada por población

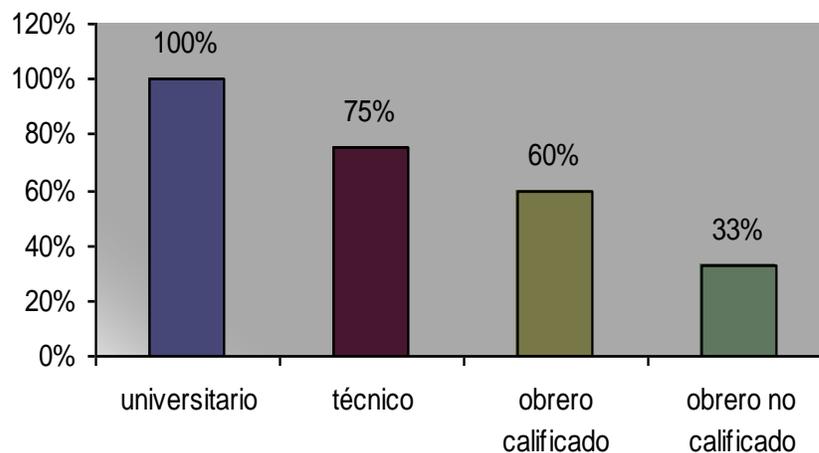


Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 31. Desarrollo profesional instrumentalizada

A pesar de no ser una necesidad activada, la instrumentalidad dio cifras mayores de 7 por lo tanto, el desarrollo profesional es un factor motivante y al analizarlo individualmente, el 78 % de las personas allí interrogadas, respondieron afirmativamente, como se puede observar en el

gráfico 31. Al estudiarlos por grupo poblacional se ve que el 100 % de todos los universitarios sienten satisfecha su desarrollo profesional, el 75 % de los técnicos, 60 % de los obreros calificados y el 33 de todos los obreros no calificados sienten que pueden crecer profesionalmente y formarse mejor.



Fuente: cuestionario (2006)

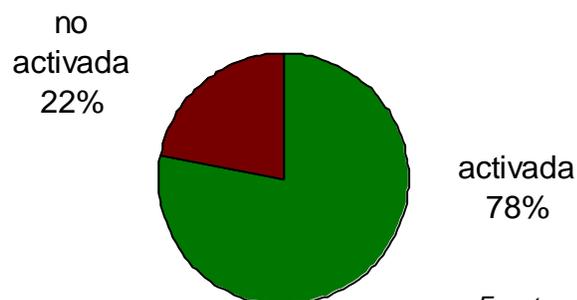
Gráfico 32. Desarrollo profesional instrumentalizada por población

5.9 POSIBILIDADES DE MEJORAR LA RETRIBUCIÓN GRACIAS AL ESFUERZO.

Tabla 9. Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo.
(Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	Necesidad		Instrumentalidad	
	m 4	m 13	m 20	m 35
Frecuencia	22	23	22	22
Media	5,81818	8,0	5,1818	4,9091
Varianza	6,15584	5,90909	7,60606	2,99568
Desviación típica	2,4811	2,43086	3,90028	2,44772
Mínimo	1,0	1,0	2,0	2,0
Máximo	9,0	10,0	10,0	10,0
Rango	8,0	9,0	8,0	4,0
Asimetría típica	-0,902035	-3,01284	3,10667	2,74032
Curtosis tipificada	-0,903933	2,09921	3,52128	-0,251482
Promedio de ambas	6,9		5,04545	

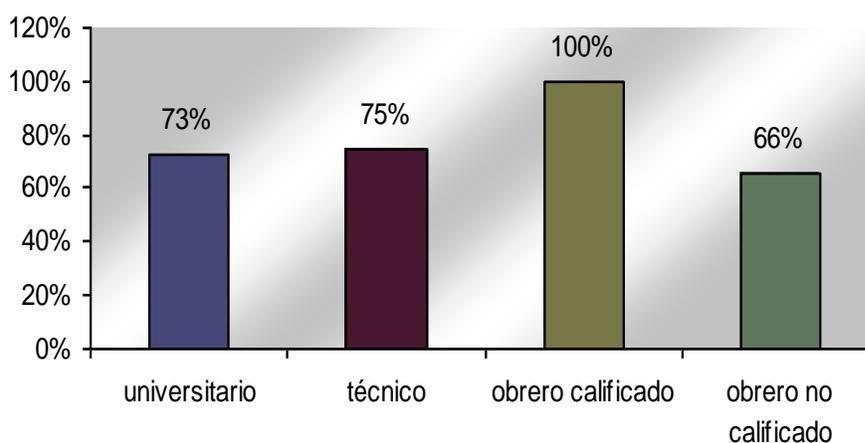
Las posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo es una necesidad activada en el personal que labora en el servicio de planificación familiar de la M. C. P. y en los cuestionarios individuales, se encuentra activada en el 78 % de las personas que allí trabajan.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 33. Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo

En los grupos poblacionales el grupo de obreros calificados sienten en un 100 % activada esta necesidad, el 75 % del personal técnico, el 73 % del personal universitario y el 66% del obrero no calificado lo siente activado, como se ve en el gráfico 34.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 34. Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo activada por población

La instrumentalidad referente a la posibilidad de aumentar la retribución económica al realizar bien su trabajo se encuentra muy por debajo de 7, siendo éste un factor desmotivante y en el análisis de los cuestionarios en forma individual, solo el 30 % contestó tenerla instrumentalizada.

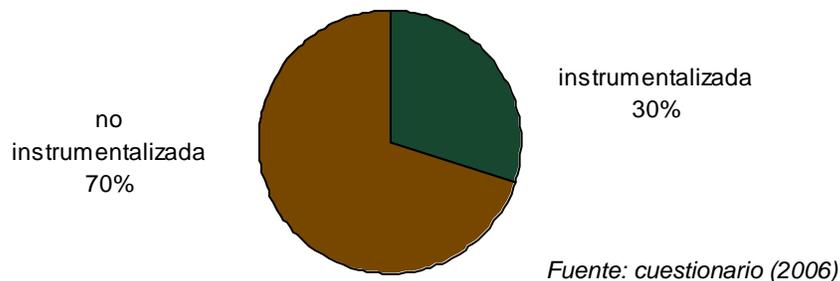
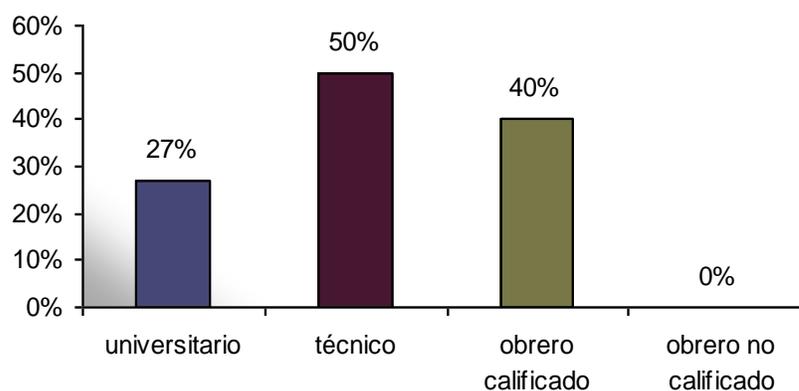


Gráfico 35. Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo instrumentalizada

El análisis por grupo poblacional indica que el mayor porcentaje lo tienen los técnicos con un 50 % y el menor porcentaje lo tienen los obreros no calificados con el 0 % de tener satisfecha la posibilidad de mejorar la retribución gracias al esfuerzo.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 36. Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo instrumentalizada por población

5.10 PUESTA EN JUEGO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS

Tabla 10. *Puesta en juego de habilidades y conocimientos.*
(Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	necesidad		Instrumentalidad	
	m 7	m 15	m 26	M 32
Frecuencia	22	22	22	23
Media	4,45455	7,90909	7,63636	7,56522
Varianza	7,593007	3,80087	3,74026	3,9921
Desviación típica	2,75555	1,94958	2,73506	2,82564
Mínimo	1,0	4,0	2,0	2,0
Máximo	9,0	10,0	10,0	10,0
Rango	8,0	6,0	8,0	8,0
Asimetría típica	0,663926	-1,35649	-3,80008	-3,2672
Curtosis tipificada	-1,33525	-0,443854	-0,523484	-1,406646
Promedio de ambas	6,18		7,6	

El poder poner en juego todos sus conocimientos y habilidades es una necesidad activada en el personal del servicio de Planificación familiar de la M .C. P. y al analizarlo individualmente en los cuestionarios, se registró un resultado del 56 % de necesidad activada.

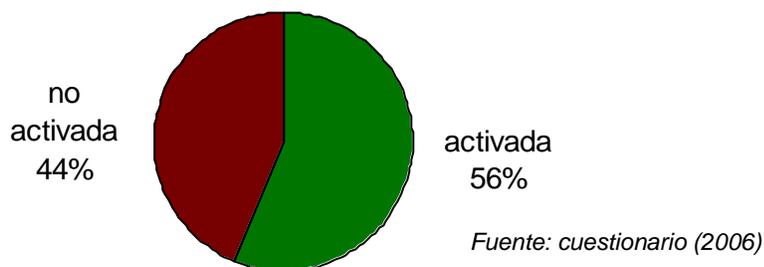
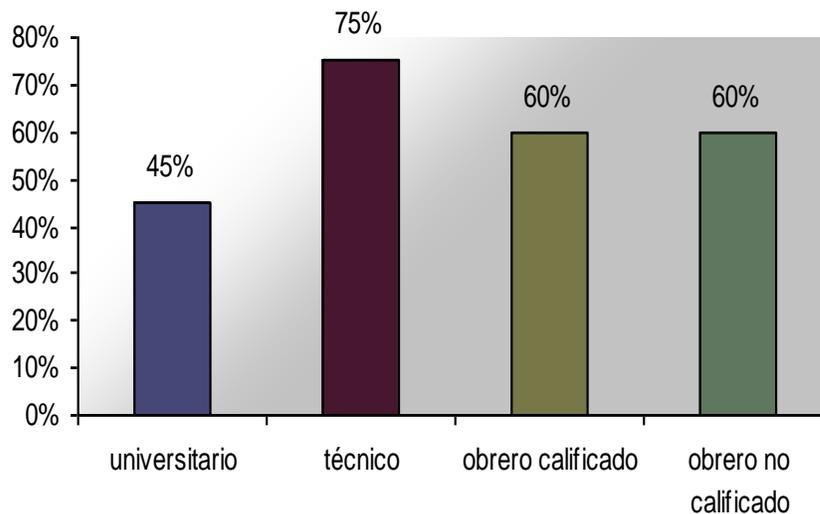


Gráfico 37. Puesta en juego de habilidades y conocimientos

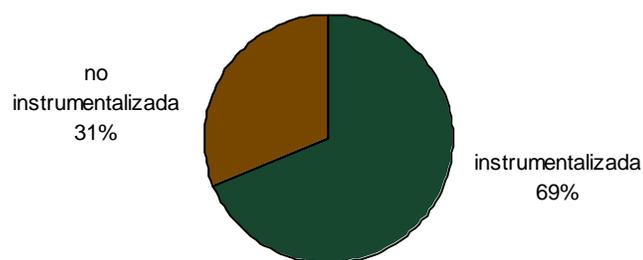
Al analizarlo por grupo poblacional se puede observar que del total de universitarios el 45 % tiene activada la necesidad de poner en juego sus habilidades y conocimientos, el 75 % de los técnicos tiene activada esa necesidad y de los obreros calificados y no calificados, el 60 % lo tienen activada, como se puede observar en el gráfico 38.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 38. Puesta en juego de habilidades y conocimientos activada por población

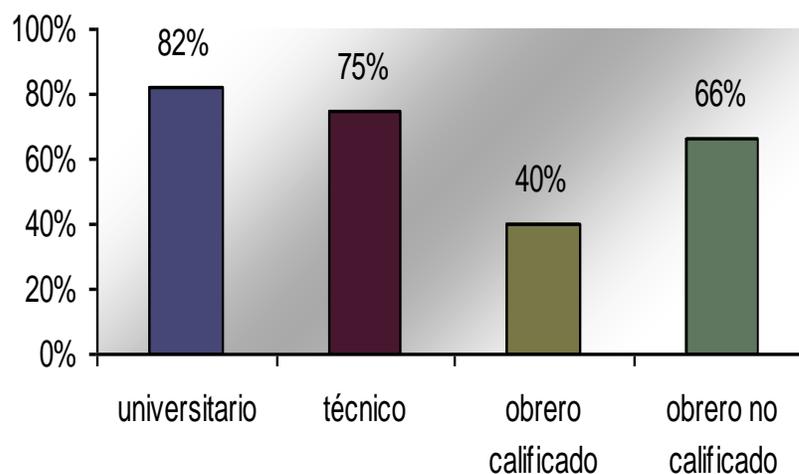
Siendo una necesidad activada, dio una instrumentalidad mayor a 7, es decir, se encuentra satisfecha, es un factor que favorece la motivación. En los cuestionarios individuales, los análisis reflejaron un 69 % de necesidades instrumentalizadas, gráfico 39.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 39. Puesta en juego de habilidades y conocimientos instrumentalizadas.

En el estudio por grupo poblacional se puede observar que de todos los universitarios, el 82 % siente que tiene instrumentalizada esta necesidad y el 75 % de los técnicos, lo tiene. De los obreros calificados, sienten instrumentalizados sus necesidades el 40 % y de los obreros no calificados, el 66 % siente que podrá mostrar en su trabajo todo lo que es capaz de hacer, como se ve en el gráfico 40.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 40. Puesta en juego de habilidades y conocimientos instrumentalizados por población

5.11 RESUMEN DE NECESIDADES ACTIVADAS E INSTRUMENTALIZADAS

En los próximos gráficos se presentan todas las necesidades activadas en comparación con las personas que respondieron satisfecha esas necesidades (instrumentalizadas), reunidas por grupo con similares características.

En el gráfico 41 se puede observar que el 63 % respondió tener activada la remuneración económica y el 54 % la tiene instrumentalizada. Con respecto a las condiciones físicas de trabajo, el 82 % tiene esta necesidad y el 54 % respondió estar satisfechos, el 63 % tienen necesidad de seguridad en el empleo y el 54 % respondió tenerla satisfecha. El 73 % respondió que las relaciones con los compañeros de trabajo se encuentran activadas y el 91 % siente que está instrumentalizada. El 91 % sienten la necesidad del desarrollo profesional activada y todos refieren tenerla instrumentalizadas. Las posibilidades de aumentar la retribución por el esfuerzo es una necesidad activada en el 73 %, el 27 % refiere estar satisfecho. La puesta en juego de habilidades y conocimientos es una necesidad activada en el 45 % y esta instrumentalizada en el 82 %.

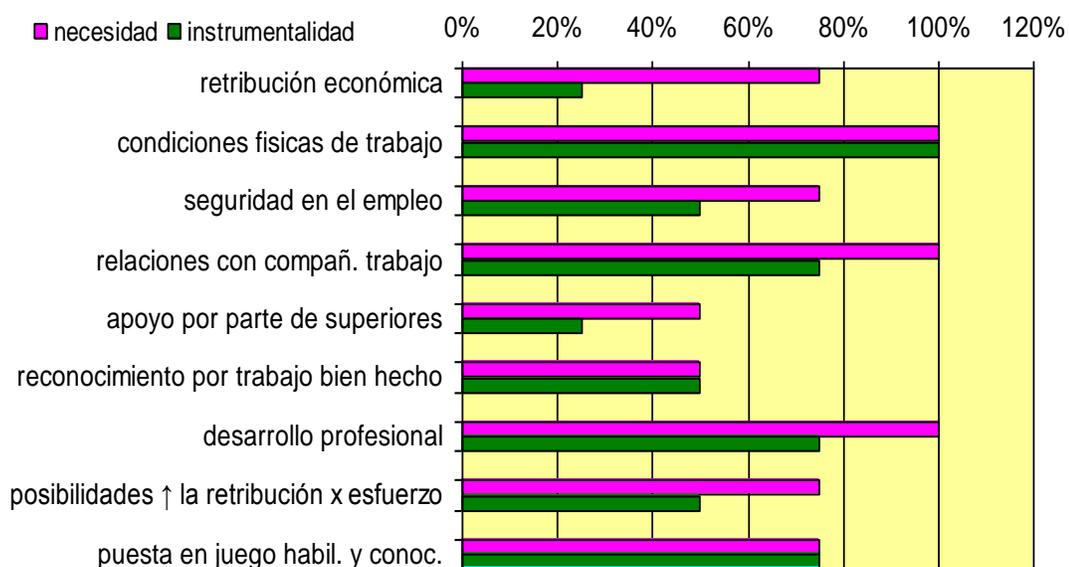


Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 41. Necesidades e instrumentalidades en el grupo de universitarios.

En el gráfico 42 se observa que la retribución económica es una necesidad activada en el 75 % de todos los técnicos e instrumentalizadas en

el 25 %. El 100% tienen las condiciones físicas de trabajo activadas e instrumentalizadas. El 75 % de los técnicos tienen activada la necesidad de seguridad en el empleo e instrumentalizada en el 50 %. El 100% tienen activadas las relaciones con los compañeros de trabajo, pero el 75 % refiere tenerlas instrumentalizadas. El 50% de los técnicos tienen activada la necesidad de sentir apoyo por parte de sus superiores y el 25% instrumentalizada. El reconocimiento por el trabajo bien hecho, es una necesidad activada e instrumentalizada en el 50 %. El 100% tienen el desarrollo profesional activado y el 75 % refiere sentir esa necesidad satisfecha. El 75 % refieren tener activada las posibilidades de aumentar la retribución gracias al esfuerzo y el 50 % las tienen instrumentalizadas. La puesta en juego de habilidades y conocimientos es una necesidad activada e instrumentalizada en el 75 % de todos los técnicos.



Fuente: cuestionario (2006)

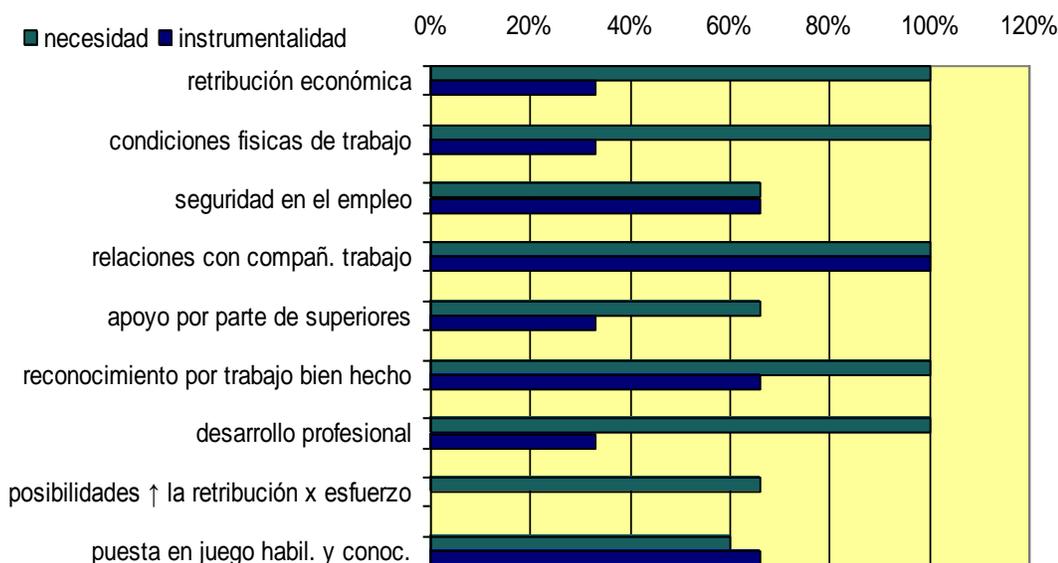
Gráfico 42. Necesidades e instrumentalidades en el grupo de técnicos



Fuente: cuestionario (2006)

Grafico 43. Necesidades e instrumentalidades en el grupo de obreros calificados.

En el gráfico 43 se observa que la retribución económica estuvo activada en el 60 % e instrumentalizada en el 20 % de todos los obreros calificados. Las condiciones físicas de trabajo es una necesidad activada y satisfecha en el 60 %. El 40 % tiene activada la necesidad de seguridad en el empleo y el 20 % instrumentalizada. Las relaciones con los compañeros de trabajo es una necesidad activada e instrumentalizada en el 60 %. El 20 % tienen activada la necesidad de tener el apoyo y respeto por parte de sus superiores y se encuentra satisfecha en 40 % de ellos. El reconocimiento por el trabajo bien hecho es una necesidad activada en el 40 % e instrumentalizada en el 20 %. El 80 % tiene el desarrollo profesional activado y se encuentra instrumentalizado en el 60 %. El 100% tienen activada la necesidad de poder tener la posibilidad de aumentar la retribución gracias al esfuerzo y se encuentra satisfecha en el 40 %. El 60 % refirió que la puesta en juego de habilidades y conocimientos es una necesidad activada y está satisfecha en el 40 %.



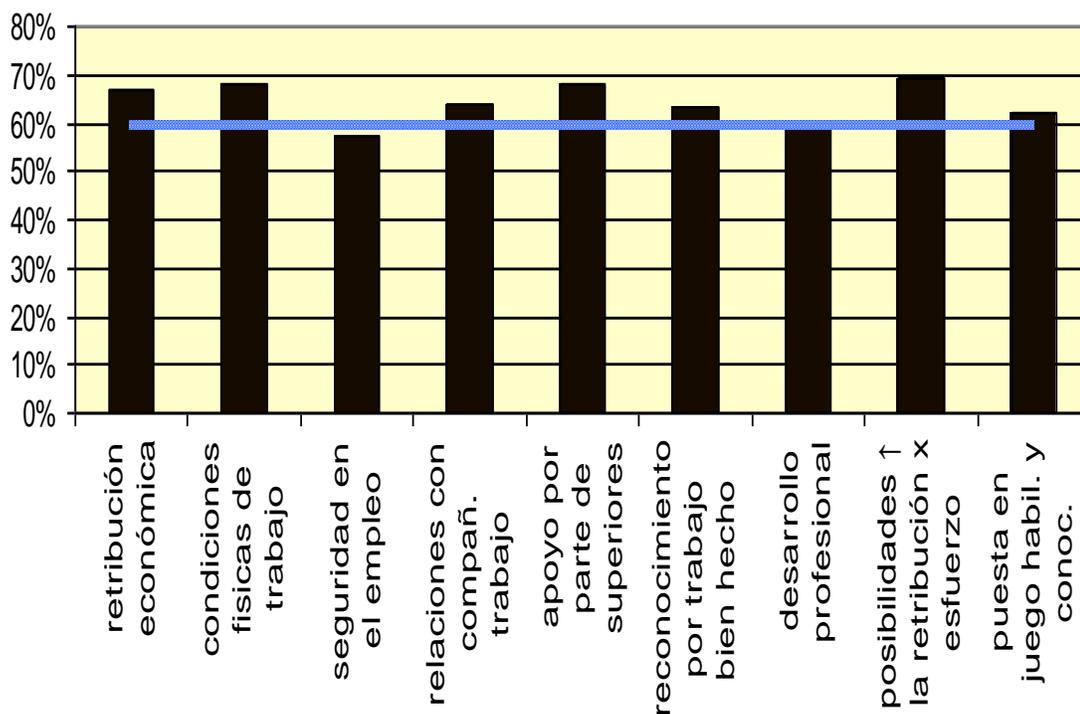
Fuente: cuestionario (2006)

Grafico 44. Necesidades e instrumentalidades en el grupo de obreros no calificados.

