



**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO
RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



ESCUELA DE POST GRADO

TESIS

**MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL
PERSONAL DEL SERVICIO DE LABORATORIO
CLÍNICO, HOSPITAL REGIONAL “VIRGEN DE
FÁTIMA”, CHACHAPOYAS, 2015**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN
GERENCIA Y GESTION EN LOS SERVICIOS DE SALUD**

AUTOR : Bach. Marcos Daniel García Rodríguez

ASESOR : Mg. Wilfredo Amaro Cáceres.

CHACHAPOYAS – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A DIOS, el hacedor y creador de nuestras vidas.

A mis padres y hermanos por todo su apoyo y cariño.

A mi esposa e hijas por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar recibir nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas.

AGRADECIMIENTO

A los trabajadores que laboran en el Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas, por habernos brindado la información y hacer realidad el presente estudio.

Al Director Ejecutivo del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas por la autorización brindada para recabar la información y realizar el presente estudio.

Al Mg. Wilfredo Amaro Cáceres por su asesoramiento eficaz, por orientarme en mis ideas para seguir adelante en esta investigación, además de contar con su amplia experiencia profesional y capacidad investigativa.

A todas las personas que aportaron directa e indirectamente en la realización del presente estudio.

El autor

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Dr. Policarpio Chauca Valqui

Rector

Dr. Miguel Ángel Barrena Gurbillón

Vicerrector Académico

Dra. Flor Teresa García Huamán

Vicerrectora investigación

Dr. Oscar Andrés Gamarra

Director de la Escuela de Post Grado

VISTO BUENO DEL ASESOR

Yo, Wilfredo Amaro Cáceres, identificado con DNI N° 41983973, con domicilio legal en Jr. Sachapuyos 429 en la ciudad de Chachapoyas. Magister en Salud Pública, adscrito a la Escuela Profesional de Enfermería, Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. **DOY VISTO BUENO**, a la tesis de título: **“Motivación y Satisfacción Laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015”**, que estuvo conducida por el Bach. Marcos Daniel García Rodríguez para optar el grado de Magister en Gerencia y Gestión en los Servicios de Salud de la Escuela de Pos Grado de la de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Por lo tanto

Firmo la presente para mayor constancia y validez

Chachapoyas, 22 de Marzo del 2018

Mg. Wilfredo Amaro Cáceres
DNI N° 41983973

JURADO DE TESIS

Dr. Edwin Gonzales Paco
Presidente

Mg. Marcos Francisco Garavito Castillo
Secretario

Mg. Ricardo Alva Cruz
Vocal

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	iii
VISTO BUENO DEL ASESOR	iv
JURADO DE TESIS	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
INDICE DE TABLAS	viii
INDICE DE FIGURAS	x
INDICES DE ANEXOS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN	1
II. OBJETIVOS	6
III. MARCO TEÓRICO	7
Antecedentes	7
Bases Teóricas	10
Definición de términos básicos	37
Hipótesis	38
Variables	39
IV. MATERIAL Y MÉTODOS	40
Tipo y diseño de investigación	40
Universo, población, muestra y muestreo	40

Métodos	41
Técnicas e instrumentos	41
Procedimientos	42
Análisis de datos	42
V. RESULTADOS	43
VI. DISCUSIÓN	47
VII. CONCLUSIONES	54
VIII. RECOMENDACIONES	55
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	56
X. ANEXOS	61

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 01: Motivación laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	43
Tabla 02: Satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	44
Tabla 03: Relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	45
Tabla 04: Relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	73
Tabla 05: Relación entre las dimensiones de la motivación laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	75
Tabla 06: Satisfacción laboral según dimensiones en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	76
Tabla 07: Motivación laboral según grupos etareo en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	77
Tabla 08: Satisfacción laboral según sexo en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	78
Tabla 09: Motivación laboral según sexo en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	79

Tabla 10:	Satisfacción laboral según condición laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	80
Tabla 11:	Motivación laboral según condición laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	81

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 01: Motivación laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	43
Figura 02: Satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	44
Figura 03: Relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	45
Figura 04 Relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	74
Figura 05 Relación entre las dimensiones de la motivación laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	75

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 01: Operacionalización de variables.	62
Anexo 02: Cuestionario de satisfacción laboral y motivación	68
Anexo 03: Tabla 04: Relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	73
Anexo 04: Figura 04: Relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	74
Anexo 05: Tabla 05 y figura 05: Relación entre las dimensiones de la motivación laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	75
Anexo 06: Tabla 06: Satisfacción laboral según dimensiones en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	76
Anexo 07: Tabla 07: Motivación laboral según grupos etareos en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	77
Anexo 08: Tabla 08: Satisfacción laboral según sexo en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	78