En el gráfico 44, el 100% tiene activada la necesidad de remuneración económica y satisfecha en el 33 %. El 100% tiene activada la necesidad de poder proteger su salud e integridad física y está instrumentalizada en el 33 %. En relación a que su trabajo le ofrezca estabilidad y seguridad cara al futuro, el 66 % tienen activada e instrumentalizada esa necesidad. El 100% tienen activada y satisfecha las relaciones con los compañeros de trabajo. El 66 % sienten que su necesidad de tener el apoyo y respeto por parte de los superiores esta activada y se encuentra satisfecha en un 33 %. En relación a que su superior le reconozca cuando hace un trabajo bien hecho, es una necesidad activada en todos los obreros no calificados e instrumentalizada en el 66 %. Poder aprender y desarrollarse profesionalmente está activada en el 100% y satisfecha en el 33 %. El 66 % tiene activada la posibilidad de mejorar la retribución gracias a su esfuerzo y resultados, pero, nadie contestó tenerla satisfecha. El 60 %

tienen activadas la necesidad de poner en juego las habilidades y los conocimientos y el 66 % lo tiene instrumentalizado.

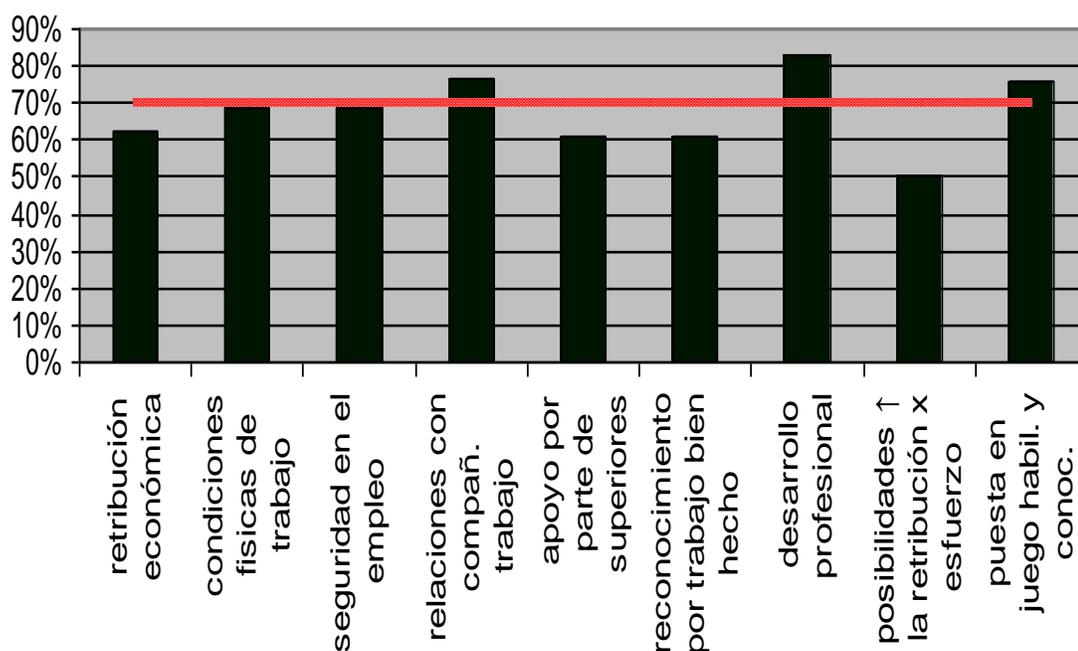
En el gráfico 45 se observa que las necesidades no activadas son la seguridad en el empleo y el desarrollo profesional. El resto de las necesidades se encuentran por encima de 6, por lo tanto se encuentran activadas: la retribución económica, las condiciones físicas de trabajo, las relaciones con los compañeros de trabajo, el apoyo por parte de los superiores, el reconocimiento por el trabajo bien hecho, las posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo y la puesta en juego de habilidades y conocimientos.



Fuente: encuesta (2006)

Gráfico 45. Resumen de todas las necesidades activadas.

Igual se hizo con las necesidades instrumentalizadas, donde se observa que las necesidades instrumentalizadas son las relaciones con los compañeros de trabajo, el desarrollo profesional, y la puesta en juego de habilidades y conocimientos. El resto se encuentra por debajo de 7 y serían los factores desmotivantes: la retribución económica, las condiciones físicas de trabajo, la seguridad en el empleo, el apoyo por parte de los superiores, el reconocimiento por el trabajo bien hecho, la posibilidad de aumentar la retribución gracias al esfuerzo, tal como se observa en el gráfico 46.



Fuente: encuesta (2006)

Gráfico 46. Resumen de todas las necesidades instrumentalizadas.

5.12 PROCESOS COGNITIVOS

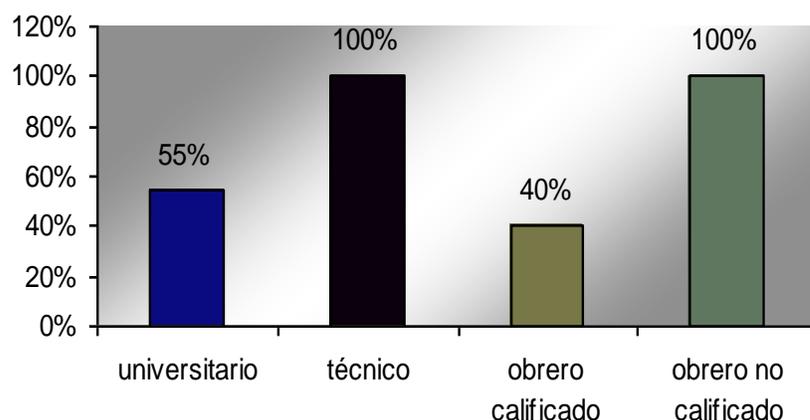
5.12.1 AUTOEFICACIA

Tabla 11. *Autoeficacia. (Fuente: datos estadísticos).*

Preguntas	m 39	m 41	M 43	m 47
Frecuencia	23	23	23	22
Media	3,43478	4,13043	4,04348	4,13636
Varianza	1,89328	1,02767	0,770751	0,504329
Desviación típica	1,37597	1,01374	0,877924	0,710161
Mínimo	1,0	1,0	2,0	2,0
Máximo	5,0	5,0	5,0	5,0
Rango	4,0	4,0	3,0	3,0
Asimetría típica	-0,38236	-2,79728	-1,0391	-2,06914
Curtosis tipificada	-1,17023	2,61198	-0,424862	2,83446
Promedio	3,9362			

Índice ponderado: 0,77 Promedio ponderado: 3,89 Porcentaje: 77,80%

La autoeficacia es la creencia de que uno puede rendir adecuadamente en una situación particular y al analizarla en los cuestionarios, se encontró un promedio por encima del IMEf, que dio 3,69. Al estudiar los cuestionarios individualmente, el 70 % de las personas son capaces de evaluar sus propios logros y rendimientos. Cuando se estudian por grupos poblacionales, se puede observar que todos los obreros no calificados son los que sienten que pueden rendir adecuadamente, así como el 100 % de los técnicos. Eso no ocurre con el resto del personal, como lo podemos observar con el grupo de universitarios, donde solo el 55 % y el 40 % del total de obreros calificados se sienten eficaces, como se ve en el gráfico 47.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 47. Autoeficacia

5.12.2 CONCIENCIA SOBRE LOS RESULTADOS

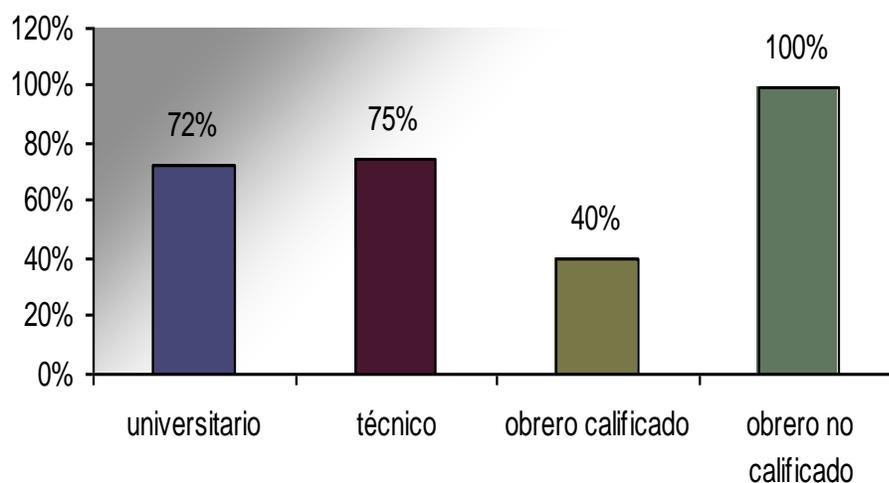
Tabla 12. Conciencia sobre los resultados.
(Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	m 37	m 45
Frecuencia	22	22
Media	4,22727	4,18182
Varianza	0,850649	1,10823
Desviación típica	0,922307	1,05272
Mínimo	1,0	1,0
Máximo	5,0	5,0
Rango	4,0	4,0
Asimetría típica	-4,01919	-2,82222
Curtosis tipificada	6,22977	2,36273
Promedio de ambas	4,20	

Índice ponderado: 0,8 Promedio ponderado: 4,02 Porcentaje: 84%

La conciencia sobre los resultados dio por encima del IMEf. En el cuestionario el 70 % de la población total tiene conciencia de los resultados que obtienen con su esfuerzo en el trabajo y al desglosarlo por grupo poblacional, se puede observar en el gráfico 48 que son los obreros no calificados los que están 100 % concientes de estos resultados. El 75 % de los técnicos y el 72% de los universitarios tienen conciencia de los resultados

y el 40 % de todos los obreros calificados tiene conciencia de los resultados de su trabajo.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 48. Conciencia sobre los resultados

5.12.3 CONCIENCIA DE RESPONSABILIDAD SOBRE LOS RESULTADOS

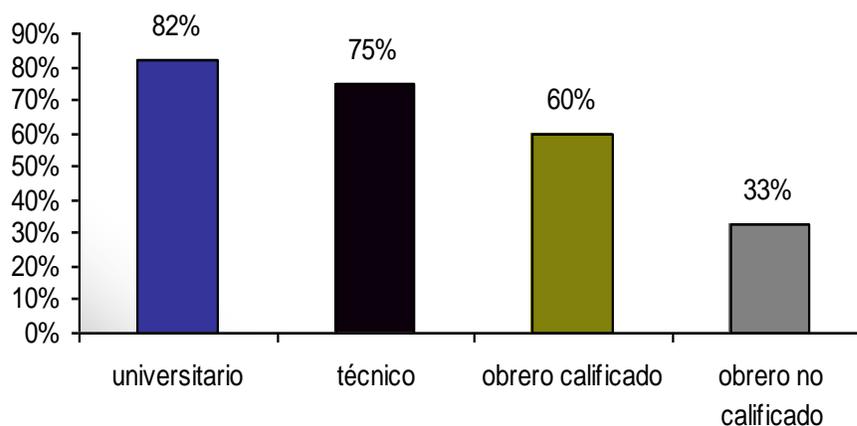
Tabla 13. Conciencia de responsabilidad sobre los resultados.
(Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	m 38	m 44
Frecuencia	23	22
Media	4,52174	3,72727
Varianza	0,26087	1,35065
Desviación típica	0,510754	1,16217
Mínimo	4,0	1,0
Máximo	5,0	5,0
Rango	1,0	4,0
Asimetría típica	-0,18254	-1,17236
Curtosis tipificada	-2,14436	-0,231601
Promedio de ambas	4,12	

Índice ponderado: 0,8 Promedio ponderado: 4,04 Porcentaje: 82,4%

Las puntuaciones analizadas en el cuestionario dieron un valor mayor que el obtenido en el IMEf. El 70 % de las personas que trabajan en el

servicio de Planificación Familiar de la M. C. P. respondieron estar conscientes de la responsabilidad que tienen cuando realizan un trabajo bien hecho. Por grupo poblacional, los universitarios son los que están mas conscientes de ésta responsabilidad en un 82 %, les siguen los técnicos en un 75 %, los obreros calificados en un 60 % y por último los que están menos conscientes son los obreros no calificados con un 33 %.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 49. Conciencia de responsabilidad sobre los resultados

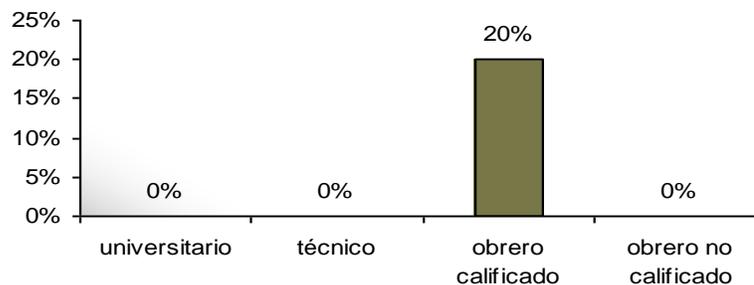
5.12.4 PERCEPCIÓN DE EQUIDAD

Tabla 14. Percepción de equidad.
(Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	m 42	m 46
Frecuencia	22	23
Media	2,09091	1,95652
Varianza	1,22944	1,31621
Desviación típica	1,1088	1,14726
Mínimo	1,0	1,0
Máximo	5,0	5,0
Rango	4,0	4,0
Asimetría típica	1,8352	3,27772
Curtosis tipificada	0,668953	2,74283
Promedio de ambas	1,97	

Índice ponderado: 0,4 Promedio ponderado: 1,97 Porcentaje: 39,4%

La percepción de equidad dio muy por debajo del IMEf. En las encuestas, el 4% contestó afirmativamente (ver anexo C), corresponden al 20% de los obreros calificados, tienen percepción de equidad, los universitarios, técnicos y obreros calificados no la tienen, gráfico 50



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 50. Percepción de equidad

5.12.5 SIGNIFICADO PERCIBIDO AL TRABAJO

Tabla 15. Significado percibido al trabajo.
(Fuente: datos estadísticos).

Preguntas	m 40	m 48
Frecuencia	23	23
Media	4,56522	4,56522
Varianza	0,529644	0,620553
Desviación típica	0,727767	0,787752
Mínimo	3,0	2,0
Máximo	5,0	5,0
Rango	2,0	3,0
Asimetría típica	-2,75911	-4,04813
Curtosis tipificada	0,573803	4,26753
Promedio de ambas	4,56	

Índice ponderado: 0,91 Promedio ponderado: 4,56 Porcentaje: 91,2%

Un 91 % del personal consideran que su trabajo es útil e importante y a la vez tiene sentido para ellos mismos. Al detallar por grupo, el 91 % de los universitarios consideran el trabajo importante, para el 100% de los técnicos y de los obreros calificados el trabajo es importante y del total de los obreros no calificados, el 66 % siente que su trabajo es importante y útil como se observa en el gráfico 51.

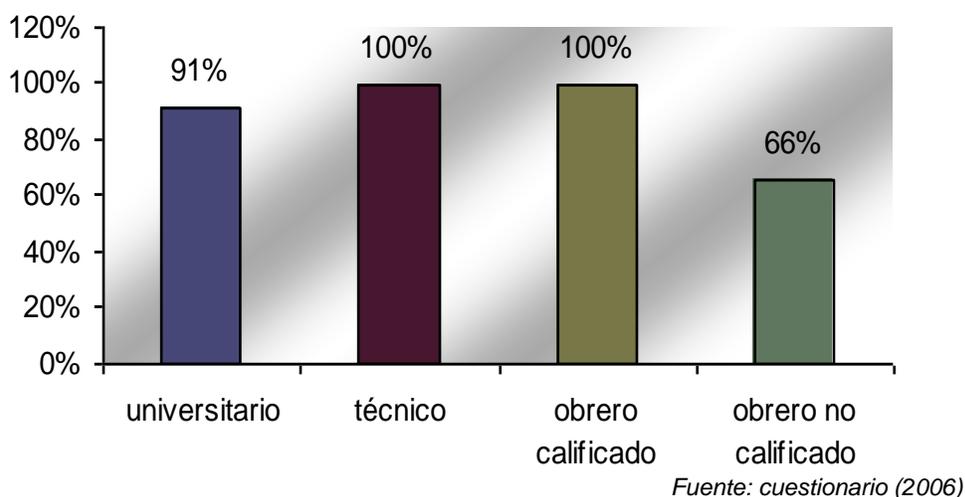
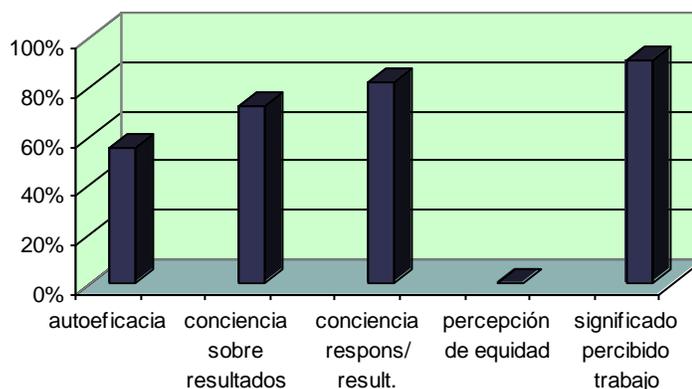


Gráfico 51. Significado percibido al trabajo

5.12.6 RESUMEN DE PROCESOS COGNITIVOS

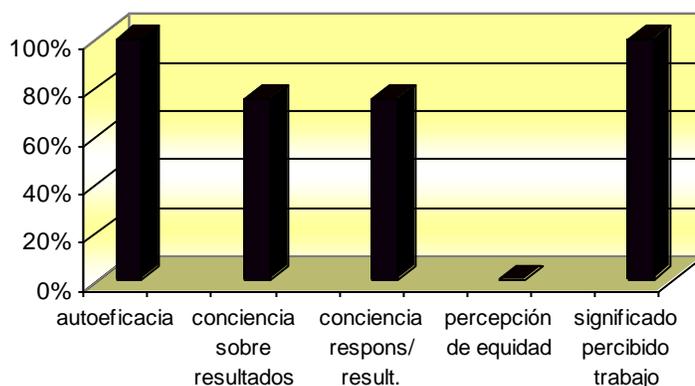
En el gráfico 52 se puede observar que el 91% de los universitarios entienden el significado percibido al trabajo, el 82 % sobre la conciencia de responsabilidad sobre los resultados, el 72 % cree en la conciencia sobre los resultados, el 50 % sobre la autoeficacia; no hay percepción de equidad.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 52. Procesos cognitivos en el grupo de universitarios.

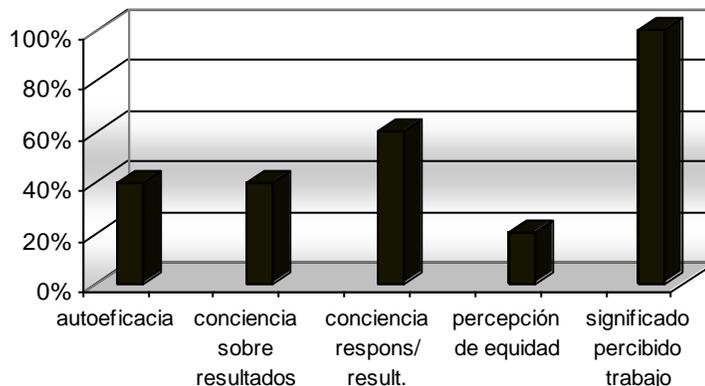
En el grupo de técnicos se observa un 100 % para el significado de trabajo percibido y autoeficacia, el 75 % tiene conciencia de responsabilidad sobre los resultados y conciencia sobre resultados, no hay percepción de equidad, gráfico 53.



Fuente: cuestionario (2006)

Gráfico 53. Procesos cognitivos en el grupo de técnicos.

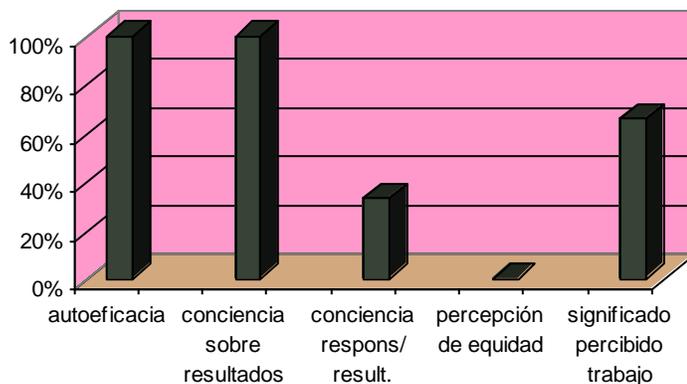
En el gráfico 54 se observa que el 100 % del grupo de obreros calificados tienen significado percibido al trabajo, el 60 % conciencia de responsabilidad sobre los resultados, el 40 % conciencia sobre resultados, otro 40% sobre la autoeficacia y el 20 % tienen percepción de equidad.



Fuente: cuestionario (2006)

Grafico 54. Procesos cognitivos en el grupo de obreros calificados.

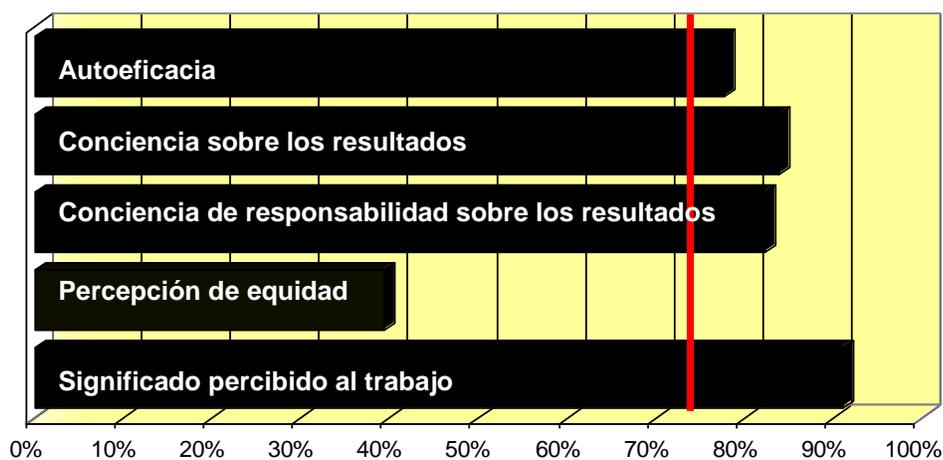
Se observa en el gráfico 55 que el 100% de los obreros no calificados tienen conocimiento de autoeficacia y de conciencia sobre los resultados, el 40% tiene conocimiento del significado del trabajo percibido, el 33% de conciencia de responsabilidad sobre los resultados y no hay percepción de equidad.