Anexo 09:	Tabla 09: Motivación laboral según sexo en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015	79
Anexo 10:	Tabla 10: Satisfacción laboral según condición laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015	80
Anexo 11	Tabla 11: Motivación laboral según condición en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.	80

RESUMEN

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo; de nivel relacional; de tipo: observacional; prospectivo, transversal y analítico. Cuyo objetivo fue: determinar la relación que existe entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015. El universo muestral estuvo conformado por 13 profesionales del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”. Se utilizó el método hipotético deductivo. Para recabar la información se utilizó el formulario del cuestionario de motivación y satisfacción laboral. Para el análisis de los resultados se utilizó la prueba estadística no paramétrica del ji - cuadrado. Los resultados evidencian que el 84.6% se muestran poco motivados laboralmente y solo el 15.4% motivados; además el 53.8% se muestran poco satisfechos laboralmente y el 46.2% satisfechos. Así mismo el 53.8% se muestran poco satisfechos y poco motivados laboralmente, el 30.8% se muestran satisfechos pero poco motivados laboralmente y el 15.4% se muestran satisfechos y motivados laboralmente. Las hipótesis fueron contrastadas con la prueba estadística no paramétrica del Ji – cuadrado cuyo valor fue: $X^2 = 2.758$; $GL = 1$; $\alpha = 0.097 > 0.05$; con este resultado se contrastó la hipótesis nula. En conclusión, el personal del Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, en más de las tres cuartas partes se muestran poco motivados laboralmente y más de la mitad poco satisfechos. No existe ninguna relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral.

.

Palabras clave: Motivación, satisfacción, laboral, laboratorio clínico, hospital.

ABSTRACT

Present investigation went from quantitative focus; Of relational level; Of guy: Observacional; Prospective, transverse and analytical. Whose objective went: determining the relation that exists between motivation and the labor satisfaction in the staff of Clinical Laboratorio's Service, Regional Hospital Chachapoyas, Fátima's Virgin, 2015. The universe muestral was shaped by 13 professionals of Clinical Laboratorio's Service, Regional Hospital Fátima's Virgin. The hypothetic deductive method was used. The fill-out form of the questionnaire of motivation and labor satisfaction were used in order to procure the information. Nonparametric statistics of the ji used the proof itself for the income analysis - square. Results evidence that they do not show the 84,6 % much motivated laborly and solo the 15,4 % motivated; Besides they show the 53,8 % little satisfied laborly and the 46,2 % satisfied. Likewise they show the 53,8 % little satisfied and little motivated laborly, they show the 30,8 % satisfied but little caused and the 15,4 % labor look satisfied and motivated laborly. Hypotheses were contrasted with proof nonparametric statistics of the Ji – once whose value was squared you went: $X^2 = 2,758$; GL 1; $p = 0,097 > 0,05$; The null hypothesis was contrasted with this result. In conclusion, the staff of Clinical Laboratorio's Service of the Regional Hospital they do not show Fátima's Virgin, in more than the three fourth parts much motivated laborly and more than half as much little satisfied. Does not exist no relation between the labor motivation and the labor satisfaction.

.

Key words: Motivation, satisfaction, labor, clinical laboratory, hospital.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, existe un interés creciente entre los administradores, los empleados y el gobierno, por mejorar el ambiente en el trabajo. De ahí derivó la necesidad de investigar lo que ocurre a diario dentro de la organización, siendo el ambiente y la satisfacción laboral los que afectan la labor cotidiana del trabajador, la organización en sí y, la sociedad. Los estudios demuestran que el clima y la satisfacción laboral constituyen una mejora en la vida no solo dentro del lugar de trabajo, sino que también influye en el entorno familiar y social (Cortez, 2009, p. 23).

El clima laboral participativo es anhelado y practicado por las organizaciones con éxito; sin embargo tiene muchos aspectos de orden social, económico y principalmente político que influyen para que sea un ideal poco alcanzable, así lo demuestran estudios de investigación realizados en el Perú y América Latina por Werther en el 2000, cuyos resultados son frecuentemente climas laborales autoritarios, en sus modalidades extremas: explotador o paternalista. Encontrándose que, 50% considera importante la relación con sus compañeros, 47 % no se brindan beneficios socioeconómicos ajustados a la realidad; 66% considera que para el cumplimiento de metas no se perciben reconocimientos monetarios; 66% considera que el supervisor inmediato no se preocupa por incentivar a su personal y 73% considera que la constante rotación de personal genera inestabilidad laboral (Mejía, 2004, p. 12).

En el Perú, el trabajo en los Laboratorios de Análisis Clínicos y Biológicos y el ambiente donde lo desarrollan pareciera no ser el más propicio para derivar en satisfacción laboral. El cansancio, agotamiento físico, la manipulación de muestras biológicas (sangre, heces, orina, secreciones), las escasas posibilidades de capacitación debido al sistema de turnos y la necesidad de personal traen como consecuencia fatiga, desmoralización y dificultades en la vida familiar de estas enfermeras, las mismas que terminarán desplegando muchos esfuerzos para compatibilizar sus actividades laborales con las particulares; asumiendo largas jornadas de trabajo extra con el consiguiente desgaste que ello significa (Brickley, 2004, p. 8).

El ambiente hospitalario donde se desempeña el personal de Laboratorio Clínico es un área funcional que posee un conjunto de recursos físicos, humanos y tecnológicos organizados para la realización de todo tipo de exámenes de laboratorio, y se trabaja con diferentes muestras biológicas. El personal de salud que labora en el Laboratorio Clínico, tiene como objetivo central procesar y analizar muestras biológicas; dichos procedimientos se ven reflejados en un resultado o valor el cual servirá como apoyo o recurso de diagnóstico al personal médico. Aunque para el logro de estas metas, hace esfuerzos para controlar las situaciones fatigantes existentes por la complejidad de los procedimientos que allí se realizan (Suardíaz, Cruz, Colina, 2004, p. 16).

El Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, es uno de los servicios que pertenece al Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica. Es considerado área crítica debido a que ahí se manipulan diferentes muestras biológicas (sangre, orina, secreciones, heces, entre otros) los cuales provienen de la atención de pacientes que provienen de forma particular, de consultorios externos, de pacientes hospitalizados en los diferentes servicios del nosocomio. El número de profesionales que labora en el Servicio de Laboratorio Clínico son 14, existiendo a la fecha una brecha significativa de recurso humano.

Durante sus labores los profesionales no cuenta con un ambiente adecuado; que le permita un pequeño descanso, como lo tiene el profesional médico. No obstante se observan conductas dentro del servicio que no corresponden al patrón que debe regir frente a las situaciones laborales como: respuestas inadecuadas, escaso trabajo en equipo, labores limitadas al horario de trabajo, conflictos que se generan dentro de los equipos de trabajo, las dificultades con sus jefes directos, con sus pares y con el personal a su cargo, ya que estas entorpecen la comunicación, alteran la armonía y el desarrollo del trabajo, tornándolo dificultoso y poco gratificante.

A esto se suma, el marco laboral físico como: el congestionamiento del personal en los ambientes, iluminación artificial permanente e inadecuada, exceso de calor o de frío, sin indicaciones y señales de seguridad, con instalaciones defectuosas y antiguas, equipos biomédicos que presentan fallas de funcionamiento, riesgos de accidentes y de infecciones intrahospitalarias, servicios higiénicos en mal estado e insuficiente para el

personal existente, escasos y falta de reactivos e insumos. Estas condiciones crean mayor insatisfacción en el personal lo cual deteriora paulatinamente el clima y la satisfacción laboral de los mismos, del equipo de salud que necesita de sus servicios y de los propios pacientes.

El personal de Laboratorio Clínico, ya sea de un nivel técnico o profesional que trabajan en instituciones dedicadas a prestar ayuda para la satisfacción de las necesidades de salud de las personas, enfrentan múltiples problemas que derivan tanto de la atención directa al paciente, como de la administración y coordinación con el equipo de salud. Otros riesgos a los que están expuestos son los que tienen que ver con las labores propias del servicio, ya que se manejan muestras biológicas que eventualmente pueden transmitir virus, bacterias y hongos. Las tareas que se realizan también pueden generar problemas en la salud, en especial cuando existe una carga excesiva de trabajo como puede ocurrir en algunas ocasiones en el Laboratorio. Esto puede generar fatiga y por lo tanto, disminuir la capacidad física y mental. Además, la postura que se toma para realizar las labores asignadas podría ocasionar lesiones que influyan en el desempeño de las personas, por todo lo mencionado anteriormente es importante conocer el nivel de motivación debido a su relación con el desempeño de sus funciones y/o tareas; asimismo es necesario identificar el nivel de satisfacción por su relación con la productividad y/o rendimiento del personal siendo considerado como un indicador de la calidad del funcionamiento de los servicios internos y de mejora de la relación profesional/cliente, lo cual redundará en la calidad de trabajo, equidad, eficacia y eficiencia de la atención prestada a los usuarios (Cruz, y Colina, 2007, p. 48).