Fuente: cuestionario (2006)

Grafico 55. Procesos cognitivos en el grupo de obreros no calificados.

En el gráfico 56 se presenta un resumen realizado con los datos estadísticos de los procesos cognitivos, donde se refleja la autoeficacia con un 77,8 %, la conciencia sobre los resultados con 84 %, la conciencia de responsabilidad sobre los resultados con 82,4 % y el significado percibido al trabajo 91,2 %, todos éstos se encuentran por encima del nivel de índice de motivación efectiva, (IMEf), es decir, el resultado final que indica el nivel de motivación de la persona o el esfuerzo que está dispuesto a realizar en su trabajo. La percepción de equidad con un 39,4%, queda muy por debajo de los otros apartados ya mencionados, muy por debajo del IMEf.



Fuente: encuesta (2006).

Gráfico 56. Resumen de los procesos cognitivos.

CAPITULO VI

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

6.1 NECESIDAD, SATISFACCIÓN Y MOTIVACIÓN

Las personas necesitan satisfacer todas sus necesidades, sobre todo las que abarcan los factores extrínsecos. La retribución económica está incluida dentro de esos factores, ella evita la insatisfacción, pero no consigue elevar la satisfacción. En éste trabajo se pudo observar que es una necesidad activada en todos los grupos, principalmente en el grupo de obrero no calificado. Paralelamente, no se encuentra instrumentalizado, no sienten esta necesidad satisfecha, es un factor desmotivante. La gente trabaja porque necesita alimentarse, vestirse, sostener su hogar y velar por el bien de su familia. El personal que pertenece al grupo de universitarios fue el que se sintió menos desmotivado por el factor económico, esto podría explicarse por que generalmente no dependen exclusivamente de ese salario, ya que pueden trabajar en otras instituciones, todo lo contrario a las personas que conforman el grupo de técnicos, obreros calificados y no calificados quienes no tienen satisfecha la retribución económica manteniendo aproximadamente el mismo porcentaje de desmotivación.

Las condiciones físicas de trabajo son necesidades activadas en todos los grupos que laboran en el Servicio de Planificación familiar pero no se encuentra instrumentalizada. El ambiente físico comprende todos los aspectos posibles, desde el estacionamiento situado al otro lado de la calle, detrás de la Maternidad, hasta la ubicación y el diseño del edificio, sin

mencionar otros como la ventilación, luminosidad, el olor y la temperatura en el lugar de trabajo, el número, la ubicación y las condiciones de los servicios sanitarios, el estado de las áreas de trabajo, los escritorios y los armarios en mal estado; el funcionamiento de los equipos médico quirúrgicos que deben utilizarse diariamente, el malestar por el continuo déficit de material médico desechable y de papelería aunado al riesgo laboral. Algunos de estos factores no están relacionados directamente con el trabajo, pero si influyen en las personas y en su productividad por lo que son elementos desmotivantes.

El personal más expuestos y menos protegido son los obreros no calificados como lo expresan en la presente investigación, por el permanente contacto con el material médico quirúrgico y el desconocimiento de normas de protección, sintiéndose menos protegidos por la institución. El grupo de técnicos son los que se consideraron menos expuestos a accidentes laborales, esto es debido a que desempeñan labores administrativas, sin embargo las condiciones físicas de trabajo constituyen un factor de insatisfacción ya que son inseguras.

En lo que respecta a la seguridad en el empleo, el cuestionario dio como resultado una necesidad no activada, aunque en forma individual, ésta es una necesidad activada. Una vez que las personas ingresan en los cargos de las instituciones de los organismos públicos como lo es la Maternidad Concepción Palacios, permanecen en ellos hasta su jubilación, motivo por el cual, resulta lógico que no sea percibida como una necesidad activada. Con respecto a la instrumentalidad, los salarios no dependen de los superiores inmediatos sino que son determinados por contratos colectivos, lo que hace difícil que ésta modalidad sea utilizada como incentivo para los empleados de la institución.

¿Cómo explicar que estas necesidades constituyan factores desmotivantes y las personas continúen en sus cargos? Las personas pueden permanecer en sus cargos por múltiples motivos. Pudiera explicarse perfectamente por las Anclas de Carrera de Servicio y por las Anclas de Carrera de Seguridad. A parte de esto hay que considerar que Venezuela está atravesando una crisis económica severa, con un gran desempleo, las personas tienen constantemente la angustia de perder sus empleos ya que acceder a un puesto de trabajo se hace cada vez más difícil; esto hace que muchas veces las personas, a pesar de sentirse muy insatisfechos, permanecen en los mismos puestos de trabajo por años.

Las relaciones con los compañeros de trabajo están activadas y a la vez, se encuentran instrumentalizadas (satisfechas). Es un factor motivante. En el trabajo es donde más tiempo pasa la persona, por eso es importante sentirse parte de un todo, tener sentimiento de [identidad](#), trabajar en equipo, ayudarse entre sí para que, a pesar de las situaciones precarias de trabajo, se puedan alcanzar las metas propuestas.

Las personas en su trabajo, necesitan tener apoyo y respeto por parte de sus superiores. Ésta es una necesidad que se encuentra activada en el personal del Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios, más es un factor desmotivante, ya que no se encuentra instrumentalizada. Individualmente, los universitarios refirieron mayor apoyo y respeto por parte de los superiores. Los que pertenecen al grupo de técnicos son los que tienen el menor porcentaje, éste grupo depende administrativamente de otros departamentos a pesar de trabajar en el Servicio y se ven en la disyuntiva de acatar ordenes de diferentes superiores. Los empleados quieren sentir que son tratados de manera justa, que le comuniquen con claridad las tareas a cumplir, que su jefe escuche y comprenda sus puntos de vista, que busque soluciones, que se preocupe

por el bienestar de ellos, resuelva conflictos, propicie el [trabajo en equipo](#), que sea un guía, que sea un líder. Éste superior a su vez tiene otros superiores y todos en la cadena desean lo mismo. En una organización tan burocrática como es la Maternidad Concepción Palacios, a veces es difícil para las personas, que en ella laboran, cumplir con todo lo que se les exige.

La presente investigación revela que el reconocimiento por el trabajo bien hecho es una necesidad activada y se encuentra no instrumentalizada, siendo un factor desmotivante. La satisfacción personal de un trabajo bien hecho no es suficiente por si sola, requiere además del reconocimiento ajeno, mejor si es hecho por el jefe y que ésta declaración sea realizada en forma pública. En los resultados de la aplicación del cuestionario llama la atención que el personal que tuvo la necesidad activada en mayor porcentaje fue el obrero no calificado. Éste grupo, que tiene menor escolaridad, es el grupo al que nunca se le propone ni incentiva a realizar cursos de capacitación, a diferencia con las otras personas que trabajan en Planificación Familiar. También, tal vez ellos necesiten constantemente la aprobación de su superior para sentirse satisfechos, en cambio el resto del personal pareciera tener un nivel de autoestima suficiente, por lo cual aparentemente, no necesita la constante aceptación de su jefe para funcionar bien en el trabajo.

El desarrollo profesional no es una necesidad activada en el personal que trabaja en el servicio de Planificación Familiar, sin embargo, si se encuentra instrumentalizada, es motivante, sobre todo en el grupo universitario. La Maternidad Concepción Palacios tiene dentro de sus funciones la docencia así como la investigación; fomenta los estudios y facilita la capacitación profesional mediante cursos y talleres, lo cual explicaría en parte por que el personal no siente activada esa necesidad ya que está implícito en el cargo el desarrollo profesional por lo que se sienten

satisfechos, motivados, y complacidos del prestigio que da trabajar en esa institución.

Las posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo es una necesidad activada pero no instrumentalizada. Es un factor desmotivador. La Maternidad Concepción Palacios es una Organización Pública, burocrática, con salarios centralizados, dependientes de un contrato colectivo cuyos aumentos en los últimos años han sido por decretos. No existe ninguna posibilidad de mejorar la retribución por más esfuerzo que se ponga en el trabajo, esto explicaría por que fue la instrumentalidad que dio mas baja en la presente investigación. El grupo poblacional de los universitarios, los técnicos y los obreros calificados tienen la posibilidad de trabajar en otras partes, no así los obreros no calificados, cuya escolaridad es baja y en consecuencia, con expectativas escasas.

La puesta en juego de habilidades y conocimientos es una necesidad activada e instrumentalizada. La Maternidad Concepción Palacios es un hospital académico-asistencial donde el trabajador universitario ingresa por concurso, por lo que posee una gran experiencia que con frecuencia se demuestra al presentarse situaciones que demandan un alto nivel de destreza, dando oportunidad a esas personas altamente capacitadas de ser maestros de las nuevas generaciones.

En cada grupo se puede observar que están activadas las necesidades, lo que se altera es el orden de importancia. En los universitarios las necesidades activadas prioritarias están dadas por el desarrollo profesional, seguidas por las relaciones con los compañeros de trabajo y la puesta en juego todos sus conocimientos y habilidades. Los técnicos le dieron gran importancia a las condiciones físicas de trabajo, las relaciones con los compañeros de trabajo y el desarrollo profesional. Para los

obreros calificados las condiciones físicas de trabajo y las posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo, seguido por el desarrollo profesional son las necesidades más activadas. Los obreros no calificados tienen activados la necesidad de la retribución económica, las condiciones físicas de trabajo, las relaciones con los compañeros de trabajo, el reconocimiento por el trabajo bien hecho y el desarrollo profesional.

Entre las necesidades no instrumentalizadas se encuentran el reconocimiento por el trabajo bien hecho y las posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo en los universitarios. Para los técnicos la retribución económica y al apoyo por parte de los superiores y posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo. En los obreros calificados están la retribución económica, la seguridad en el empleo y el reconocimiento por el trabajo bien hecho. La posibilidad de mejorar la retribución por el esfuerzo, se observa en los obreros no calificados.

Lo reflejado anteriormente no es más que un resumen de los hallazgos encontrados en esta investigación y que coinciden con la literatura revisada.

6.2 PROCESOS COGNITIVOS Y MOTIVACIÓN

Cuando una persona pone todo su interés y voluntad en satisfacer sus necesidades y percibir que está haciendo un trabajo bien hecho en su organización, podrá conseguirlo y en ese momento, entrará en juego una serie de procesos cognitivos que van a modular la motivación esperada inicial.

Es importante analizar la percepción que la persona tiene sobre su capacidad de responder adecuadamente a las exigencias de su trabajo. Al analizar la autoeficacia en éste trabajo de investigación se observó que casi las tres cuartas partes de las personas que trabajan en el servicio de Planificación Familiar no tienen dudas al pensar si están realizando bien o mal un trabajo. La totalidad de los técnicos respondieron positivamente a ese aspecto, ellos están en contacto con las personas, realizan labores de archivo y/o escritorio para los cuales se sienten suficientemente capacitados, más no manejan ningún material medico quirúrgico, ni asumen responsabilidad directa con los pacientes. Todos los obreros no calificados respondieron positivamente, entre sus requisitos ellos tienen una escolaridad baja, con un bajo nivel de complejidad en su trabajo, no se les exige ninguna experiencia previa y su trabajo es considerado con una dificultad baja de naturaleza rutinaria. Los universitarios y las enfermeras auxiliares (obrerros calificados) están en un constante reto para dar respuestas efectivas a las demandas que viven día a día en sus puestos de trabajo, ya que están en contacto permanente con los usuarios dependiendo muchas veces de la calidad de su desempeño, la vida del paciente.

Con respecto a la conciencia sobre los resultados, cerca de la tercera parte del personal que labora en el servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios no tiene dudas que los resultados obtenidos de su trabajo son satisfactorios. El personal que conforma la totalidad de los obreros no calificados tienen un trabajo mecanizado, simple, nada laborioso, fácil de hacer, con nivel de exigencia bajo, por lo tanto, parece lógico pensar que su conciencia sobre el resultados de su trabajo sea absolutamente positivo. El resto del personal, fue menos positivo, siendo el grupo de los obreros calificados, las enfermeras auxiliares, las que más dudan con respecto a los resultados de su trabajo, atribuyéndose la responsabilidad del éxito o fracaso a ellas y no a factores externos.

Un tercio del personal que trabaja en el servicio de Planificación Familiar respondió estar conciente sobre la responsabilidad que tienen en relación a los resultados de su trabajo. El grupo que conforman los universitarios que son los que en mayor porcentaje, tienen establecidos con claridad la responsabilidad a realizar su trabajo y las consecuencias que implican una *mala praxis*. Se va observando en secuencia decreciente, hasta llegar al menor porcentaje que son los obreros no calificados los que menos concientes están de la responsabilidad sobre los resultados de su trabajo, esto está relacionado con el tipo de actividad que realizan. Esto puede explicarse por que atribuyen el éxito o fracaso de su trabajo a factores externos y no a su responsabilidad.

La percepción de equidad es la menos favorecida en los procesos cognitivos, siendo un factor muy desmotivante. Ello es consecuencia de que el hospital funciona con una estructura burocrática, dependiente totalmente de entes gubernamentales, fuera de la institución, pautando los lineamientos a seguir independientemente de las necesidades individuales de los servicios, además, de no existir incentivos que permitan mejorar esta debilidad. La remuneración percibida por el personal en comparación con otras instituciones, sobre todo, con las empresas privadas, es muy baja y dependiente de un contrato colectivo, sin posibilidad de mejora. Las personas que trabajan en el servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios, no sienten justa la recompensa recibida, ni ningún tipo de satisfacción de acuerdo con el esfuerzo realizado. El bajo porcentaje obtenido probablemente puede ser por que sienten que son recompensados por la organización con otros incentivos no económicos.

En relación al significado percibido al trabajo, las personas que trabajan en el servicio de Planificación Familiar están concientes que el trabajo que realizan es muy importante, tanto para ellos mismos como para la

comunidad y las consecuencias de éste, repercuten directamente en las usuarias, sus familias y la sociedad. Independientemente de las situaciones que rodean el trabajo, éste les proporciona una gran satisfacción, le da sentido a lo que se está realizando y justifica que se toleren todos aquellos aspectos que influyen negativamente en la motivación.

Un tercio del grupo de obreros no calificados consideró que no es útil ni importante su trabajo, esto pudiera estar relacionado con el tipo de actividad que desempeñan, que no le es reconocida por las personas de su entorno produciéndoles desmotivación, sin embargo es necesario resaltar que todas las actividades que se realizan en el Servicio son importantes ya que la ausencia de parte de cualquier tipo de personal, interfiere con el buen desenvolvimiento de la actividad médica que es el objetivo final.

En relación a los procesos cognitivos resaltan en lo positivo: en los universitarios buenos niveles de significado percibido al trabajo, seguido de conciencia de responsabilidad sobre los resultados. En los técnicos igualmente el significado percibido al trabajo seguido de la autoeficacia. Los obreros calificados tienen significado percibido al trabajo y los obreros no calificados tienen autoeficacia y conciencia sobre los resultados. Todos tienen como efecto de desmotivación la percepción de equidad.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

En los individuos se mueven una serie de elementos estructurales que tienen diferente importancia para cada uno de ellos y que le permiten obtener su nivel de motivación. Para algunas personas es motivante la necesidad del aprendizaje personal y profesional, para otros las relaciones con sus compañeros, otros el factor económico. Por otro lado, las causas de desmotivación son igualmente muy variadas, mientras unos se desmotivan por percibir falta de equidad, otros lo hacen por no tener posibilidades de aumentar la retribución gracias al esfuerzo. Por lo que cada uno efectúa determinado esfuerzo en su trabajo en relación al grado de motivación o desmotivación en que se encuentra. De lo que se pudiera concluir que toda persona tiene una ecuación personal de motivación, dado por una mezcla de factores extrínsecos que no dependen del individuo y factores intrínsecos.

En esta investigación se estudió los diversos factores que pueden afectar la motivación en una persona en su contexto laboral, pasando por los factores extrínsecos, que no dependen del individuo, hasta los intrínsecos que son parte del sujeto en si mismo e intervienen directamente con la motivación.

En los universitarios los elementos generadores de motivación están relacionados con el desarrollo profesional, las relaciones con los compañeros de trabajo y la puesta en juego de habilidades y conocimientos. Se observa

que menos de la mitad de los factores intrínsecos sobresalen. Como factor no instrumentalizado, el reconocimiento por el trabajo bien hecho y la posibilidad de mejorar la retribución gracias al esfuerzo, los cuales son factores intrínsecos. Con respecto al nivel de esfuerzo que los universitarios están dispuestos a realizar en su trabajo, sólo la equidad representa un punto fuerte como generador de desmotivación, todos los demás se pueden considerar por encima del Índice de Motivación Efectiva, siendo la mayor el significado percibido al trabajo y el menor la autoeficacia.

En el personal de los técnicos se pudo observar que el factor extrínseco más desmotivante es la retribución económica y en los intrínsecos el apoyo por parte de los superiores. Igual que en los universitarios no hay percepción de equidad, siendo la autoeficacia y el significado percibido al trabajo los puntos más fuertes de motivación.

En el grupo de los obreros calificados la retribución económica y la seguridad en el empleo juegan un papel importante de desmotivación como factor extrínseco, es bastante notorio ya que cuatro de los cinco factores intrínsecos son desmotivadores en éste grupo. Con relación a los procesos cognitivos este es el único grupo que tiene percepción de equidad. La autoeficacia y la conciencia sobre los resultados son poco percibidas como causas motivadoras. El significado percibido al trabajo y la conciencia de responsabilidad sobre los resultados si son motivadoras.

En relación a los obreros no calificados, dentro de los factores extrínsecos las relaciones con los compañeros de trabajo es el factor más motivante, seguido de la seguridad en el empleo y en el intrínseco el reconocimiento por el trabajo bien hecho y la puesta en juego de habilidades y conocimientos. Las posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo fue el factor más desmotivante en este grupo estudiado. En este

grupo no se observa percepción de equidad y hay poca percepción de conciencia de responsabilidad sobre los resultados.

Los resultados de la presente investigación arrojan que no está activada la necesidad de seguridad en empleo ni desarrollo profesional. En todos los grupos las relaciones con los compañeros de trabajos, el desarrollo profesional y la puesta en juego de habilidades y conocimientos son los elementos más motivadores. Siendo la posibilidad de mejorar la retribución gracias al esfuerzo y la retribución económica las causa más desmotivantes. Por depender la remuneración de contratos colectivos y no del esfuerzo realizado en el trabajo, se observa, en el personal de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios un nivel de equidad bajo. Todos le dan importancia al significado percibido al trabajo, atribuyen el éxito en el trabajo a ellas mismas y no a factores externos.

7.2 RECOMENDACIONES

Cada organización tiene una función o propósito distintivo que se manifiesta en su misión, visión y objetivos. La cultura de la organización se relaciona con las suposiciones, los valores y las creencias compartidos por los miembros de la organización. La personalidad de una organización se ve configurada por su sistema de incentivos. Para que una organización tenga un buen desempeño, debe contar con mecanismos que estimulen a individuos y a grupos a trabajar en beneficio de sus intereses a corto y largo plazo.

La Maternidad Concepción Palacios es una institución pública, especializada, destinada a la atención materna fetal, con características de infraestructura, técnicas, académicas y humanas que la hacen única en el país. De sus muros han egresado grandes gineco – obstetras lo que ha

creado una gran fiabilidad y seguridad en los pacientes a la hora de decidir sobre su atención médica, que si bien es una fortaleza, a su vez es una debilidad, ya que su fama ha contribuido a la alta afluencia de pacientes, mermando los escasos recursos con que cuenta la maternidad reflejándose en la prestación de servicios.

En este estudio se busca resaltar las fortalezas, para así mantenerlas e incrementarlas y las debilidades para minimizarlas.

Fortalezas observadas en el análisis de los resultados:

- El desarrollo profesional.
- Las relaciones con los compañeros de trabajo.
- Puesta en juego las habilidades y conocimientos.
- Significado percibido al trabajo.
- Conciencia sobre los resultados.

Debilidades:

- Falta de percepción de equidad.
- Falta de posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo.
- Falta de apoyo por parte de los superiores.
- Bajo reconocimiento por el trabajo bien hecho.
- Baja retribución económica.

En base a lo anteriormente expuesto, se recomienda:

- Desarrollar la misión y visión del Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios.

- Establecer la declaración de los valores del Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios.
- Publicar y compartir sistemáticamente la misión, visión y declaración de valores del Servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios.
- Impartir conocimientos al personal acerca de sus deberes y derechos.
- Promover cursos para mejorar las relaciones humanas.
- Hacer esfuerzos por crear un ambiente interno propicios para que florezca el talento de todos los integrantes del servicio de Planificación Familiar de la Maternidad Concepción Palacios.
- Recabar información del personal a través de buzones de sugerencias, quejas y hojas de reclamos que garanticen el anonimato del personal.
- Identificar qué esperan los trabajadores con respecto al Servicio (expectativas), para de esta forma conseguir su satisfacción.
- Implementar grupos de discusión que revisen periódicamente la información recogida (encuestas, buzones, etc.) para identificar y analizar los factores motivantes y así fortalecerlos y los desmotivantes, para estudiar sus causas y tratar de mejorarlos.

- Instaurar anualmente un premio de reconocimiento por la labor prestada y de esta manera estimular al personal que labora en la institución.
- Sugerir a los jefes de servicio la posibilidad de conceder breves periodos remunerados o días libres como incentivo a la persona más destacada.
- Como factores que aumentarían su efectividad y por lo tanto, su motivación: el acceso a mejores materiales de investigación, suscripciones a publicaciones importantes en su campo, acceso a la Internet para comunicarse con otros investigadores sobre un tema específico (telemedicina).
- Oportunidad de presentar los resultados de sus investigaciones en foros y/o congresos.
- Mejorar las condiciones físicas de trabajo.
- Reconocer públicamente la buena realización de los trabajos por parte del personal.
- Investigar los intereses del empleado y calibrar la fuerza de los mismos a fin de usarlos en forma tal que se complementen y refuercen unos a otros.
- Elaboración de un plan de educación continua en la que se enfatizen charlas sobre riesgo laboral a todo el personal, sobre todo a los obreros no calificados.