A opinión del autor en el Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, se percibe a un personal cansado, desanimado, en muchos casos de mal humor, así como con escasa iniciativa para realizar sus actividades generándose un escenario rutinario y monótono; por consiguiente se evidencia desmotivación e insatisfacción en su lugar de trabajo, ya que estos se relacionan con el comportamiento organizacional, la calidad de vida y las relaciones entre los trabajadores, por lo que se puede decir que la satisfacción de los profesionales de salud condiciona la calidad de atención del usuario. Por lo expuesto se formuló la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y la satisfacción

laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas. 2015?

La satisfacción juega un papel importante en el impulsar al ser humano a actuar, lo que tiene su base en un conjunto de necesidades de diversa índole que el personal de salud experimenta y que pueden ser satisfechas mediante su vínculo laboral. El mantenimiento de la calidad asistencial en salud está vinculado al nivel de motivación del personal y este va a influir en el rendimiento de los trabajadores en el ámbito laboral, en esto se plantea la importancia del estudio, en saber la relación del nivel de motivación en la satisfacción laboral de los profesionales. En la medida que un personal de salud obtiene un nivel óptimo de la satisfacción de sus necesidades, se percibirá como un ente importante y responsable, así mismo actuara con las actividades inherentes de su profesión, debido a que el desarrollo del yo profesional está directamente relacionado con el desarrollo del yo personal.

De lo anteriormente señalado, surge la relevancia de realizar el tema de investigación planteado, debido a que uno de los principales problemas que afecta la satisfacción laboral al personal que labora en los Servicio de Laboratorio Clínico de las instituciones de salud, es la carencia de agentes motivadores externos que influyan en la realización de cada una de las funciones laborales, el cual les va a permitir mantener una percepción positiva y adecuada sobre su vocación, los cuales una vez identificados proporcionarán beneficios para la profesión, debido a que repercutirá positivamente en su labor, y no solo en su labor social, sino en su autoconcepto o autopercepción, porque en la medida en que la persona se sienta satisfecha y motivada a sí misma, en esa misma medida se desempeñará laboralmente, fomentando el desarrollo de profesionales más eficientes; por lo que se planteó la siguiente hipótesis: si existe una relación estadísticamente significativa o no existe relación estadísticamente significativa entre el nivel de motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas. 2015.

Los hallazgos estarán orientados a contribuir con información a la alta dirección del Hospital Regional “Virgen de Fátima” y al Departamento de Patología Clínica y

Anatomía Patológica para formular estrategias orientadas a fortalecer y mejorar el nivel de motivación y satisfacción laboral mediante programas de fortalecimiento de capacidades, programas de incentivos, entre otros.

II. OBJETIVOS

General:

Determinar la relación que existe entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

Específicos:

- Identificar la motivación del personal del Servicio de Laboratorio Clínico.
- Identificar la satisfacción laboral del personal del Servicio de Laboratorio Clínico.
- Establecer la relación que existe entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes

Hurtado, C., Reyes, E., y Rojas, J. (2001). Realizaron una investigación cuyo título fue: “Relación entre la satisfacción laboral del profesional de enfermería con la calidad de atención directa”. Su objetivo general fue determinar la relación entre la satisfacción laboral del profesional de enfermería con la calidad de atención directa proporcionada a los pacientes del hospital “José Antonio Vargas” La Owallera, Municipio Libertador Edo, Aragua. El cual presento dos variables, en la primera variable consideraron los aspectos organizacionales, la motivación y el desempeño, para la segunda, tomaron en cuenta las técnicas aplicadas durante su cuidado, la relación interpersonal y las condiciones físicas. También aplicaron un cuestionario a los pacientes con el fin de establecer la calidad de atención proporcionada por los profesionales de enfermería. Los resultados según los autores evidenciaron que en lo que concierne a la satisfacción de los profesionales de enfermería existe un nivel moderado de satisfacción en cada uno de los indicadores. El grado de satisfacción promedio de los pacientes fue moderado y la relación entre ambas variables obtenida a través de una correlación de Pearson es de 0.75, evidenciando una relación positiva considerable lo que se interpretó en la medida que se siente satisfecho el profesional de enfermería de su labor en esa medida será de manera considerable la atención directa proporcionada.

Ponce, G., Reyes, H., y Ponce, G., (2006) en México. Realizaron un estudio titulado “Satisfacción Laboral y calidad de atención de enfermería en una unidad médica de alta especialidad”. Con el objetivo de describir los factores que intervienen en la percepción de la calidad de atención de enfermería y los que influyen en la satisfacción laboral de las enfermeras. La conclusión a la que llegaron entre otras fue: “La satisfacción laboral tiene relación con los aspectos de desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño; así como condiciones laborales. Y la satisfacción del usuario está ligada con el trato del personal. Se concluye que a mayor satisfacción laboral existe mayor calidad de atención por parte del personal de enfermería y por lo tanto satisfacción del paciente”

Egúsquiza, O. (2003) Realizó un estudio titulado: “Motivación y Nivel de Satisfacción Laboral de las Enfermeras en el Servicio de Infectología y Neumología del Instituto de Salud del Niño” y tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y los niveles de satisfacción laboral que tiene la enfermera en el Instituto de Salud del Niño. Según este estudio, se llegó a concluir que: el mayor porcentaje de la enfermeras se sienten poco motivadas 50%, mientras que el 30% no están motivadas y un 20% motivadas. En relación a satisfacción laboral, el 40% no está satisfecha, 35% ligeramente satisfecha, 15% satisfecha y un 10% muy satisfecha.

Ramos, C. (2003). Puno. Realizó un estudio titulado “Grados de Satisfacción Laboral de la Enfermera en las unidades productivas de Servicios de Salud en Puno”. El cual tuvo como objetivos: Establecer el grado de satisfacción laboral de la enfermera en las Unidades Productivas de Servicios de Salud en Puno, en cuanto a las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, necesidad de autorrealización y relación con la autoridad. Las conclusiones a las que llegó entre otros fueron: “El grado de Satisfacción Laboral de las enfermeras en las Unidades Productivas de Servicios de Salud en Puno es de parcial insatisfacción en lo que se refiere a condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, las relaciones sociales, relación frente a la autoridad, necesidad de autorrealización y políticas administrativas.

Ortiz, D. (2004). Realizaron un estudio titulado “Identidad Profesional y su relación con la satisfacción laboral en las enfermeras asistenciales nombradas que laboran en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza”. El cual tuvo como objetivo determinar la identidad Profesional de la Enfermeras nombradas y su relación con la satisfacción laboral además como objetivos específicos determinar la identidad profesional de las enfermeras nombradas, identificar los niveles de satisfacción laboral de las enfermeras nombradas, identificar la relación entre identidad profesional con cada dimensión: remuneración económica, condiciones de trabajo, reconocimiento institucional, relaciones interpersonales. Las conclusiones a las que llegaron fueron: “El 52.2% de enfermeras nombradas presentaron un nivel

alto de identidad profesional y un nivel medio de satisfacción laboral. La identidad profesional de las enfermeras nombradas según remuneración económica fue de 65.5% y relaciones interpersonales en un 58.5% las cuales se encuentran en un nivel alto. La identidad profesional de las enfermeras nombradas según condiciones de trabajo fue de 53.2% y reconocimiento institucional en un 55.8% los cuales se encuentran en un nivel medio”.

Flores, A., Guerrero, C., Saavedra, Y. (2006) Perú. Realizaron un estudio titulado “Relación entre motivación y satisfacción laboral de la enfermera asistencial”. El objetivo fue determinar la relación existente entre motivación y satisfacción laboral que tienen las enfermeras asistenciales del servicio de emergencia del Hospital EsSalud Guillermo Almenara Irigoyen. Las conclusiones a la que llegaron entre otras fue: “Los profesionales de enfermería incluidos en este estudio, como consecuencia de motivadores extrínsecos (condiciones de trabajo, compensación económica, medidas de protección, recursos materiales) inadecuados, tienen bajo nivel de satisfacción laboral”.

Canta, L (2017) en Chachapoyas, Perú realizó un estudio titulado Nivel de Motivación y Satisfacción Laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital Regional Virgen de Fátima – Chachapoyas, 2016. El objetivo fue determinar la relación que existe entre el nivel de motivación y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en el mencionado hospital. Al relacionar las variables el 38.2% presentan un nivel de motivación medio con un nivel de satisfacción laboral medio, seguido de un 16.4 con un nivel de motivación medio con nivel de satisfacción laboral bajo y el 14.5% presentan un nivel de motivación alto con nivel de satisfacción laboral alto. En conclusión los profesionales de enfermería tienen una motivación y satisfacción laboral de nivel medio, seguido de una motivación de nivel medio con una satisfacción laboral de nivel bajo y una motivación de nivel alto con una satisfacción laboral de nivel alto.