- Capacitar a los supervisores para que mejoren sus funciones y entiendan la importancia de apoyar a los subalternos.
- De acuerdo a los resultados discutidos, sería interesante apoyar una investigación relacionada con satisfacción laboral y locus de control.
- Programar planes de capacitación a los obreros no calificados e incentivar a que completen su escolaridad.
- Implementar redes comunicacionales en empleados con resistencia para que vean las razones del cambio, siempre y cuando éste sea el origen.
- Ofrecer medidas de asesoramiento, terapia y/o apoyo a los empleados que tengan resistencia al cambio.
- Proponer reuniones interdepartamentales periódicas que analicen procesos desmotivacionales en el personal del hospital y la eventual solución a dichos problemas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFIA

Alfonso, I. (1983). *Técnicas de investigación bibliográficas*. (2ª ed). Caracas: Contexto Editores.

Arocha Mariño, L. (2003). *PNL Organizacional*. Caracas: Júpiter Editores.

Audirac, C., León, V., González, A., López M., Puerta, L. (1994). *ABC del desarrollo organizacional*. México: Trillas.

Balestrini, M. (2002). *Como se elabora el proyecto de investigación* (6ª ed.). Caracas: BL Consultores Asociados, Servicio Editorial.

Barroso, M. (1992). *Autoestima del venezolano, democracia o marginalidad*. Caracas: Editorial Galac S. A.

Biasca, R. (2000). *RESULTADOS. La acción. De las ideas a los hechos concretos*. Argentina: Ediciones Granica S. A.

Biord, R. (2001) *Reglas de juego para los informes y trabajos de grado*. Caracas: Publicaciones UCAB.

Chiavenato, I., Villamizar, G., García, R., Peña, O., (2000). *Administración de recursos humanos*, Quinta Edición. Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A.

Chiavenato, I., Villamizar, G., Madariaga, R., (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*, 5ta Ed. México: McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Gerson, R. (1994). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. México: Grupo Editorial Iberoamérica, S. A. de C. V.
- Guédez, V. (2003). *Aprender a emprender*. Caracas: Editorial Planeta Venezolana S.A.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. (2001). *Las Organizaciones, 10ª ed.* México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., Baptista-Lucio, P. (2003). *Metodología de la Investigación, Tercera Edición*. Chile: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Kerguelén, C. (2003). *Calidad en salud ¿...que es...?*. Colombia: centro de Gestión Hospitalaria.
- Hersey, P., Blanchard, K., Johnson, D. (1998). *Administración del comportamiento organizacional, liderazgo situacional, 7a. Ed.* México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Malagón-Londoño, G., Galán, R., Potón, G. (2000). *Administración Hospitalaria, 2ª ed.* Bogotá: Editorial Medica Internacional LTDA.
- Malagón-Londoño, G., Galán, R., Potón, G. (2001). *Garantía de calidad en salud*. Bogotá: Editorial Medica Internacional LTDA.

- Mejía, B. (2002) *Auditoria Médica para la garantía de calidad en salud*. 4ª Ed. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Méndez, C., (2004). *Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, Tercera Edición*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Merchán, D. (1994). *Planificación Familiar, anticoncepción*. Mérida, Venezuela: Consejo de Publicaciones de la Universidad de los Andes.
- Nelson, B. (2005). *1001 formas de motivar a los empleados*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma S.A.
- Ontoria, A., et al. (2001). *Mapas conceptuales*. Madrid: NARCEA, S. A. DE EDICIONES.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*, 10a. Ed. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Romero-García, O. (1991). *Motivando para el trabajo*. Mérida: Alfa.
- Sabino, C. (2002). *El proceso de investigación*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Santalla, Z. (2003) *Guía para la elaboración formal de reportes de investigación*. Caracas: Publicaciones UCAB.
- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina*. México: Ediciones Granica, S. A.
- UPEL (2005). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: FEDUPEL.

Yáber, G., Valarino, E., (Julio 2003). *Tipología, fases y modelo de gestión para la investigación de postgrado en Gerencia*. Caracas: Presentado en una conferencia en el seminario sobre líneas de investigación en gerencia y economía de la empresa. Universidad Metropolitana.

Drs. Agüero, O., Pérez, R. (2004). *Algunas contribuciones primiciales de la Maternidad Concepción Palacios a la obstetricia y ginecología venezolana*. Rev Obstet Ginecol Venez, 64(4), 189 - 210.

Navarro-Cid, J. (2001). *Las organizaciones como sistemas abiertos alejados del equilibrio* (Tesis de Psicología Social, Universitat de Barcelona).

Navarro-Cid, J., Quijano, S. (2003). *Dinámica no lineal en la motivación en el trabajo: propuesta de un modelo y resultados preliminares*. Psicothema 15(4): 643-649.

Quijano, S., Navarro, J. (1998). *Un Modelo Integrado de la Motivación en el Trabajo: Conceptualización y Medida*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 14 (2), 193-216.

Contrato colectivo entre el Gobierno del Distrito Federal y el Sindicato de Hospitales y Clínicas y Oficios Similares del Distrito Federal y Estado Miranda. 9 diciembre 1992.

Especificaciones de puestos de trabajo. 1995.

Ley del Estatuto de la Función Pública G. O. 37.522 del 6 de septiembre de 2002.

Ley Orgánica del Trabajo, G. O. 5.152 Extr. Del 19 de junio 1997.

MANUAL DESCRIPTIVO DE CARGOS. “*Manual de Oficina Central de Personal*” Gobernación del Distrito Federal. 1994.

Reglamento de la Ley del trabajo G. O. 3.6.536 del 26 de septiembre de 2002.

Angel, A. (2000). *De cómo se transformó el liderazgo, la propensión al trabajo en equipos y la capacidad para competir en la sociedad venezolana*. [Consultado en mayo, 28, 2006] en <http://www.analitica.com/va/economia/organizacion/8554715.asp>

Anónimo (sf). *Biografía del mes: Albert Bandura*. [Consultado en junio, 5, 2006] en <http://www.cuauhtemoc.edu.mx/puebla/psicologia/pagina/html/Biografia.html>

Anónimo 1 (sf). *Dinámica de carrera*. [Consultado en julio, 31, 2006] en <http://www.catedramosqueira.com.ar/dinamic.htm>

Anónimo 2 (sf). *Anclas de carrera*. [Consultado en agosto, 2, 2006] en <http://www.bumeran.cl/aplicantes/contenidos/zonas/4/24190/articulo.html>

Campos, C., Díaz, O. (2003). *Motivación humana*. [Consultado en mayo, 28, 2006] en <http://www.monografias.com/trabajos13/motiva/motiva.shtml>

Código de ética profesional (sf)
<http://www.uamcav.uat.edu.mx/docs/direccion/Codetipro.pdf> [Consultado en marzo, 10, 2006]

Diccionario de la Real Academia Española (RAE). [Consultado en junio, 18, 2006] <http://www.rae.es/>

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., (2001). *Código de ética profesional*. México, [Consultado en marzo, 10, 2006] <http://www.uamcav.uat.edu.mx/docs/direccion/Codetipro.pdf>.

Escalona, I., (2000) *¿Qué es un Código de Ética?* <http://www.monografias.com/trabajos12/eticaplic/eticaplic.shtml> [consultado en febrero, 2, 12, 2006]

Florentin, J., Narváez, A., Marín, C., Rodríguez, V., Müller, S., (2002) *Salarios, incentivos económicos y beneficios* <http://www.monografias.com/trabajos11/salartp/salartp.shtml> [consultado en marzo, 2, 2006]

Hernández, M., Mérida, Á., Sánchez, N., Ávila, N., Reyes, N., (2004) *Indicadores de evaluación del desempeño y variables de comportamiento organizacional en el Complejo Provincial de Servicios de la Salud* <http://www.monografias.com/trabajos15/indicad-evaluacion/indicad-evaluacion.shtml> [consultado en febrero, 12, 2006]

Las encuestas sobre el clima laboral y ambiente de trabajo en la empresa (sf) <http://www.gerenteweb.com/documentos/recursos/drh0209031.php> [consultado en febrero, 18, 2006]

Las Encuestas Sobre El Clima Laboral Y Ambiente De Trabajo En La Empresa (sf) [consultado en febrero, 16, 2006]. <http://www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/encuessobclim.htm>

Martínez Coll, Juan Carlos (2001): "*Las necesidades sociales y la pirámide de Maslow*" [consultado en enero, 28, 2006]
http://www.eumed.net/cursecon/2/necesidades_sociales.htm

Mora-Vanegas, C., (sf). *El rol de la motivación en la productividad*. [Consultado en junio, 02, 2006] en
<http://www.ilustrados.com/publicaciones/EEpulVApAlmOvPXPbx.php>

Mora-Vanegas, C. (sf). *Fortalezas y debilidades de las empresas venezolanas*. [Consultado en junio, 2, 2006] en
<http://www.gestiopolis.com/canales4/eco/forydebi.htm>

Romero-García, O. (2000). *Espíritu empresarial: una visión psicosocial*. [Consultado en mayo, 30, 2006] en
<http://www.analitica.com/va/economia/organizacion/9473447.asp>

Teoría de los factores de Frederick Herzberg (sf)
<http://html.rincondelvago.com/teoria-de-los-factores-de-frederick-herzberg.html> [consultado en febrero 25, 2006]

ANEXOS

ANEXO A
CUESTIONARIO

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN PROFESIONAL (ASH-MOT)

A continuación, encontrará una serie de aspectos importantes en cualquier trabajo. Sabemos que todos ellos son importantes. Sin embargo seguramente para usted unos serán más importantes que otros.

Por ello le pedimos que **los ordene según la importancia que para Ud. tienen cada uno de ellos.** Así, escriba un número 1 en aquel aspecto que considere el más importante, un 2 en el segundo más importante para Ud., un número 3 en el tercero más importante, un 4 en el cuarto, un 5 en el quinto, un 6 en el sexto, un 7 en el séptimo, un 8 en el octavo y un 9 en el menos importante para Ud.

Orden de
Importancia

- m1.-** Poder aprender y desarrollarse profesionalmente.
- m2.-** Que su superior le reconozca cuando hace un trabajo bien hecho.
- m3.-** Que sus compañeros le respeten.
- m4.-** Recibir su retribución económica.
- m5.-** Que su trabajo le ofrezca estabilidad y seguridad cara al futuro.
- m6.-** Que su superior le apoye en su trabajo.
- m7.-** Poder poner en juego todos sus conocimientos y habilidades.
- m8.-** Tener la posibilidad de mejorar la retribución gracias a su esfuerzo y resultados.
- m9.-** Poder protegerse salud e integridad física.

En el apartado anterior, usted ha ordenado diversos aspectos de su trabajo, en función de la importancia que tenían para usted. Sin embargo podría darse el caso de que un aspecto colocado en 4º o 5º lugar, por ejemplo, fuera igualmente muy importante para usted.

También podría darse el caso de que para alguna persona, un aspecto colocado en 4º o 5º lugar fueran poco importantes. Esta es una información muy útil y valiosa para apreciar los intereses y necesidades de las personas de esta empresa.

Por este motivo ahora le pedimos acerca de los mismos aspectos que nos indique **en qué medida son importantes para usted en su trabajo**, más allá del orden de prioridad que les haya asignado anteriormente.

Le rogaríamos que intentara no marcar muchas puntuaciones de 9 ó 10.

**¿Hasta qué punto es importante para usted en su trabajo
cada uno de los siguientes aspectos?**

	Nada Importante											Muy importante
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
M10.- Poder aprender y desarrollarse profesionalmente.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
m11.- Que su superior le reconozca cuando hace un trabajo bien hecho.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
m12.- Que sus compañeros le respeten.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
m13.- Tener la posibilidad de mejorar la retribución gracias a su esfuerzo y resultados.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
m14.- Que su superior le apoye.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
m15.- Poder poner en juego todos sus conocimientos y habilidades.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
m16.- Que su trabajo le ofrezca estabilidad y seguridad cara al futuro.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
m17.- Recibir su retribución económica.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
m18.- Poder proteger su salud e integridad física.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		

Ahora, **aun cuando pudiera parecerle que volvemos a repetirle las mismas preguntas se trata de algo muy distinto.** Antes nos indicó en qué medida los distintos aspectos del trabajo considerados eran importantes para usted.

Ahora le pedimos que nos indique si cree usted que realizando un buen trabajo en esta empresa conseguirá aquello que es importante para usted.

Por ello, le rogamos que nos indique, **¿cuál es la probabilidad de que le ocurra cada una de estas cosas a Ud. si realiza bien su trabajo?**

	Muy improbable	Improbable	Tal vez Ocurra, Puede ocurrir	Probable	Muy Probable
m19.- La empresa confiará más en usted y por tanto obtendrá mayor seguridad para el futuro en su puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
m20.- Podrá mejorar su retribución económica.	1	2	3	4	5
m21.- Su superior le reconocerá cuando haga un trabajo bien hecho.	1	2	3	4	5
m22.- Será más respetado con los compañeros con los que trabaja.	1	2	3	4	5
m23.- Podrá aprender y desarrollarse profesionalmente.	1	2	3	4	5
m24.- Sus superiores le apoyarán.	1	2	3	4	5
m25.- Recibirá su retribución económica.	1	2	3	4	5
m26.- Podrá poner en juego todos sus conocimientos y habilidades.	1	2	3	4	5
m27.- Será felicitado por su jefe.	1	2	3	4	5
m28.- Mantendrá y protegerá su salud e integridad física.	1	2	3	4	5

¿Cuál es la probabilidad de que le ocurra cada una de estas cosas a Ud. al realizar bien su trabajo?

	Muy Improbable	Improbable	Tal vez Ocurra, Puede ocurrir	Probable	Muy probable
m29.- Le pagarán el sueldo convenido.	1	2	3	4	5
m30.- Contará con el respaldo de sus superiores.	1	2	3	4	5
m31.- Obtendrá mayor seguridad y estabilidad en su puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
m32.- Podrá mostrar en su trabajo todo lo que Ud. es capaz de hacer.	1	2	3	4	5
m33.- Tendrá unas buenas relaciones con los compañeros con los que trabaja.	1	2	3	4	5
m34.- Podrá crecer profesionalmente y formarse mejor.	1	2	3	4	5
m35.- Aumentará su retribución económica.	1	2	3	4	5
m36.- Disminuirá el riesgo de sufrir accidentes.	1	2	3	4	5

¿En qué medida **está Ud. de acuerdo o en desacuerdo** con las siguientes afirmaciones?

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
m37.- Normalmente, yo sé si mi desempeño es correcto o no.	1	2	3	4	5
m38.- Los resultados de mi trabajo dependen en gran medida de mi esfuerzo por hacer bien mi tarea.	1	2	3	4	5
m39.- Cuando me encuentro con dificultades puedo realizar mi trabajo tranquilo por que cuento con las habilidades necesarias para manejar situaciones difíciles.	1	2	3	4	5
m40.- La mayor parte de las cosas que tengo que hacer en este trabajo considero que son útiles e importantes.	1	2	3	4	5
m41.- Puedo resolver problemas difíciles de mi trabajo si me esfuerzo lo suficiente.	1	2	3	4	5
m42.- Comparándome con los demás, pienso que lo que recibo de la empresa en relación a lo que apporto es justo.	1	2	3	4	5
m43.- Venga lo que venga, por lo general, soy capaz de manejarlo.	1	2	3	4	5
m44.- Siento que los resultados de mi trabajo dependen fundamentalmente de lo bien o mal que realice la tarea.	1	2	3	4	5
m45.- No tengo dudas al pensar si estoy haciendo bien o mal mi trabajo.	1	2	3	4	5

¿En que medida **está Ud. de acuerdo o en desacuerdo** con las siguientes afirmaciones?

	Muy en desacuerdo	En desa- cuerdo	Ne de Acuerdo, Ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
m46.- Lo que recibo en función de lo que apporto en esta empresa creo que es justo.	1	2	3	4	5
m47.- Al tener que hacer frente a un problema de mi trabajo generalmente se me ocurren varias alternativas sobre cómo resolverlo.	1	2	3	4	5
m48.- El trabajo que desempeño en este puesto tiene mucho sentido para mi.	1	2	3	4	5

ANEXO B
EXPLICACIÓN DE LOS ÍTEMS

Explicación de cada uno de los ítems de los apartados del cuestionario de
 Nivel de Motivación Profesional

a) *Medición de necesidad:*

- m1 Desarrollo profesional
- m2 Reconocimiento por el trabajo bien hecho
- m3 Relaciones con los compañeros de trabajo
- m4 Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo
- m5 Seguridad en el empleo
- m6 Apoyo y respeto por parte de los superiores
- m7 Puesta en juego de habilidades y conocimientos
- m8 Retribución económica
- m9 Condiciones físicas de trabajo
- m10 Desarrollo profesional
- m11 Reconocimiento por el trabajo bien hecho
- m12 Relaciones con los compañeros de trabajo
- m13 Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo
- m14 Apoyo y respeto por parte de los superiores
- m15 Puesta en juego de habilidades y conocimientos
- m16 Seguridad en el empleo
- m17 Retribución económica
- m18 Condiciones físicas de trabajo

b) *Instrumentalidad:*

- m19 Seguridad en el empleo
- m20 Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo
- m21 Reconocimiento por el trabajo bien hecho
- m22 Relaciones con los compañeros de trabajo
- m23 Desarrollo profesional
- m24 Apoyo y respeto por parte de los superiores
- m25 Retribución económica

- m26 Puesta en juego de habilidades y conocimientos
- m27 Reconocimiento por el trabajo bien hecho
- m28 Condiciones físicas de trabajo
- m29 Retribución económica
- m30 Apoyo y respeto por parte de los superiores
- m31 Seguridad en el empleo
- m32 Puesta en juego de habilidades y conocimientos
- m33 Relaciones con los compañeros de trabajo
- m34 Desarrollo profesional
- m35 Posibilidades de mejorar la retribución gracias al esfuerzo
- m36 Condiciones físicas de trabajo

c) *Procesos de autoeficacia, equidad, conciencia sobre los resultados, conciencia de responsabilidad sobre los resultados y significado percibido al trabajo:*

- m37 Conciencia sobre los resultados
- m38 Conciencia de responsabilidad sobre los resultados
- m39 Autoeficacia
- m40 Significado percibido al trabajo
- m41 Autoeficacia
- m42 Percepción de equidad
- m43 Autoeficacia
- m44 Conciencia de responsabilidad sobre los resultados
- m45 Conciencia sobre los resultados
- m46 Percepción de equidad
- m47 Autoeficacia
- m48 Significado percibido al trabajo

ANEXO C

RESULTADO DEL CUESTIONARIO

Resultados del cuestionario

Necesidad

	m1	m2	m3	m4	m5	m6	m7	m8	m9	m10	m11	m12	m13	m14	m15	m16	m17	m18
1	1	9	3	7	4	8	2	5	6	10	3	6	7	4	8	8	9	10
2	2	7	6	3	5	9	1	4	8	9	3	5	9	4	10	9	8	6
3	4	8	7	2	1	9	3	5	6	4	7	8	3	9	5	1	2	6
4	1	5	6	7	3	8	2	4	9	10	9	9	10	9	10	8	9	7
5	1	9	4	6	7	8	2	5	3	9	1	5	1	1	8	5	5	1
6	2	7	5	9	8	6	1	4	3	10	8	8	10	8	9	7	7	7
7	2	7	6	5	1	8	3	9	4	10	10	10	10	10	10	10	10	10
8	1	9	7	6	3	8	2	4	5	10	5	6	9	5	9	9	8	8
9	6	4	5	9	2	7	3	1	8	10	7	8	10	8	10	10	10	10
10	1	2	3	4	5	6	7	9	8	10	9	10	9	10	9	10	10	9
11	7	2	5	9	1	6	4	3	8	10	6	10	8	7	9	10	9	8
12	1		5		2			3	4	10		10	10			10		10
13	1	7	6	8	5	4	3	9	2	10	10	10	10	10	10	10	10	10
14	6	7	5	4	1	2	9	3	8	10	9	10	8	10	6	9	10	10
15	4	1	5	2	6	9	8	7	3	10	7	8	10		10	10	8	10
16	1	9	4	8	2	5	6	7	3	1	2	3	5	6	7	7	8	10
17	2	5	7	3	6	8	4	1	9	10	5	5	10		4	6	9	9
18	5	7	4	8	1	2	9	6	3	10	10	9	7	8	6	8	7	10
19	2	3	4	7	1	5	7	8	6	10	4	3	6		8	1	9	6
20	2	9	8	6	3	7	1	4	5	10	6	10	8	8	7	9	7	9
21	4	9	5	1	8	2	6	7	3	8	9	7	6	5	4	10	10	10
22	9	2	3	8	1	4	7	5	6	10	10	10	9	9	8	8	7	9
23	1	4	5	6	3	9	8	7	2	10	9	8	9	8	7	10	8	10

1-11: universitarios: médicos, nutricionista, enfermera, trabajadora social.

12-15: auxiliar técnico de trabajo social, secretaria, auxiliar de historias medicas.

16-20: enfermera auxiliar.

21-23: camareras, portera.

ANEXO D

RESULTADOS ESTADÍSTICOS

Y GRÁFICOS DEL CUESTIONARIO

MOTIVACION 1. DESARROLLO PROFESIONAL

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 9,0

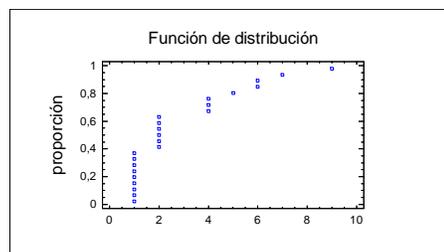


Gráfico D1a.
Función de distribución de m 1.
(Fuente: análisis estadístico)

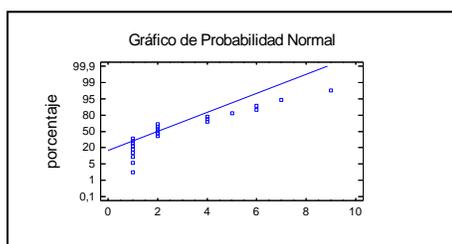


Gráfico D1b.
Probabilidad normal de m 1.
(Fuente: análisis estadístico)

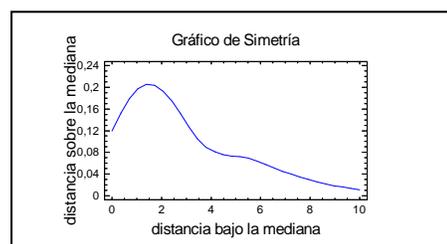


Gráfico D1c Simetría de m 1.
(Fuente: análisis estadístico)

Tabla D1. Frecuencias para m1. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	-	1,67	0,83	9	0,39	9,00	0,39
2	1,67	3,33	2,50	6	0,26	15,00	0,65
3	3,33	5,00	4,17	4	0,17	19,00	0,83
4	5,00	6,67	5,83	2	0,09	21,00	0,91
5	6,67	8,33	7,50	1	0,04	22,00	0,96
6	8,33	10,00	9,17	1	0,04	23,00	1,00
mayor	10			0	0	23,00	1,00

Media = 2,86957 Desviación típica = 2,32192

MOTIVACIÓN 2. RECONOCIMIENTO POR EL TRABAJO BIEN HECHO

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 9,0

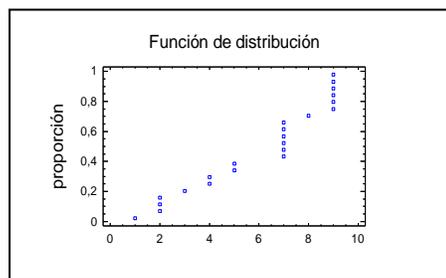


Gráfico D2a. Función de distribución de m 2. (Fuente: análisis estadístico)

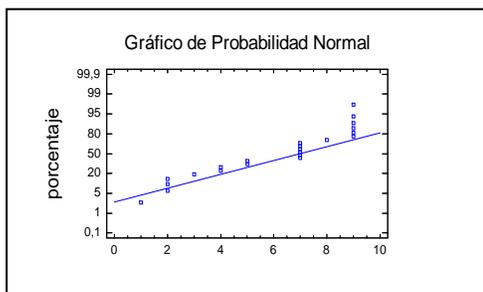


Gráfico D2b. Probabilidad normal de m 2. (Fuente: análisis estadístico)

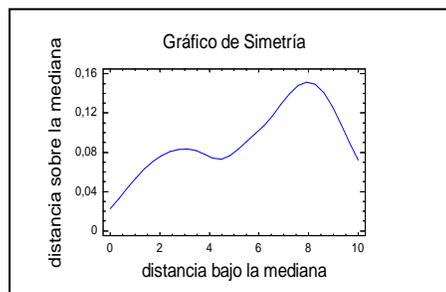


Gráfico D2c. Simetría de m 2. (Fuente: análisis estadístico)

Tabla D2. Frecuencias para m2. (Fuente: análisis estadístico).

Clase	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	-	1,66667	0,83	1,00	0,05	1,00	0,05
2	1,67	3,33	2,50	4,00	0,18	5,00	0,23
3	3,33	5,00	4,17	4,00	0,18	9,00	0,41
4	5,00	6,67	5,83	-	-	9,00	0,41
5	6,67	8,33	7,50	7,00	0,32	16,00	0,73
6	8,33	10,00	9,17	6,00	0,27	22,00	1,00
mayor	10,00			0	0	22,00	1,00

Media = 6,0 Desviación típica = 2,72554

MOTIVACIÓN 3. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

23 valores comprendidos desde 3,0 hasta 8,0

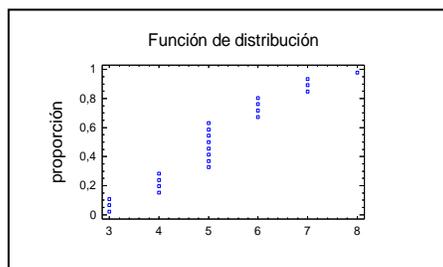


Gráfico D3a. Función de distribución de m 3. (Fuente: análisis estadístico).

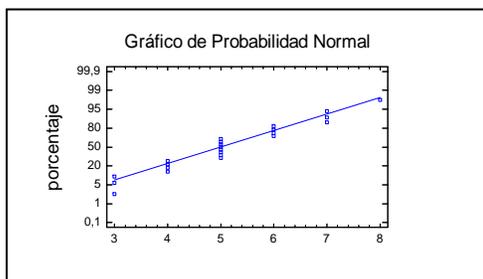


Gráfico D3b. Probabilidad normal de m 3. (Fuente: análisis estadístico).

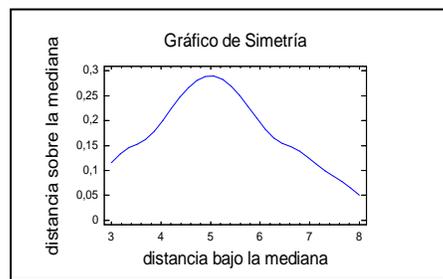


Gráfico D3c. Simetría de m 3. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D3. Frecuencias para m3. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor o igual	2,70	2,70		0	0	0	0
1	2,70	3,70	3,20	3	0,13	3,00	0,13
2	3,70	4,70	4,20	4	0,17	7,00	0,30
3	4,70	5,70	5,20	8	0,35	15,00	0,65
4	5,70	6,70	6,20	4	0,17	19,00	0,83
5	6,70	7,70	7,20	3	0,13	22,00	0,96
6	7,70	8,70	8,20	1	0,04	23,00	1,00
mayor	8,70			0	0	23,00	1,00

Media = 5,13043 Desviación típica = 1,35862

MOTIVACIÓN 4. POSIBILIDADES DE MEJORAR LA RETRIBUCIÓN GRACIAS AL ESFUERZO

22 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 9,0

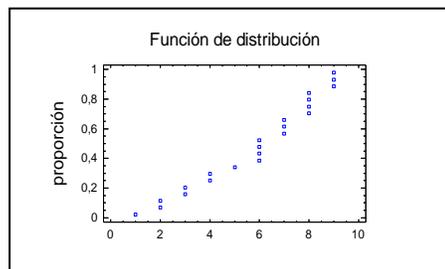


Gráfico D4a. Función de distribución de m 4.
(Fuente: análisis estadístico).

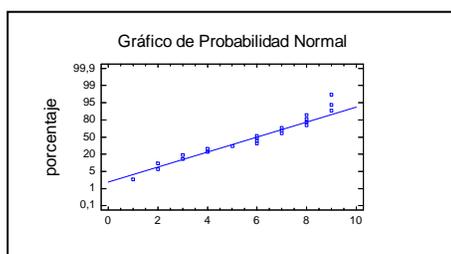


Gráfico D4b. Probabilidad normal de m 4.
(Fuente: análisis estadístico).

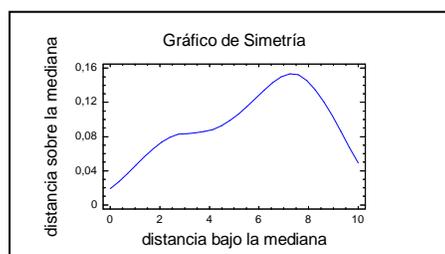


Gráfico D4c. Simetría de m 4.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D4. Frecuencias para m4. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	-	1,67	0,83	1	0,05	1,00	0,05
2	1,67	3,33	2,50	4	0,18	5,00	0,23
3	3,33	5,00	4,17	3	0,14	8,00	0,36
4	5,00	6,67	5,83	4	0,18	12,00	0,55
5	6,67	8,33	7,50	7	0,32	19,00	0,86
6	8,33	10,00	9,17	3	0,14	22,00	1,00
mayor	10,00			0	0	22,00	1,00

Media = 5,81818 Desviación típica = 2,4811

MOTIVACIÓN 5. APOYO Y RESPETO POR PARTE DE LOS SUPERIORES

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 8,0

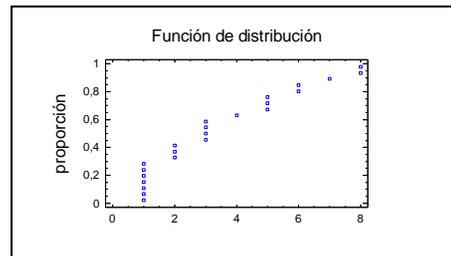


Gráfico D5a. Función de distribución de m 5. (Fuente: análisis estadístico).

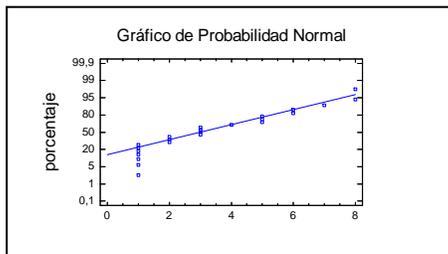


Gráfico D5b. Probabilidad normal de m 5. (Fuente: análisis estadístico).

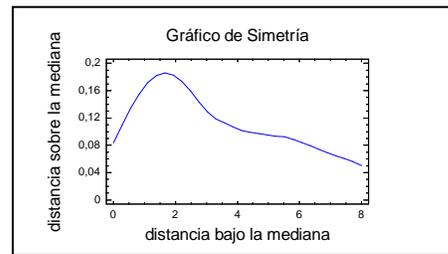


Gráfico D5a. Simetría de m 5. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D5. Frecuencias para m5. (Fuente: análisis estadístico).

Clase	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	-	1,67	0,83	7	0,30	7,00	0,30
2	1,67	3,33	2,50	7	0,30	14,00	0,61
3	3,33	5,00	4,17	4	0,17	18,00	0,78
4	5,00	6,67	5,83	2	0,09	20,00	0,87
5	6,67	8,33	7,50	3	0,13	23,00	1,00
6	8,33	10,00	9,17	0	0	23,00	1,00
mayor	10,00			0	0	23,00	1,00

Media = 3,43478 Desviación típica = 2,37077

MOTIVACIÓN 6. PUESTA EN JUEGO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS

22 valores comprendidos desde 2,0 hasta 9,0

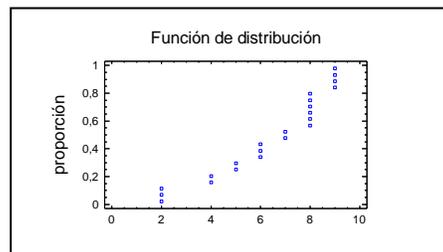


Gráfico D6a. Función de distribución de m 6.
(Fuente: análisis estadístico).

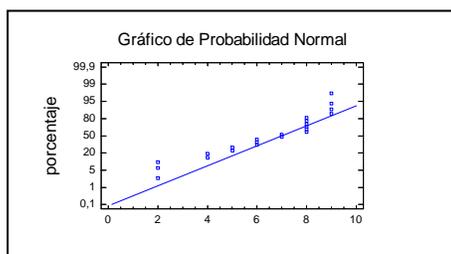


Gráfico D6b. Probabilidad normal de m 6.
(Fuente: análisis estadístico).

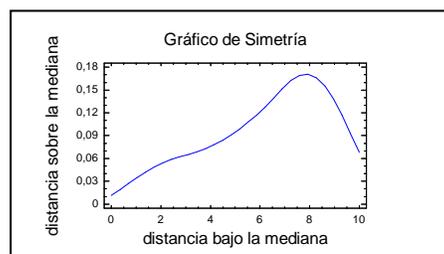


Gráfico D6c. Simetría de m 6.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D6. Frecuencias para m6. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	-	1,67	0,83	0	0	0	0
2	1,67	3,33	2,50	3	0,14	3,00	0,14
3	3,33	5,00	4,17	4	0,18	7,00	0,32
4	5,00	6,67	5,83	3	0,14	10,00	0,45
5	6,67	8,33	7,50	8	0,36	18,00	0,82
6	8,33	10,00	9,17	4	0,18	22,00	1,00
mayor	10,00			0	0	22,00	1,00

Media = 6,36364 Desviación típica = 2,3613

MOTIVACIÓN 7. SEGURIDAD EN EL EMPLEO

22 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 9,0

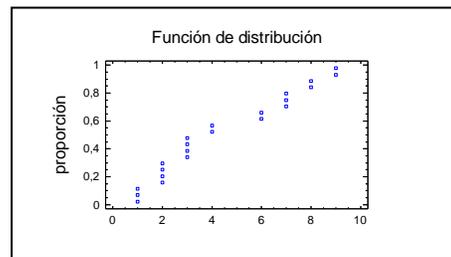


Gráfico D7a. Función de distribución de m 7.
(Fuente: análisis estadístico).

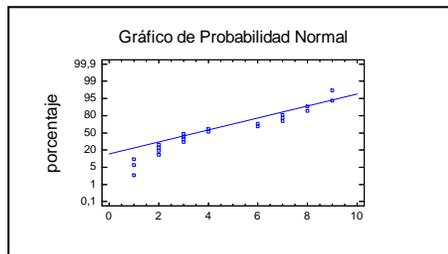


Gráfico D7b.
Probabilidad normal de m 7.
(Fuente: análisis estadístico).

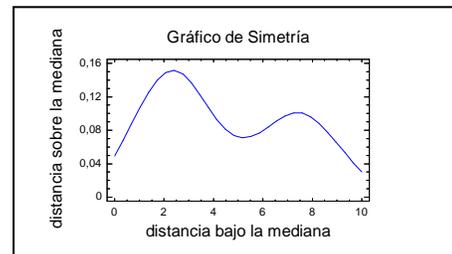


Gráfico D7c. Simetría de m 7.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D7. Frecuencias para m7. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	-	1,67	0,83	3	0,14	3,00	0,14
2	1,67	3,33	2,50	8	0,36	11,00	0,50
3	3,33	5,00	4,17	2	0,09	13,00	0,59
4	5,00	6,67	5,83	2	0,09	15,00	0,68
5	6,67	8,33	7,50	5	0,23	20,00	0,91
6	8,33	10,00	9,17	2	0,09	22,00	1,00
mayor	10			0	0	22,00	1,00

Media = 4,45455 Desviación típica = 2,75555

MOTIVACIÓN 8. RETRIBUCIÓN ECONÓMICA

23 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 9,0

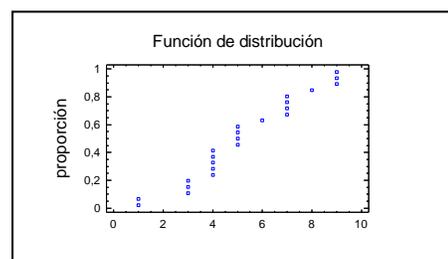


Gráfico D8a. Función de distribución de m 8.
(Fuente: análisis estadístico).

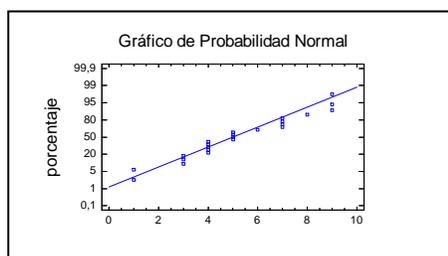


Gráfico D8b.
Probabilidad normal de m 8.
(Fuente: análisis estadístico).

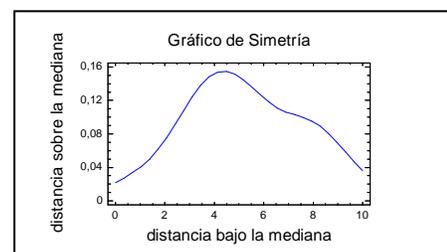


Gráfico D8c. Simetría de m 8.
(Fuente: análisis estadístico)

Tabla D8. Frecuencias para m8. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	-	1,67	0,83	2	0,09	2,00	0,09
2	1,67	3,33	2,50	3	0,13	5,00	0,22
3	3,33	5,00	4,17	9	0,39	14,00	0,61
4	5,00	6,67	5,83	1	0,04	15,00	0,65
5	6,67	8,33	7,50	5	0,22	20,00	0,87
6	8,33	10,00	9,17	3	0,13	23,00	1,00
mayor	10			0	0	23	1

Media = 5,21739 Desviación típica = 2,35404

MOTIVACIÓN 9. CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO

23 valores comprendidos desde 2,0 hasta 9,0

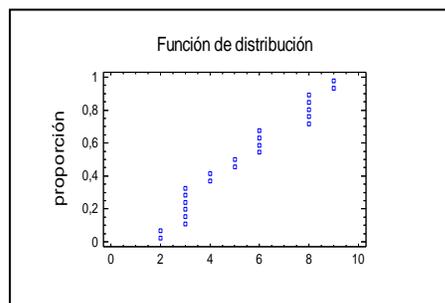


Gráfico D9a. Función de distribución de m 9. (Fuente: análisis estadístico).

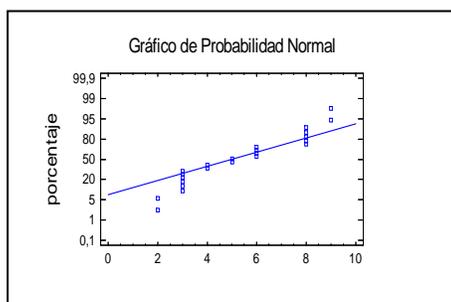


Gráfico D9b. Probabilidad normal de m 9. (Fuente: análisis estadístico).

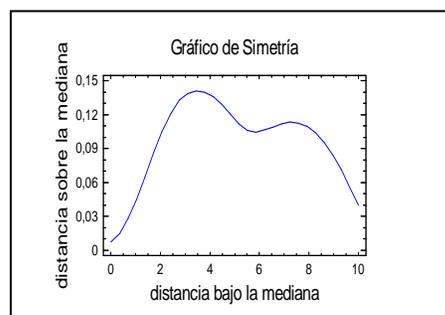


Gráfico D9c. Simetría de m 9. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D9. Frecuencias para m9. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor o igual	0	0		0	0	0	0
1	0	1,67	0,83	0	0	0	0
2	1,67	3,33	2,50	8	0,35	8,00	0,35
3	3,33	5,00	4,17	4	0,17	12,00	0,52
4	5	6,67	5,83	4	0,17	16,00	0,70
5	6,67	8,33	7,50	5	0,22	21,00	0,91
6	8,33	10	9,17	2	0,09	23	1
mayor	10			0	0	23	1

Media = 5,30435 Desviación típica = 2,36326

MOTIVACIÓN 10. DESARROLLO PROFESIONAL

23 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 10,0

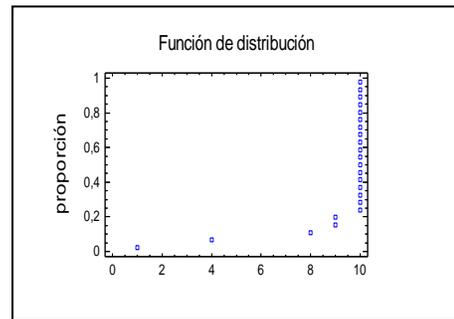


Gráfico D10a. Función de distribución de m 10.
(Fuente: análisis estadístico).

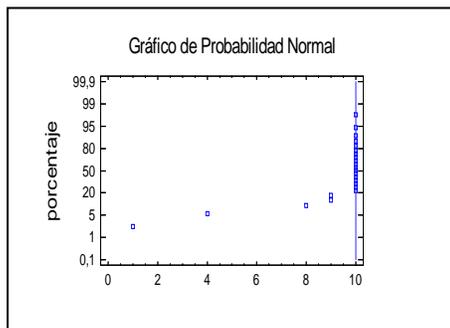


Gráfico D10b.
Probabilidad normal de m 10
(Fuente: análisis estadístico)

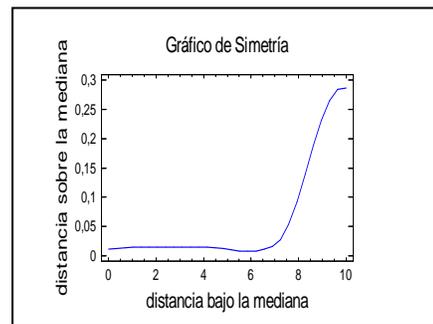


Gráfico D10c. Simetría de m 10.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D10. Frecuencias para m10. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	2	1	1	0,04	1	0,04
2	2	4	3	1	0,04	2	0,09
3	4	6	5	0	0	2	0,09
4	6	8	7	1	0,04	3	0,13
5	8	10	9	20	0,87	23	1
6	10	12	11	0	0	23	1
mayor	12			0	0	23	1

Media = 9,17391 Desviación típica = 2,2085

MOTIVACIÓN 11. RECONOCIMIENTO POR EL TRABAJO BIEN HECHO

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 10,0

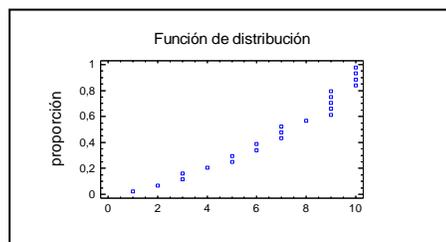


Gráfico D11a. Función de distribución de m 11 (Fuente: análisis estadístico)

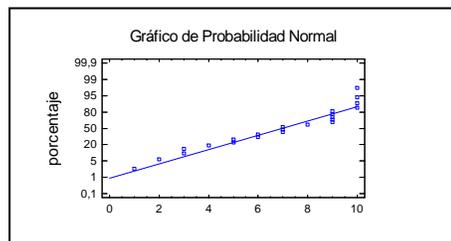


Gráfico D11b. Probabilidad normal de m 11. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D11. Frecuencias para m11. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	2	1	2	0,09	2	0,09
2	2	4	3	3	0,14	5	0,23
3	4	6	5	4	0,18	9	0,41
4	6	8	7	4	0,18	13	0,59
5	8	10	9	9	0,41	22	1
6	10	12	11	0	0	22	1
mayor	12			0	0	22	1

Media = 6,77273 Desviación típica = 2,82728

MOTIVACIÓN 12. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

23 valores comprendidos desde 3,0 hasta 10,0

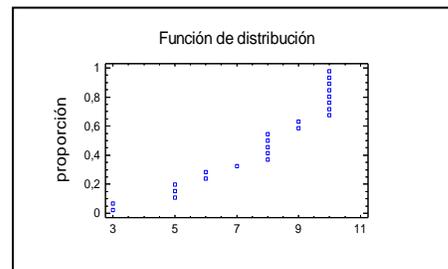


Gráfico D12a. Función de distribución de m 12. (Fuente: análisis estadístico).

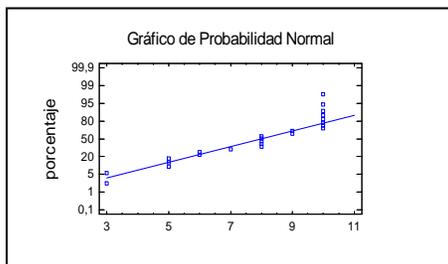


Gráfico D12b. Probabilidad normal de m 12. (Fuente: análisis estadístico).

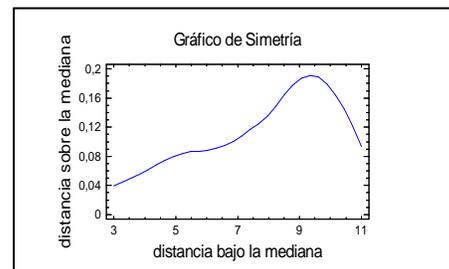


Gráfico D12c. Simetría de m 12. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D12. Frecuencias para m12. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	2,60		0	0	0	0
1	2,60	3,93	3,27	2	0,09	2	0,09
2	3,93	5,27	4,60	3	0,13	5	0,22
3	5,27	6,60	5,93	2	0,09	7	0,30
4	6,60	7,93	7,27	1	0,04	8	0,35
5	7,93	9,27	8,60	7	0,30	15	0,65
6	9,27	10,60	9,93	8	0,35	23	1
mayor	10,60			0	0	23	1

Media = 7,73913 Desviación típica = 2,32022

MOTIVACIÓN 13. POSIBILIDADES DE MEJORAR LA RETRIBUCIÓN GRACIAS AL ESFUERZO

23 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 10,0

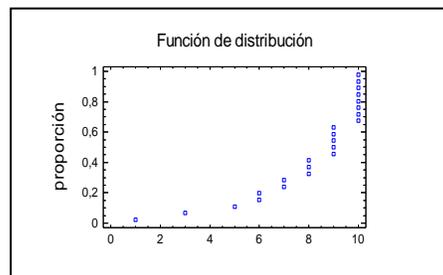


Gráfico D13a. Función de distribución de m 13.
(Fuente: análisis estadístico).