En el ámbito nacional y mucho menos local no se encuentran estudios de estas variables en otros profesionales de la salud a pesar de su gran relevancia en la gestión de recursos humanos.

3.2 Base teórica

3.2.1 El laboratorio clínico y su importancia en los servicios de salud

El laboratorio clínico es una especialidad médica básica perteneciente al grupo de especialidades de medios diagnósticos y como todas ellas resulta indispensable en la actualidad. Dentro de sus varios objetivos está la de ayudar a confirmar o descartar un diagnóstico, cuya importancia ha ido creciendo y desarrollándose a lo largo de los años hasta ocupar un lugar central en la medicina actual. El Laboratorio Clínico es el espacio físico donde se efectúan una gran diversidad de procedimientos médicos, científicos y técnicos que en conjunto representan un valioso recurso de la medicina, tanto que nos pueden documentar el estado de salud desde el punto de vista preventivo, así como curativo; pudiendo funcionar dentro de un establecimiento de salud o fuera; pudiendo ser de tipo público o privado (Alfonzo de León, 2013, p. 12).

La razón por la que el médico envía al paciente al laboratorio es porque necesita información respecto a cantidades ciertos analitos, formas de células, etc. los cuales le permitan tomar decisiones adecuadas en el diagnóstico clínico. El Laboratorio Clínico ayuda al médico en cualquier momento y en cualquier etapa de la evaluación clínica: al tratar de detectar una enfermedad, al confirmar un diagnóstico, al evaluar el tratamiento.

El perfil de trabajo del laboratorio clínico se fue conformando desde fines del siglo XIX y no permaneció ajeno al impetuoso desarrollo que experimentaron las ciencias médicas en la segunda mitad del siglo XX. Durante todo ese tiempo se ha acumulado un vasto caudal de experiencia en el estudio de las alteraciones humorales que tienen lugar en el curso de la enfermedad o como consecuencia del tratamiento, hasta el punto de que se ha llegado a decir que estamos en la época de la medicina de laboratorio, por las posibilidades que abre al resto de las especialidades (Suardíaz, Cruz, y Colina, 2004, p. 8).

En el Perú, el Servicio de Laboratorio Clínico cuenta con personal profesional y técnico; tales como Médico con especialidad en Patología Clínica, Microbiólogos, Tecnólogos Médicos, Técnicos en Laboratorio y Auxiliares en Laboratorio Clínico los cuales tienen una vocación de servicio dedicada al bienestar social, en cooperación con otras disciplinas, por ello se requiere el fortalecimiento permanente de sus actitudes y motivaciones laborales para poder establecer una comunicación asertiva con su entorno.

3.2.2 Motivación

A. Definición de Motivación: La motivación es un término aplicado a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares (Koontz y Weihrich, 1990, p. 8).

B. Motivadores: los motivadores son cosas que inducen a un individuo a alcanzar un desempeño. Son las recompensas o incentivos ya identificados que intensifican el impulso a satisfacer esos deseos. Son también los medios por los cuales es posible conciliar necesidades contrapuestas o destacar una necesidad para darle prioridad sobre otra (Koontz, 1998, p. 14).

El término motivación proviene del latín moveré (mover), así se define la motivación como un estado interno que induce a una persona a realizar determinadas conductas. La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de una persona, influye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido. Es el estado mental bajo el cual una persona considera cualquier tarea o meta en particular, es también considerada como un proceso de activación de la conducta humana. Por consiguiente, la motivación se describe como la habilidad para lograr que los individuos hagan lo que desean, cuando y como lo desean, con un sentido de directriz hacia adelante con energía y entusiasmo hacia la meta (Sánchez, 2010, p.2)

Una definición aceptable es la propuesta de Greenberg y Barón (1995) "La motivación es un conjunto de procesos que activan, dirigen y mantienen la

conducta humana hacia el logro de alguna meta". En relación a ello, las necesidades y las metas constituyen la base para diseñar el proceso básico de la motivación, (Koontz, 1998, p. 14).