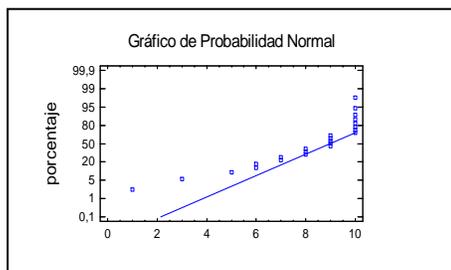


Gráfico D13b.
Probabilidad normal de m 13.
(Fuente: análisis estadístico).

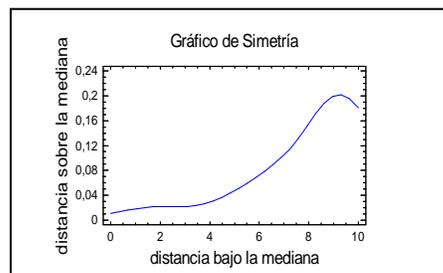


Gráfico D13c. Simetría de m 13.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D13. Frecuencias para m13. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	2	1	1	0,04	1	0,04
2	2	4	3	1	0,04	2	0,09
3	4	6	5	3	0,13	5	0,22
4	6	8	7	5	0,22	10	0,43
5	8	10	9	13	0,57	23	1
6	10	12	11	0	0	23	1
mayor	12			0	0	23	1

Media = 8,0 Desviación típica = 2,43086

MOTIVACIÓN 14. APOYO Y RESPETO POR PARTE DE LOS SUPERIORES

19 valores comprendidos desde 1,0 hasta 10,0

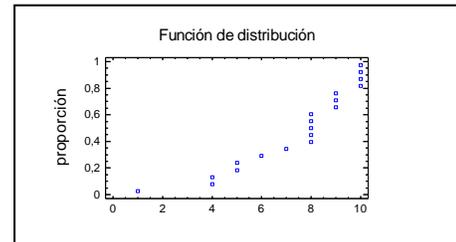


Gráfico D14a. Función de distribución de m 14. (Fuente: análisis estadístico).

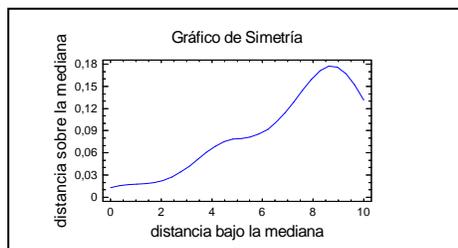


Gráfico D14b. Probabilidad normal de m 14. (Fuente: análisis estadístico).

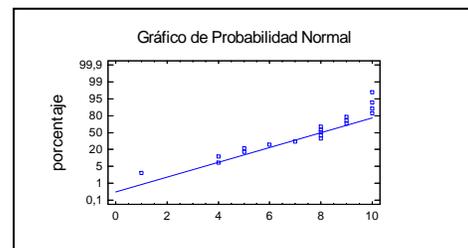


Gráfico D14c. Simetría de m 14. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D14. Frecuencias para m14. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	2	1	1	0,05	1	0,05
2	2	4	3	2	0,11	3	0,16
3	4	6	5	3	0,16	6	0,32
4	6	8	7	6	0,32	12	0,63
5	8	10	9	7	0,37	19	1
6	10	12	11	0	0	19	1
mayor	12			0	0	19	1

Media = 7,31579 Desviación típica = 2,51777

MOTIVACIÓN 15. PUESTA EN JUEGO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS

22 valores comprendidos desde 4,0 hasta 10,0

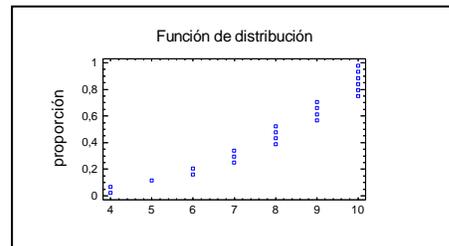


Gráfico D15a. Función de distribución de m 15. (Fuente: análisis estadístico).

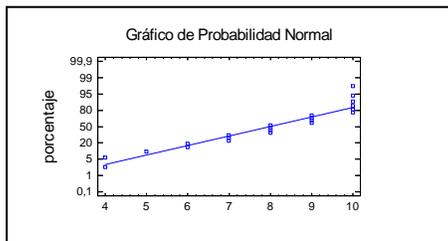


Gráfico D15b. Probabilidad normal de m 15. (Fuente: análisis estadístico).

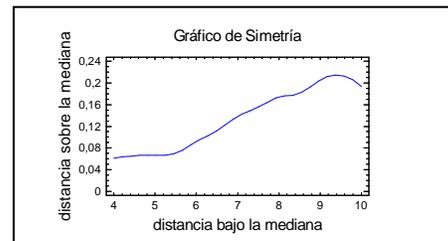


Gráfico D15c. Simetría de m 15. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D15. Frecuencia para m 15. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	3,70		0	0	0	0
1	3,70	5,03	4,37	3	0,14	3	0,14
2	5,03	6,37	5,70	2	0,09	5	0,23
3	6,37	7,70	7,03	3	0,14	8	0,36
4	7,70	9,03	8,37	8	0,36	16	0,73
5	9,03	10,37	9,70	6	0,27	22	1
6	10,37	11,70	11,03	0	0	22	1
mayor	11,7			0	0	22	1

Media = 7,90909 Desviación típica = 1,94958

MOTIVACIÓN 16. SEGURIDAD EN EL EMPLEO

23 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 10,0

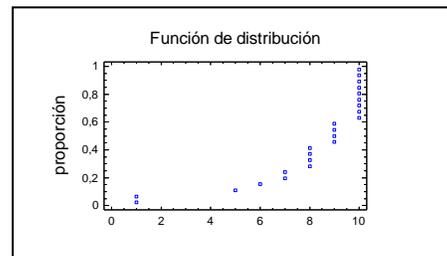


Gráfico D16a. Función de distribución de m 16.
(Fuente: análisis estadístico).

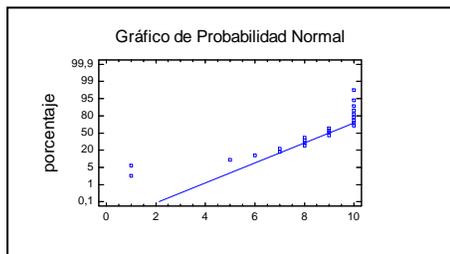


Gráfico D16b. Probabilidad normal de m 16.
(Fuente: análisis estadístico).

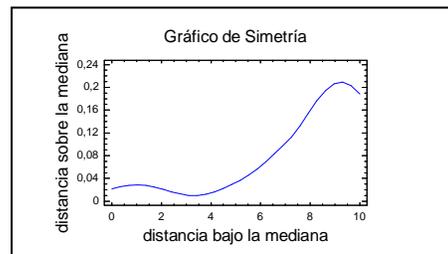


Gráfico D16c. Simetría de m16.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D16. Frecuencias para m16. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	2	1	2	0,09	2	0,09
2	2	4	3	0	0	2	0,09
3	4	6	5	2	0,09	4	0,17
4	6	8	7	6	0,26	10	0,43
5	8	10	9	13	0,57	23	1
6	10	12	11	0	0	23	1
mayor	12			0	0	23	1

Media = 8,04348 Desviación típica = 2,63677

MOTIVACIÓN 17. RETRIBUCIÓN ECONÓMICA

22 valores comprendidos desde 2,0 hasta 10,0

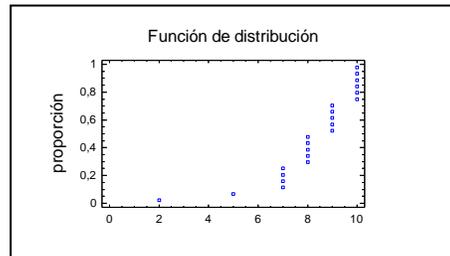


Gráfico D17a. Función de distribución de m 17. (Fuente: análisis estadístico).

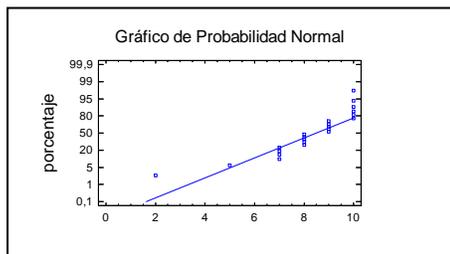


Gráfico D17b. Probabilidad normal de m 17. (Fuente: análisis estadístico).

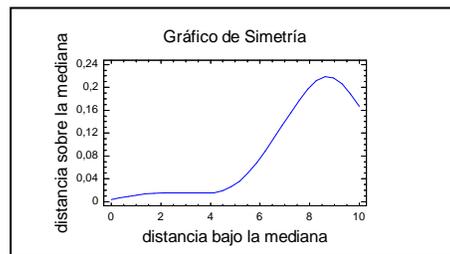


Gráfico D17c. Simetría de m 17. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D17. Frecuencias para m17. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	2	1	1	0,05	1	0,05
2	2	4	3	0	0	1	0,05
3	4	6	5	1	0,05	2	0,09
4	6	8	7	9	0,41	11	0,5
5	8	10	9	11	0,5	22	1
6	10	12	11	0	0	22	1
mayor	12			0	0	22	1

Media = 8,18182 Desviación típica = 1,91824

MOTIVACIÓN 18. CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 10,0

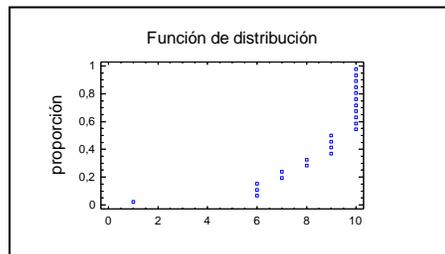


Gráfico D18a. Función de distribución de m 18. (Fuente: análisis estadístico).

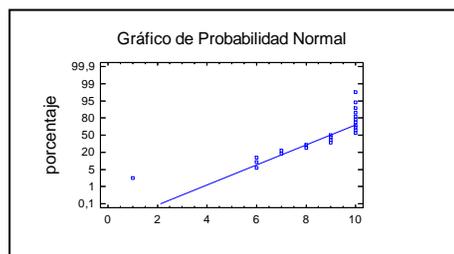


Gráfico D18b. Probabilidad normal de m 18. (Fuente: análisis estadístico).

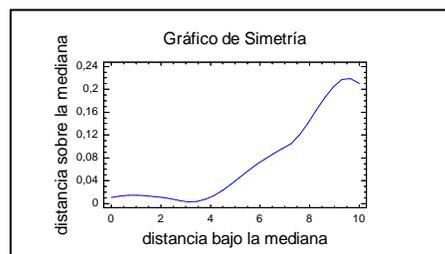


Gráfico D18c. Simetría de m 18. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D18. Frecuencias para m18. (Fuente: análisis estadístico).

Clase	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	2	1	1	0,04	1	0,04
2	2	4	3	0	0	1	0,04
3	4	6	5	3	0,13	4	0,17
4	6	8	7	4	0,17	8	0,35
5	8	10	9	15	0,65	23	1
6	10	12	11	0	0	23	1
mayor	12			0	0	23	1

Media = 8,47826 Desviación típica = 2,19233

MOTIVACIÓN 19. SEGURIDAD EN EL EMPLEO

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

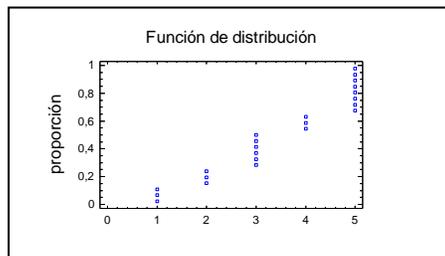


Gráfico D19a. Función de distribución de m 19. (Fuente: análisis estadístico).

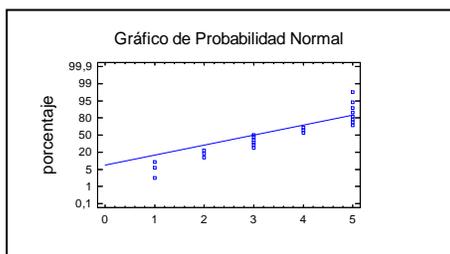


Gráfico D19b. Probabilidad normal de m 19. (Fuente: análisis estadístico).

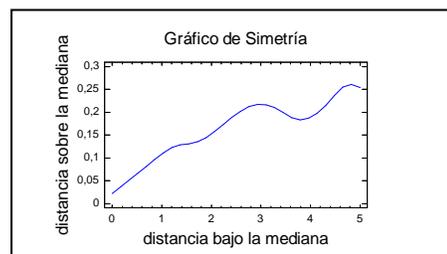


Gráfico D19c. Simetría de m 19. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D19. Frecuencias para m19. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	3	0,13	3	0,13
2	1	2	1,50	3	0,13	6	0,26
3	2	3	2,50	6	0,26	12	0,52
4	3	4	3,50	3	0,13	15	0,65
5	4	5	4,50	8	0,35	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 3,43478 Desviación típica = 1,44052

MOTIVACIÓN 20. POSIBILIDADES DE MEJORAR LA RETRIBUCIÓN GRACIAS AL ESFUERZO

22 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 5,0

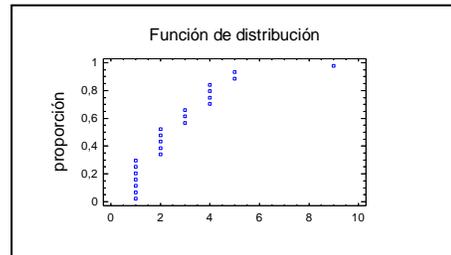


Gráfico D20a. Función de distribución de m 20.
(Fuente: análisis estadístico).

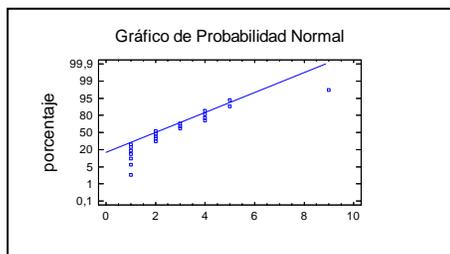


Gráfico D20b.
Probabilidad normal de m 20.
(Fuente: análisis estadístico).

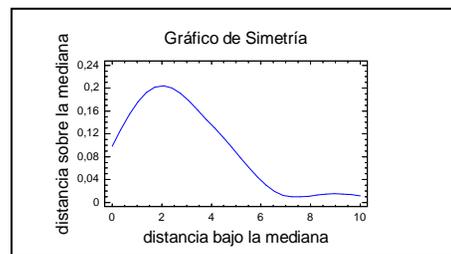


Gráfico D20c. Simetría de m 20.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D20. Frecuencias para m20. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor o igual	0	0		0	0	0	0
1	0	1,67	0,83	7	0,32	7	0,32
2	1,67	3,33	2,50	8	0,36	15	0,68
3	3,33	5	4,17	6	0,27	21	0,95
4	5	6,67	5,83	0	0	21	0,95
5	6,67	8,33	7,50	0	0	21	0,95
6	8,33	10	9,17	1	0,05	22	1
mayor	10			0	0	22	1

Media = 2,5909 Desviación típica = 1,95014

MOTIVACIÓN 21. RECONOCIMIENTO POR EL TRABAJO BIEN HECHO

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

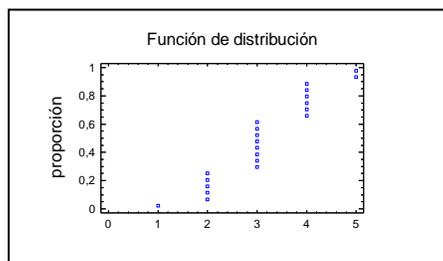


Gráfico D21a. Función de distribución de m 21. (Fuente: análisis estadístico).

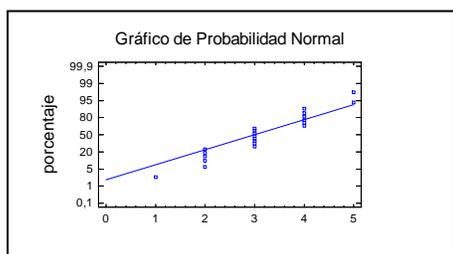


Gráfico D21b. Probabilidad normal de m 21. (Fuente: análisis estadístico).

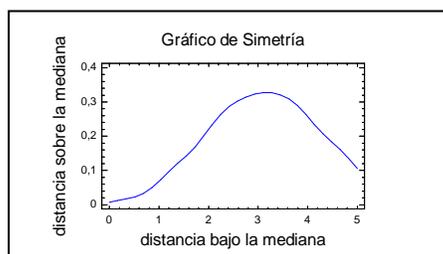


Gráfico D21c. Simetría de m 21. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D21. Frecuencias para m21. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	1	0,05	1	0,05
2	1	2	1,50	5	0,23	6	0,27
3	2	3	2,50	8	0,36	14	0,64
4	3	4	3,50	6	0,27	20	0,91
5	4	5	4,50	2	0,09	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 3,13636 Desviación típica = 1,03719

MOTIVACIÓN 22. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

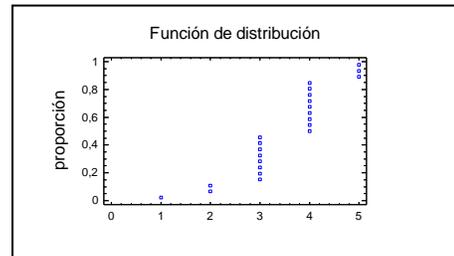


Gráfico D22a. Función de distribución de m 22. (Fuente: análisis estadístico).

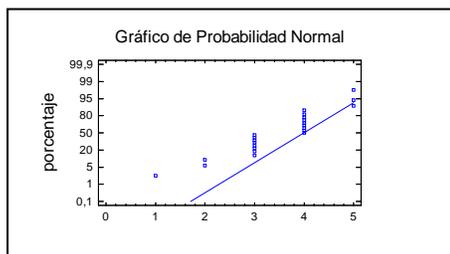


Gráfico D22b. Probabilidad normal de m 22. (Fuente: análisis estadístico).

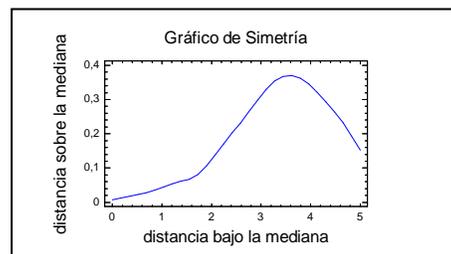


Gráfico D22c. Simetría de m 22 (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D22. Frecuencias para m22. (Fuente: análisis estadístico).

Clase	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	1	0,04	1	0,04
2	1	2	1,50	2	0,09	3	0,13
3	2	3	2,50	8	0,35	11	0,48
4	3	4	3,50	9	0,39	20	0,87
5	4	5	4,50	3	0,13	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 3,47826 Desviación típica = 0,994053

MOTIVACIÓN 23. DESARROLLO PROFESIONAL

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

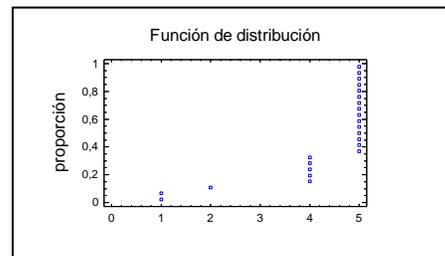


Gráfico D23a. Función de distribución de m 23. (Fuente: análisis estadístico).

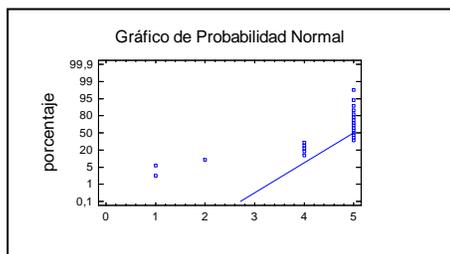


Gráfico D23b. Probabilidad normal de m 23. (Fuente: análisis estadístico).

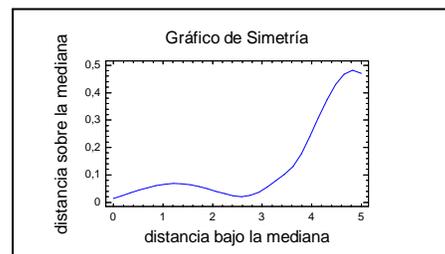


Gráfico D23c. Simetría de m 23. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D23. Frecuencias para m 23. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	1	0,04	3	0,13
3	2	3	2,50	0	0	3	0,13
4	3	4	3,50	5	0,22	8	0,35
5	4	5	4,50	15	0,65	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 4,30435 Desviación típica = 1,25896

MOTIVACIÓN 24. APOYO Y RESPETO POR PARTE DE LOS SUPERIORES

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

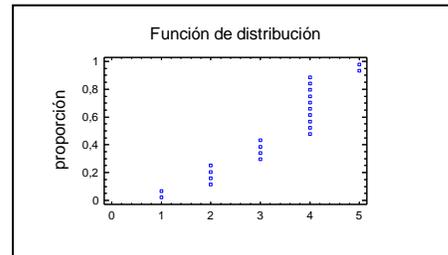


Gráfico D24a. Función de distribución de m 24. (Fuente: análisis estadístico).

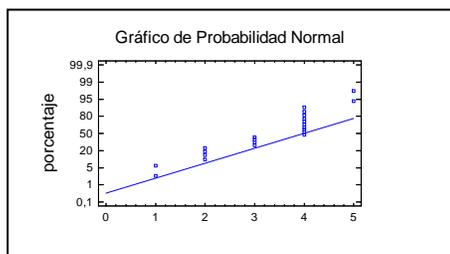


Gráfico D24b. Probabilidad normal de m 24. (Fuente: análisis estadístico).

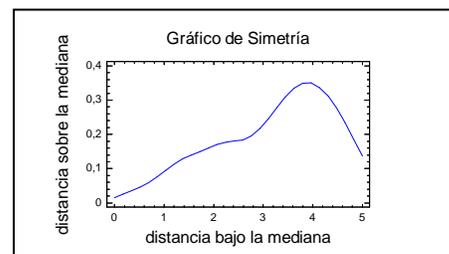


Gráfico D24c. Simetría de m 24. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D24. Frecuencias para m24. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	4	0,18	6	0,27
3	2	3	2,50	4	0,18	10	0,45
4	3	4	3,50	10	0,45	20	0,91
5	4	5	4,50	2	0,09	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 3,27273 Desviación típica = 1,16217

MOTIVACIÓN 25. RETRIBUCIÓN ECONÓMICA

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

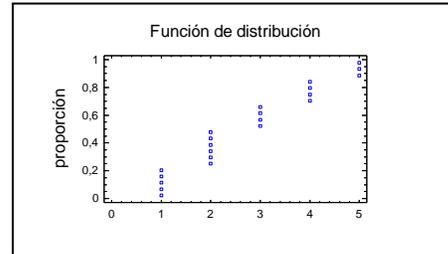


Gráfico D25a. Función de distribución de m 25. (Fuente: análisis estadístico).