Una vez definido qué es la motivación y cuál es el proceso básico podríamos preguntarnos ¿qué motiva a los trabajadores a desempeñar su tarea de forma efectiva? Esta pregunta no tiene una respuesta fácil, muchos aspectos siguen siendo inexplorados. Se han dado diferentes enfoques:

- ✓ **Enfoque paternalista:** supone que la persona estará motivada en la medida en que esté satisfecha con el trabajo. Cuanto más se recompense, cuanto mayor grado de satisfacción de necesidades se den por medio de su trabajo, los trabajadores estarán más motivados. El administrador trataría de arreglar las condiciones de trabajo con el fin de que la persona se sintiera cómoda, feliz y segura.
- ✓ **Enfoque de la administración científica:** supone que una persona estará motivada a trabajar si las recompensas y sanciones se vinculan directamente, son contingentes, a su desempeño.
- ✓ **Enfoque de la administración participativa:** supone que los individuos pueden obtener satisfacción al desarrollar un trabajo efectivo "per se".

Rogero. (2005), manifiesta que en el estudio de la motivación-satisfacción laboral se han utilizado diferentes enfoques. Mientras que unos centran su atención en qué se espera del trabajo y qué dispone a los individuos hacia el mismo; otros lo hacen en el conocimiento de qué factores explican las variaciones en la conducta laboral; otros más en cómo se puede cambiar la conducta laboral. Ante ello, se han creado múltiples teorías que desde un punto de vista de clasificación general se han agrupado en dos grandes órdenes: "*teorías de contenido*" y "*teorías del proceso*". A esta clasificación se le añadió un tercer grupo denominado "*teorías del refuerzo*"

1º Orden: "Teoría de Contenido"

- 1) El modelo de la jerarquía de Maslow;
- 2) La teoría de los dos factores de Herzberg;
- 3) La teoría ERG de Alderfer;
- 4) La teoría de las necesidades aprendidas de McClelland.

2° Orden: “Teoría del Proceso”

- 1) Las teorías de la instrumentalidad o de las expectativas.
- 2) las teorías del equilibrio.

3° Orden: “Teoría del Refuerzo”

Dentro de este orden tenemos: las teorías de propuestas por Skinner y otros, que se centran en cómo una acción pasada influye en las acciones futuras, a través de un aprendizaje de las consecuencias de dicha acción.

A continuación se analizará las teorías de la motivación diferenciando entre teorías de contenido y teorías de proceso.

C. Teorías del contenido y del proceso:

Estas teorías están más implicadas en el intento de especificar la identidad concreta de las variables que inciden sobre la conducta y descuidan el proceso por el que se da tal incidencia. Se limitan por tanto a describir las necesidades, motivos, metas u objetivos que determinan la conducta de los individuos. Las preguntas que se formulan son ¿qué recompensas busca la persona? ¿Cuáles son sus necesidades? ¿Qué incentivos son los más poderosos? De esta forma, variables como la promoción, el salario, la seguridad en el trabajo, el reconocimiento y las relaciones con los compañeros, constituyen las principales variables de este tipo de modelos. La lista puede variar pero lo que las une a todas es que, a diferencia de las teorías de proceso, se desprecupan de analizar cómo influyen estas variables sobre el individuo y cuál es la forma exacta en que interactúan entre sí. Además de esta diferencia, estos dos tipos de teorías tienen una tradición distinta en psicología. Las teorías de proceso tienen su origen en los trabajos/experimentales de Thorndike, Spence y Tolman, mientras que las de contenido se originan a partir de las observaciones clínicas de Freud, McClelland y Maslow. Hay que apuntar que el campo de la psicología del trabajo y de las organizaciones, es uno de los pocos dominios de la psicología en los que ambos enfoques se han usado de manera conjunta. De lo dicho se entiende que para comprender la conducta en el trabajo es necesario analizar ambos aspectos (Apuy, 2008, p. 12).

Para efectos del presente trabajo se describirán los modelos referentes a la motivación enmarcados en el 1° Orden, es decir en la Teoría del Contenido, que tratan sobre las necesidades del ser humano, los cuales se asocian con la satisfacción en el trabajo y sustentan el presente estudio de investigación (León, Rueda y Munduate, 2008, p 32).