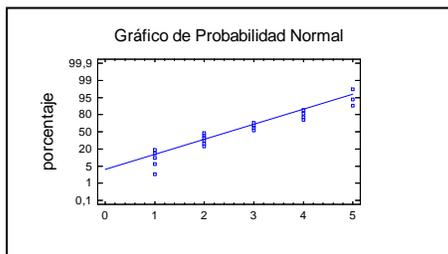


Gráfico D25b. Probabilidad normal de m 25. (Fuente: análisis estadístico).

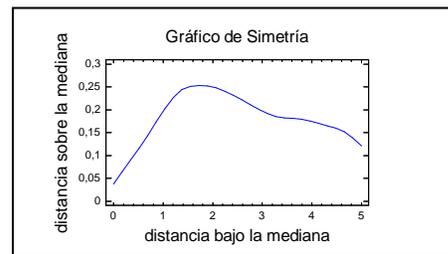


Gráfico D25c. Simetría de m 25. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D25. Frecuencias para m25. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	5	0,23	5	0,23
2	1	2	1,50	6	0,27	11	0,50
3	2	3	2,50	4	0,18	15	0,68
4	3	4	3,50	4	0,18	19	0,86
5	4	5	4,50	3	0,14	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 2,72727 Desviación típica = 1,38639

MOTIVACIÓN 26. PUESTA EN JUEGO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

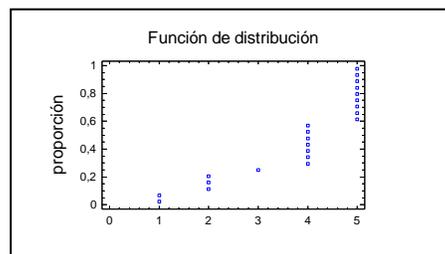


Gráfico D26a. Función de distribución de m 26. (Fuente: análisis estadístico).

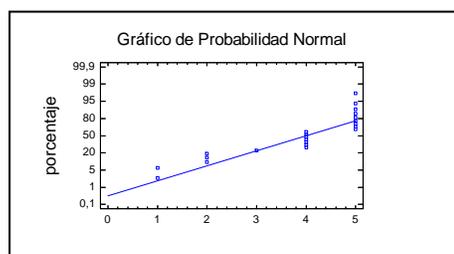


Gráfico D26b. Probabilidad normal de m 26. (Fuente: análisis estadístico).

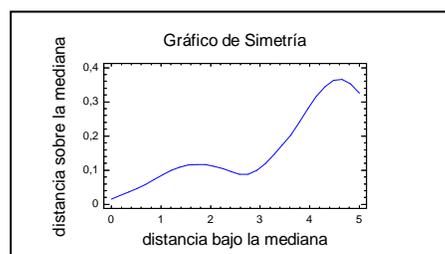


Gráfico D26c. Simetría de m 26. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D26. Frecuencias para m26. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	3	0,14	5	0,23
3	2	3	2,50	1	0,05	6	0,27
4	3	4	3,50	7	0,32	13	0,59
5	4	5	4,50	9	0,41	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 3,81818 Desviación típica = 1,36753

MOTIVACIÓN 27. RECONOCIMIENTO POR EL TRABAJO BIEN HECHO

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

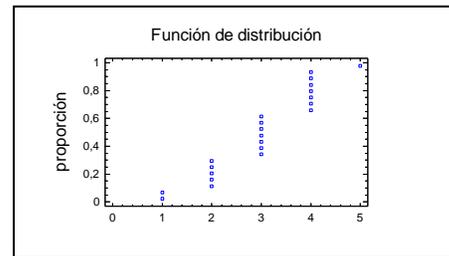


Gráfico D27a. Función de distribución de m 27. (Fuente: análisis estadístico).

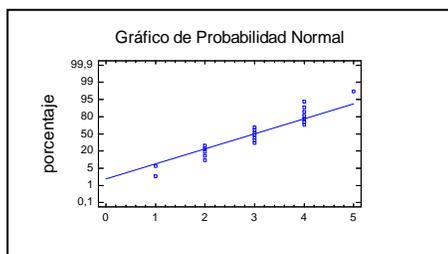


Gráfico D27b. Probabilidad normal de m 27. (Fuente: análisis estadístico).

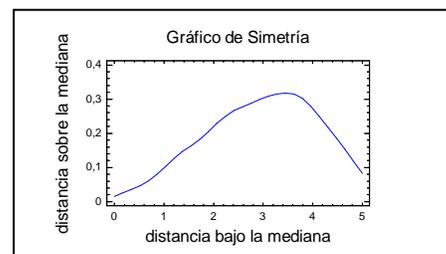


Gráfico D27c. Simetría de m 27. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D27. Frecuencias para m27. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0			0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	5	0,23	7	0,32
3	2	3	2,50	7	0,32	14	0,64
4	3	4	3,50	7	0,32	21	0,95
5	4	5	4,50	1	0,05	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 3,0 Desviación típica = 1,06904

MOTIVACIÓN 28. CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO

23 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 5,0

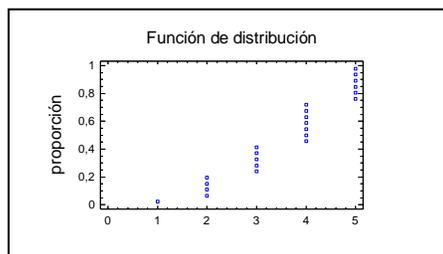


Gráfico D28a. Función de distribución de m 28.
(Fuente: análisis estadístico).

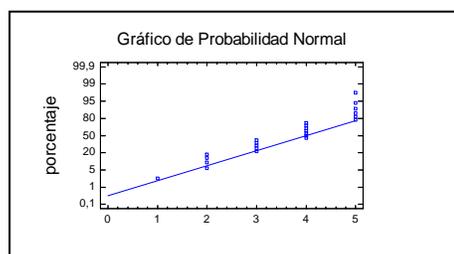


Gráfico D28b.
Probabilidad normal de m 28.
(Fuente: análisis estadístico).

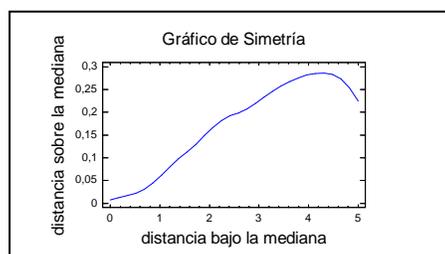


Gráfico D28c. Simetría de m 28.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D28. Frecuencias para m28. (Fuente: análisis estadístico).

Clase	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	1	0,04	1	0,04
2	1	2	1,50	4	0,17	5	0,22
3	2	3	2,50	5	0,22	10	0,43
4	3	4	3,50	7	0,30	17	0,74
5	4	5	4,50	6	0,26	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 3,56522 Desviación típica = 1,19947

MOTIVACIÓN 29. RETRIBUCIÓN ECONÓMICA

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

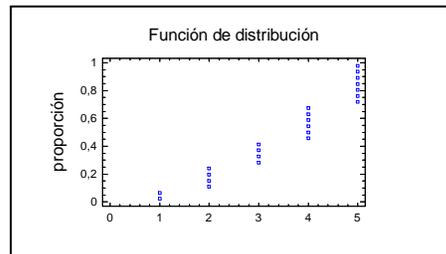


Gráfico D29a. Función de distribución de m 29. (Fuente: análisis estadístico).

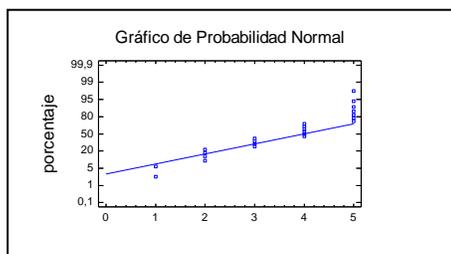


Gráfico D29b. Probabilidad normal de m 29. (Fuente: análisis estadístico).

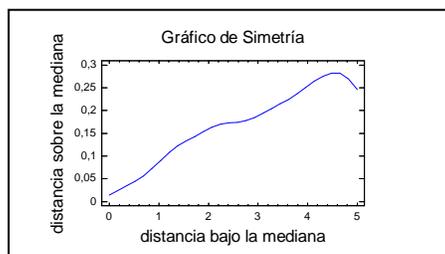


Gráfico D29c. Simetría de m 29. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D29. Frecuencias para m29. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	4	0,17	6	0,26
3	2	3	2,50	4	0,17	10	0,43
4	3	4	3,50	6	0,26	16	0,70
5	4	5	4,50	7	0,30	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 3,52174 Desviación típica = 1,344

MOTIVACIÓN 30. APOYO Y RESPETO POR PARTE DE LOS SUPERIORES

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

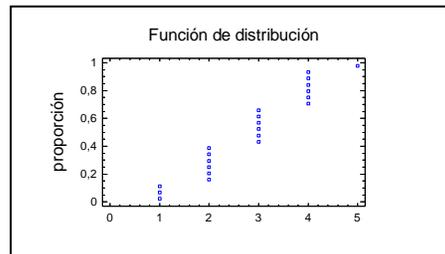


Gráfico D30a. Función de distribución de m 30. (Fuente: análisis estadístico).

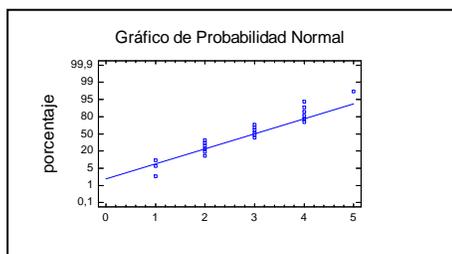


Gráfico D30b. Probabilidad normal de m 30. (Fuente: análisis estadístico).

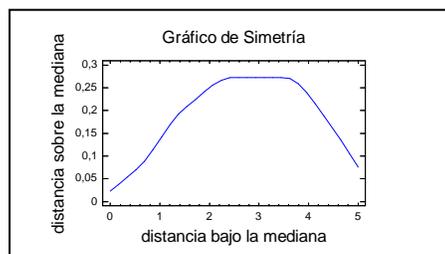


Gráfico D30c. Simetría de m 30. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D30. Frecuencias para m30. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	3	0,14	3	0,14
2	1	2	1,50	6	0,27	9	0,41
3	2	3	2,50	6	0,27	15	0,68
4	3	4	3,50	6	0,27	21	0,95
5	4	5	4,50	1	0,05	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 2,81818 Desviación típica = 1,13961

MOTIVACIÓN 31. SEGURIDAD EN EL EMPLEO

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

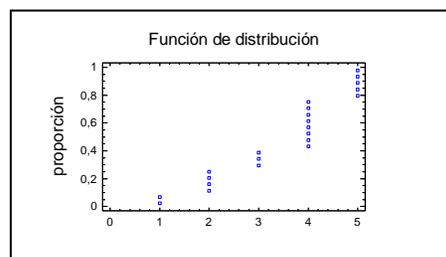


Gráfico D31a. Función de distribución de m 31. (Fuente: análisis estadístico).

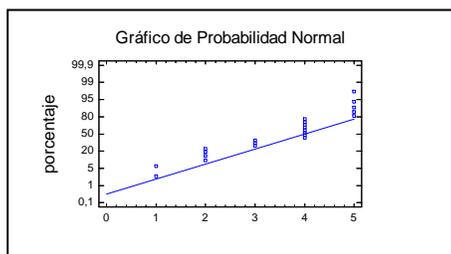


Gráfico D31b. Probabilidad normal de m 31. (Fuente: análisis estadístico).

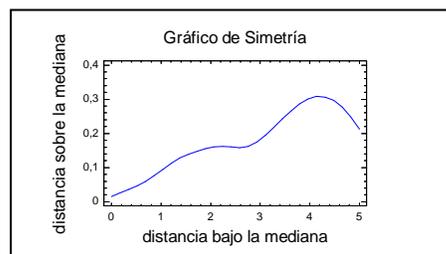


Gráfico D31c. Simetría de m 31. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D31. Frecuencias para m31. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	4	0,18	6	0,27
3	2	3	2,50	3	0,14	9	0,41
4	3	4	3,50	8	0,36	17	0,77
5	4	5	4,50	5	0,23	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 3,45455 Desviación típica = 1,29935

MOTIVACIÓN 32. PUESTA EN JUEGO DE HABILIDADES Y CONOCIMIENTOS

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

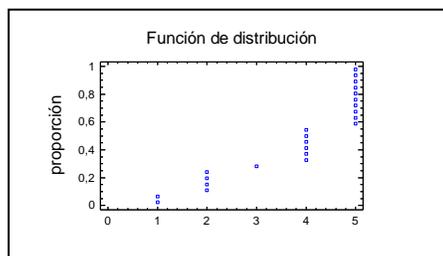


Gráfico D32a. Función de distribución de m 32. (Fuente: análisis estadístico).

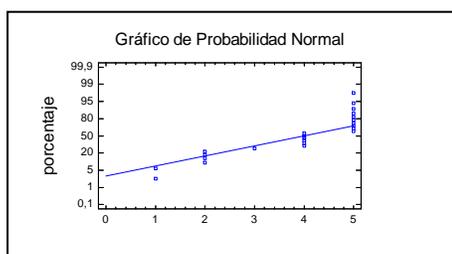


Gráfico D32b. Probabilidad normal de m 32. (Fuente: análisis estadístico).

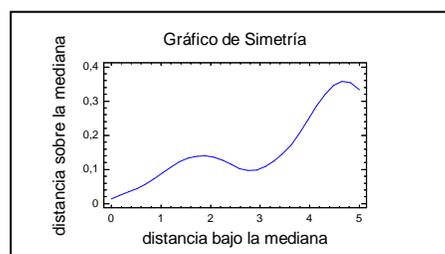


Gráfico D32c. Simetría de m 32. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D32. Frecuencias para m32. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	4	0,17	6	0,26
3	2	3	2,50	1	0,04	7	0,30
4	3	4	3,50	6	0,26	13	0,57
5	4	5	4,50	10	0,43	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6				0	23	1

Media = 3,78261 Desviación típica = 1,41282

MOTIVACIÓN 33. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO

23 valores comprendidos desde 2,0 hasta 5,0

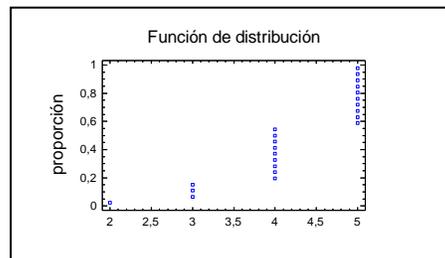


Gráfico D33a. Función de distribución de m 33. (Fuente: análisis estadístico).

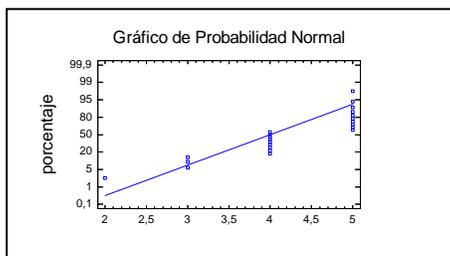


Gráfico D33b. Probabilidad normal de m 33. (Fuente: análisis estadístico).

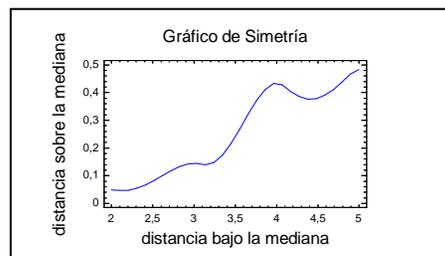


Gráfico D33c. Simetría de m 33. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D33. Frecuencias para m33. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	1,80		0	0	0	0
1	1,80	2,47	2,13	1	0,04	1	0,04
2	2,47	3,13	2,80	3	0,13	4	0,17
3	3,13	3,80	3,47	0	0	4	0,17
4	3,80	4,47	4,13	9	0,39	13	0,57
5	4,47	5,13	4,80	10	0,43	23	1
6	5,13	5,80	5,47	0	0	23	1
mayor	5,80			0	0	23	1

Media = 4,21739 Desviación típica = 0,850482

MOTIVACIÓN 34. DESARROLLO PROFESIONAL

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

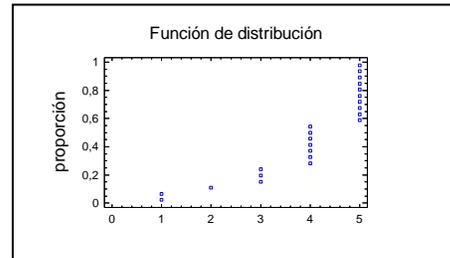


Gráfico D34a. Función de distribución de m 34. (Fuente: análisis estadístico).

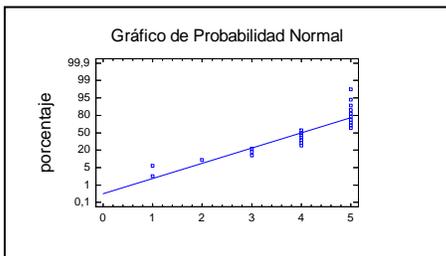


Gráfico D34b. Probabilidad normal de m 34. (Fuente: análisis estadístico).

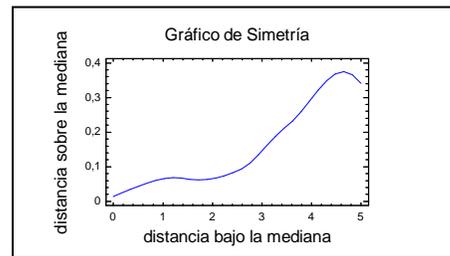


Gráfico D34c. Simetría de m 34. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D34. Frecuencias para m34. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	1	0,04	3	0,13
3	2	3	2,50	3	0,13	6	0,26
4	3	4	3,50	7	0,30	13	0,57
5	4	5	4,50	10	0,43	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 3,95652 Desviación típica = 1,26053

MOTIVACIÓN 35. POSIBILIDADES DE MEJORAR LA RETRIBUCIÓN GRACIAS AL ESFUERZO

22 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 5,0

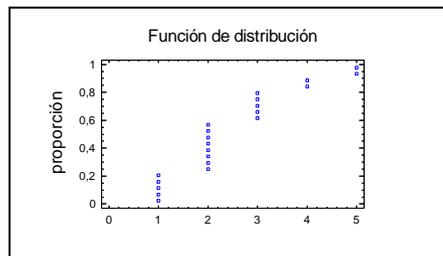


Gráfico D35a. Función de distribución de m 35.
(Fuente: análisis estadístico).

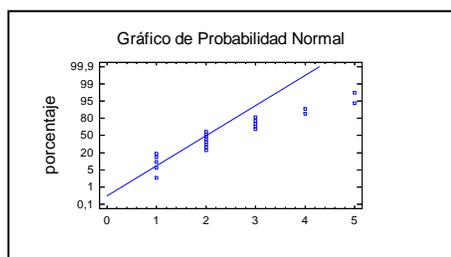


Gráfico D35b.
Probabilidad normal de m 35.
(Fuente: análisis estadístico).

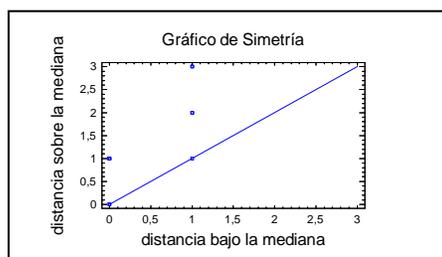


Gráfico D35c. Simetría de m 35.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D35. Frecuencias para m35. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	5	0,23	5	0,23
2	1	2	1,50	8	0,36	13	0,59
3	2	3	2,50	5	0,23	18	0,82
4	3	4	3,50	2	0,09	20	0,91
5	4	5	4,50	2	0,09	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 2,45455 Desviación típica = 1,22386

MOTIVACIÓN 36. CONDICIONES FÍSICAS DE TRABAJO

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

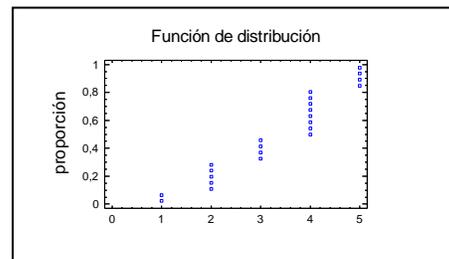


Gráfico D36. Función de distribución de m 36. (Fuente: análisis estadístico).

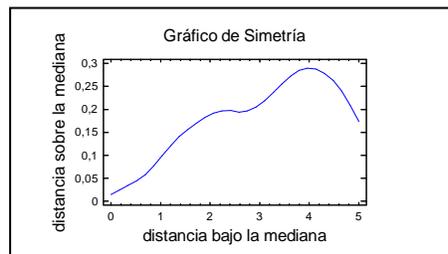


Gráfico D36b. Simetría de m 36. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D36. Frecuencias para m36. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	5	0,22	7	0,30
3	2	3	2,50	4	0,17	11	0,48
4	3	4	3,50	8	0,35	19	0,83
5	4	5	4,50	4	0,17	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 3,30435 Desviación típica = 1,25896

MOTIVACIÓN 37. CONCIENCIA SOBRE LOS RESULTADOS

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

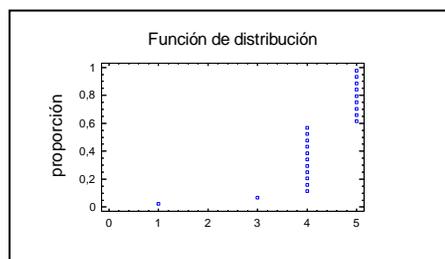


Gráfico D37a. Función de distribución de m 37. (Fuente: análisis estadístico).

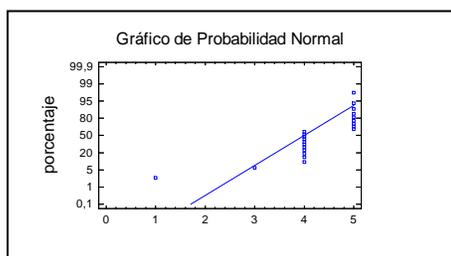


Gráfico D37b. Probabilidad normal de m 37. (Fuente: análisis estadístico).

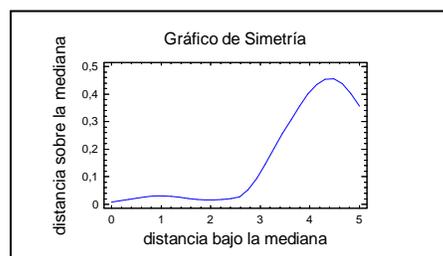


Gráfico D37c. Simetría de m 37. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D37. Frecuencias para m 37. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	1	0,05	1	0,05
2	1	2	1,50	0	0	1	0,05
3	2	3	2,50	1	0,05	2	0,09
4	3	4	3,50	11	0,50	13	0,59
5	4	5	4,50	9	0,41	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 4,22727 Desviación típica = 0,922307

MOTIVACIÓN 38. CONCIENCIA DE RESPONSABILIDAD SOBRE LOS RESULTADOS

23 valores comprendidos desde 4,0 hasta 5,0

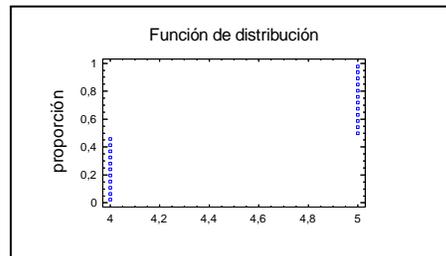


Gráfico D38a. Función de distribución de m 38. (Fuente: análisis estadístico).

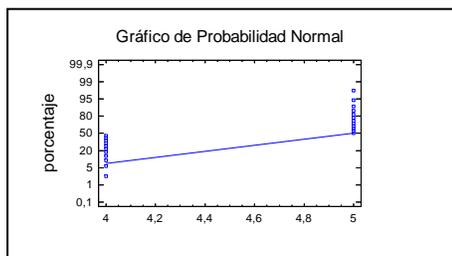


Gráfico D38b. Probabilidad normal de m 38. (Fuente: análisis estadístico).

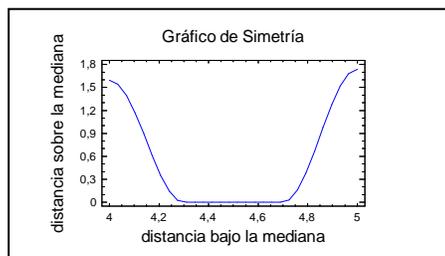


Gráfico D38c. Simetría de m 38. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D38. Frecuencias para m 38. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	3,90		0	0	0	0
1	3,90	4,10	4	11	0,48	11	0,48
2	4,10	4,30	4,20	0	0	11	0,48
3	4,30	4,50	4,40	0	0	11	0,48
4	4,50	4,70	4,60	0	0	11	0,48
5	4,70	4,90	4,80	0	0	11	0,48
6	4,90	5,10	5	12	0,52	23	1
mayor	5,10			0	0	23	1

Media = 4,52174 Desviación típica = 0,510754

MOTIVACIÓN 39. AUTOEFICACIA

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

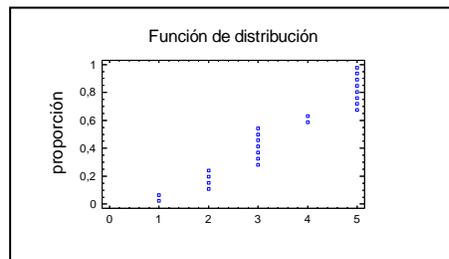


Gráfico D39a.
Función de distribución de m 39.
(Fuente: análisis estadístico).

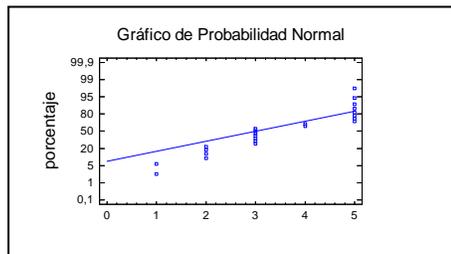


Gráfico D39b.
Probabilidad normal de m 39.
(Fuente: análisis estadístico).

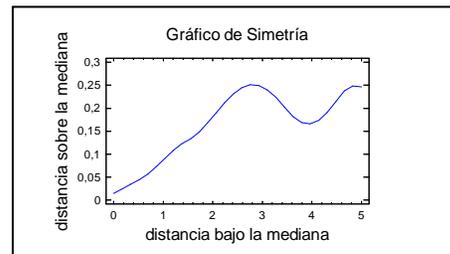


Gráfico D39c. Simetría de m 39.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D39. Frecuencias para m 39. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	2	0,09	2	0,09
2	1	2	1,50	4	0,17	6	0,26
3	2	3	2,50	7	0,30	13	0,57
4	3	4	3,50	2	0,09	15	0,65
5	4	5	4,50	8	0,35	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 3,43478 Desviación típica = 1,37597

MOTIVACIÓN 40. SIGNIFICADO PERCIBIDO AL TRABAJO

23 valores comprendidos desde 3,0 hasta 5,0

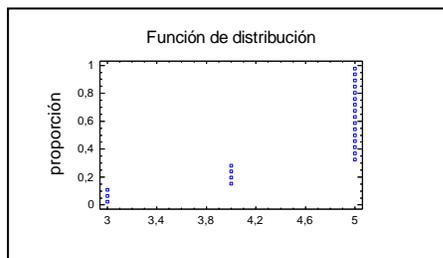


Gráfico D40a.
Función de distribución de m 40.
(Fuente: análisis estadístico).

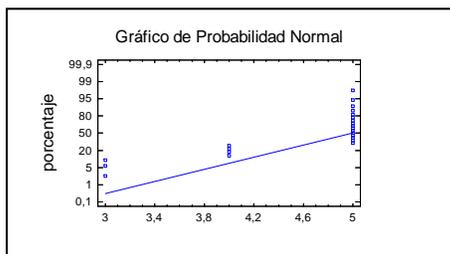


Gráfico D40b.
Probabilidad normal de m 40.
(Fuente: análisis estadístico).

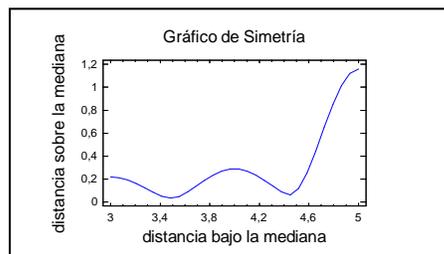


Gráfico D40c. Simetría de m 40.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D40. Frecuencias para m 40. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	2,90		0	0	0	0
1	2,90	3,30	3,10	3	0,13	3	0,13
2	3,30	3,70	3,50	0	0	3	0,13
3	3,70	4,10	3,90	4	0,17	7	0,30
4	4,10	4,50	4,30	0	0	7	0,30
5	4,50	4,90	4,70	0	0	7	0,30
6	4,90	5,30	5,10	16	0,70	23	1
mayor	5,30			0	0	23	1

Media = 4,56522 Desviación típica = 0,727767

MOTIVACIÓN 41. AUTOEFICACIA

23 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

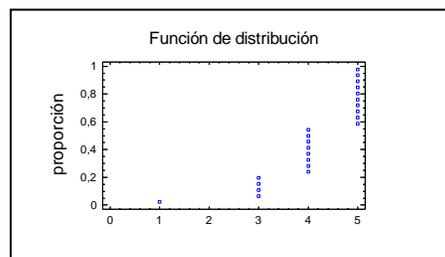


Gráfico D41a.
Función de distribución de m 41.
(Fuente: análisis estadístico).

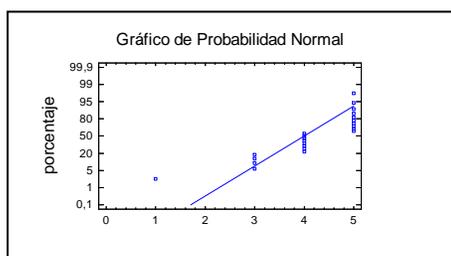


Gráfico D41b.
Probabilidad normal de m 41
(Fuente: análisis estadístico).

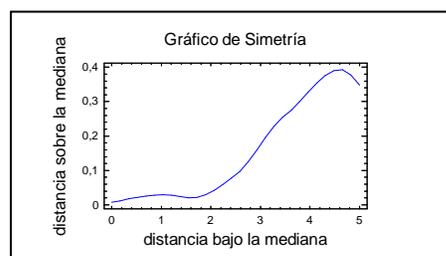


Gráfico D41b. Simetría de m 41
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D41. Frecuencias para m 41. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	1	0,04	1	0,04
2	1	2	1,50	0	0	1	0,04
3	2	3	2,50	4	0,17	5	0,22
4	3	4	3,50	8	0,35	13	0,57
5	4	5	4,50	10	0,43	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 4,13043 Desviación típica = 1,01374

MOTIVACIÓN 42. PERCEPCIÓN DE EQUIDAD

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

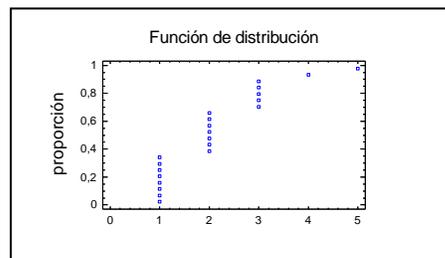


Gráfico D42a.
Función de distribución de m 42.
(Fuente: análisis estadístico).

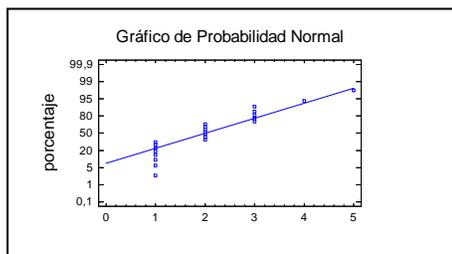


Gráfico D42b.
Probabilidad normal de m 42.
(Fuente: análisis estadístico).

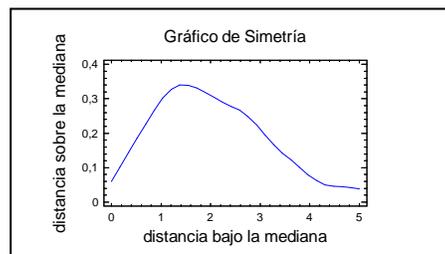


Gráfico D42c. Simetría de m 42.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D42. Frecuencias para m42. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	8	0,36	8	0,36
2	1	2	1,50	7	0,32	15	0,68
3	2	3	2,50	5	0,23	20	0,91
4	3	4	3,50	1	0,05	21	0,95
5	4	5	4,50	1	0,05	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 2,09091 Desviación típica = 1,1088

MOTIVACIÓN 43. AUTOEFICACIA

23 valores comprendidos desde 2,0 hasta 5,0

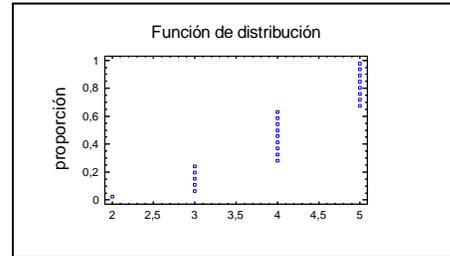


Gráfico D43a. Función de distribución de m 43. (Fuente: análisis estadístico).

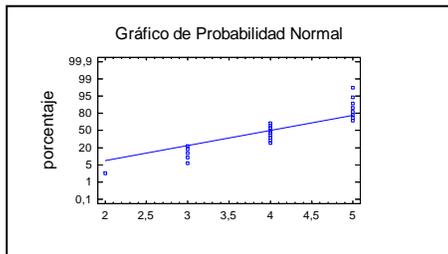


Gráfico D43b. Probabilidad normal de m 43. (Fuente: análisis estadístico).

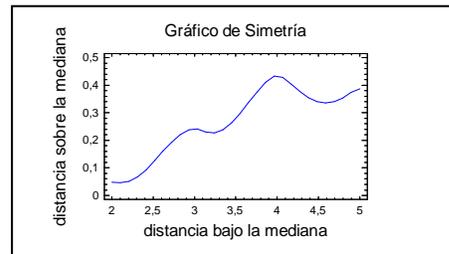


Gráfico D43c. Simetría de m 43. (Fuente: análisis estadístico).

Tabla D43. Frecuencias para m 43. (Fuente: análisis estadístico).

Clase	Límite Inferior	Límite Superior	Marca	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
menor	o igual	1,8		0	0	0	0
1	1,80	2,47	2,13	1	0,04	1	0,04
2	2,47	3,13	2,80	5	0,22	6	0,26
3	3,13	3,80	3,47	0	0	6	0,26
4	3,80	4,47	4,13	9	0,39	15	0,65
5	4,47	5,13	4,80	8	0,35	23	1
6	5,13	5,80	5,47	0	0	23	1
mayor	5,80			0	0	23	1

Media = 4,04348 Desviación típica = 0,877924

MOTIVACIÓN 44. CONCIENCIA DE RESPONSABILIDAD SOBRE LOS RESULTADOS

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

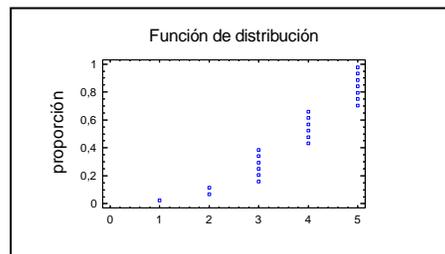


Gráfico D44a.
Función de distribución de m 44.
(Fuente: análisis estadístico).

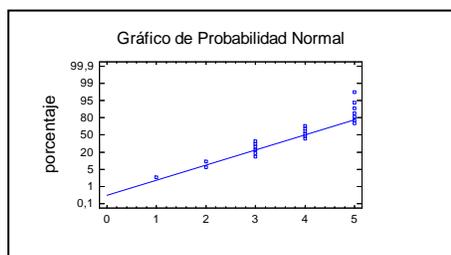


Gráfico D44b.
Probabilidad normal de m 44.
(Fuente: análisis estadístico).

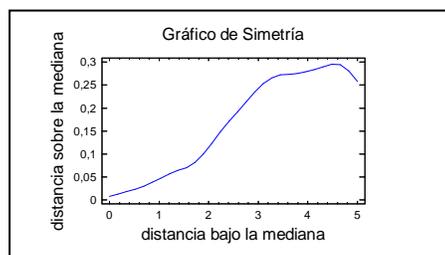


Gráfico D44c. Simetría de m 44.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D44. Frecuencias para m 44. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	1	0,05	1	0,05
2	1	2	1,50	2	0,09	3	0,14
3	2	3	2,50	6	0,27	9	0,41
4	3	4	3,50	6	0,27	15	0,68
5	4	5	4,50	7	0,32	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 3,72727 Desviación típica = 1,16217

MOTIVACIÓN 45. CONCIENCIA SOBRE LOS RESULTADOS

22 valores comprendidos desde 1,0 hasta 5,0

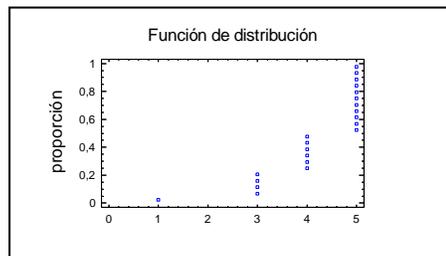


Gráfico D45a.
Función de distribución de m 45.
(Fuente: análisis estadístico).

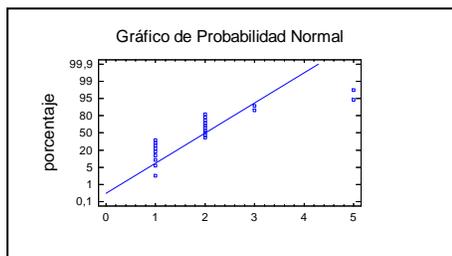


Gráfico D45b.
Probabilidad normal de m 45.
(Fuente: análisis estadístico).

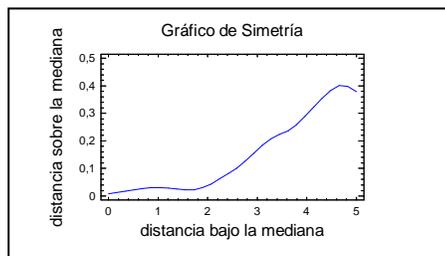


Gráfico D45c. Simetría de m 45.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D45. Frecuencias para m 45. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	1	0,05	1	0,05
2	1	2	1,50	0	0	1	0,05
3	2	3	2,50	4	0,18	5	0,23
4	3	4	3,50	6	0,27	11	0,5
5	4	5	4,50	11	0,5	22	1
6	5	6	5,50	0	0	22	1
mayor	6			0	0	22	1

Media = 4,18182 Desviación típica = 1,05272

MOTIVACIÓN 46. PERCEPCIÓN DE EQUIDAD

23 valores comprendidos
desde 1,0 hasta 5,0

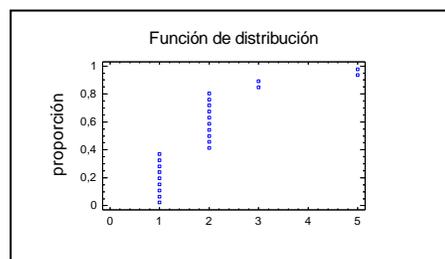


Gráfico D46a.
Función de distribución de m 46.
(Fuente: análisis estadístico).

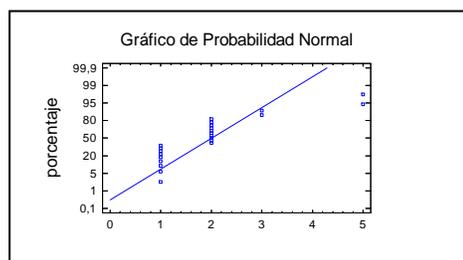


Gráfico D46b.
Probabilidad normal de m 46.
(Fuente: análisis estadístico).

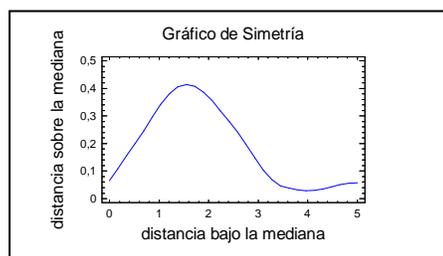


Gráfico D46c. Simetría de m 46.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D46. Frecuencias para m 46. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	0		0	0	0	0
1	0	1	0,50	9	0,39	9	0,39
2	1	2	1,50	10	0,43	19	0,83
3	2	3	2,50	2	0,09	21	0,91
4	3	4	3,50	0	0	21	0,91
5	4	5	4,50	2	0,09	23	1
6	5	6	5,50	0	0	23	1
mayor	6			0	0	23	1

Media = 1,95652 Desviación típica = 1,14726

MOTIVACIÓN 47. AUTOEFICACIA.

22 valores comprendidos desde 2,0 hasta 5,0

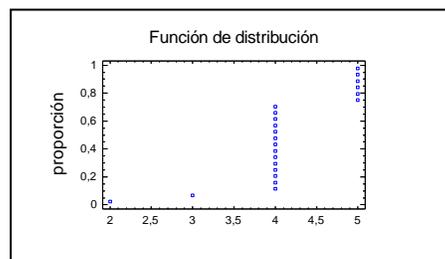


Gráfico D47a.
Función de distribución de m 47.
(Fuente: análisis estadístico).

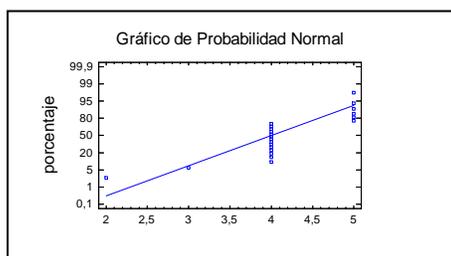


Gráfico D47b.
Probabilidad normal de m 47.
(Fuente: análisis estadístico).

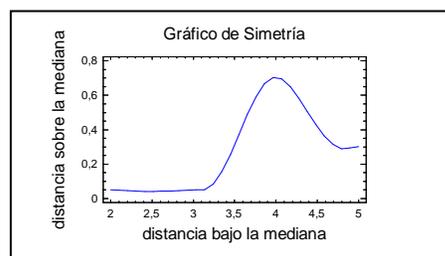


Gráfico D47c. Simetría de m 47.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla D47. Frecuencias para m 47. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	1,8		0	0	0	0
1	1,80	2,47	2,13	1	0,05	1	0,05
2	2,47	3,13	2,80	1	0,05	2	0,09
3	3,13	3,80	3,47	0	0	2	0,09
4	3,80	4,47	4,13	14	0,64	16	0,73
5	4,47	5,13	4,80	6	0,27	22	1
6	5,13	5,80	5,47	0	0	22	1
mayor	5,80			0	0	22	1

Media = 4,13636 Desviación típica = 0,710161

MOTIVACIÓN 48. SIGNIFICADO PERCIBIDO AL TRABAJO

23 valores comprendidos desde 2,0 hasta 5,0

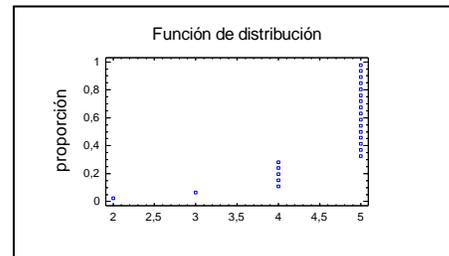


Gráfico D48a.
Función de distribución de m 48.
(Fuente: análisis estadístico).

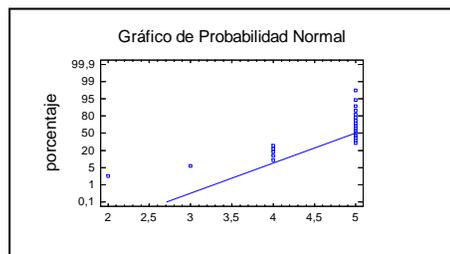


Gráfico 48b.
Probabilidad normal de m 48.
(Fuente: análisis estadístico).

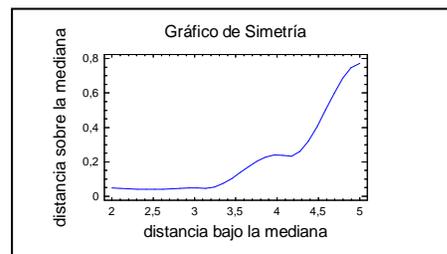


Gráfico D48c. Simetría de m 48.
(Fuente: análisis estadístico).

Tabla 48. Frecuencias para m 48. (Fuente: análisis estadístico).

	Límite	Límite			Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
Clase	Inferior	Superior	Marca	Frecuencia	Relativa	Acumulativa	Acum. Rel.
menor	o igual	1,80		0	0	0	0
1	1,80	2,47	2,13	1	0,04	1	0,04
2	2,47	3,13	2,80	1	0,04	2	0,09
3	3,13	3,80	3,47	0	0	2	0,09
4	3,80	4,47	4,13	5	0,22	7	0,30
5	4,47	5,13	4,80	16	0,70	23	1
6	5,13	5,80	5,47	0	0	23	1
mayor	5,80			0	0	23	1

Media = 4,56522 Desviación típica = 0,787752