C.1. El modelo de la jerarquía de Maslow - teorías de las necesidades del ser humano:

La jerarquía de las necesidades de Maslow, parte de la premisa que los seres humanos son organismos que desean y que están motivados para cumplir y satisfacer ciertas necesidades en sus vidas. La teoría propuesta por el autor, se basa en cinco necesidades humanas básicas en las personas:

- ✓ Necesidades fisiológicas, una vez satisfechas, cesan de operar como principal motivador del comportamiento.
- ✓ Necesidades de seguridad ambiente con un patrón predecible tal como seguridad en el trabajo, pensión, seguro.
- ✓ Necesidades de amor o sociales incluyen la necesidad de ser querido por los demás, ser un miembro deseado y de pertenecer a un grupo distinto del familiar, crear relaciones significativas en el trabajo, tener una posición buena en la organización informal y recibir comunicaciones de satisfacer estas necesidades en la vida laboral de un individuo.
- ✓ Necesidades de estimación incluyen la necesidad del respeto propio, la sensación de logro y reconocimiento de parte de otros o necesidad del ego. El deseo de posición social y prestigio es un aspecto importante de la necesidad de estimación propia conduce a sentimientos de confianza en sí mismo, vale, fuerza, capacidad y adecuación, de ser útil y necesario en el mundo. En nuestra sociedad, los ingresos que percibe una persona y las habitaciones, etc. y las realizaciones educativas y de carrera de las personas, son símbolos de éxito que satisfacen la necesidad de estimación.
- ✓ Necesidades de autorrealización, es de realizar el alto potencial y llegar a ser todo lo que es uno capaz de ser. Es la piedra angular de las necesidades de la persona y puede expresarse por sí misma en varias formas diferentes. Esta proposición se orientada hacia el interior de las personas, permite a los

administradores reflexionar sobre la importancia de las necesidades en la motivación de los colaboradores y su satisfacción en el trabajo (Apuy, A. 2008, p. 22).

A medida que se satisface cada una de estas necesidades en lo sustancial, el siguiente nivel de necesidades se vuelve dominante. En términos de niveles, el individuo sube por los escalones de la jerarquía. Desde el punto de vista de la motivación, la teoría indica que, aunque ninguna necesidad se satisface siempre, una necesidad que ha quedado en gran parte satisfecha ya no motiva. De manera que si uno desea motivar a alguien, de acuerdo con Maslow, necesita comprender en qué nivel de la jerarquía está en la actualidad, y enfocarse a la satisfacción de las necesidades en ese nivel o el siguiente superior (León, et al, 2008, p. 12).

En la sociedad contemporánea las necesidades inferiores en la jerarquía se satisfacen en forma más completa que las necesidades de orden superior, aunque no siempre sigue un patrón rígido, hay inversiones y sustituciones, aunque no necesariamente tienen que estar satisfechas al 100%, puede que se presente antes una necesidad superior. En las sociedades modernas muchos trabajadores ya han satisfecho sus necesidades de orden inferior y están motivados por necesidades psicológicas de orden superior, esto sucede en países altamente desarrollados, pero en países como el nuestro aún existe mucha gente que trabaja para satisfacer necesidades primarias (Apuy, 2008, p. 30).

Maslow separa las cinco necesidades en órdenes superior e inferior. Describió las necesidades fisiológicas y de seguridad como de orden inferior, y las sociales, de estima y de autorrealización como necesidades de orden superior. Esta diferenciación entre los dos órdenes se hizo a partir del criterio de que las necesidades de orden superior quedan satisfechas en lo interno (dentro de la persona), mientras que las necesidades de orden inferior quedan satisfechas predominantemente en lo externo (por el pago, los contratos sindicales y el ejercicio de un puesto, por ejemplo). De hecho, la conclusión natural a la que se debe llegar partiendo de la clasificación de Maslow es que, en tiempos de

abundancia económica, casi todos los trabajadores con empleos permanentes han satisfecho de manera considerable sus necesidades de orden inferior.

La teoría de las necesidades de Maslow ha recibido un amplio reconocimiento, en particular entre los administradores profesionales. Se puede atribuir esto a la lógica intuitiva y a la facilidad de su comprensión. Sin embargo, por desgracia, la investigación no respalda en general dicha teoría. Maslow no proporcionó una verificación empírica, y varios estudios que intentaron respaldar su teoría encontraron que no había apoyo para la misma (León, et al, 2008, p. 18).

C.2. Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg

Fue propuesta por Frederick Herzberg. Basándose en la certeza que la relación entre un individuo con su trabajo es elemental y que su actitud hacia su trabajo puede determinar el éxito/fracaso del individuo, este psicólogo investigó la pregunta ¿Qué quiere las personas de su trabajo?, de las respuestas obtenidas acumuló información sobre diversos factores que afectaban los sentimientos de los trabajadores sobre sus empleos. Surgieron dos tipos de factores:

- ✓ **Factores motivadores:** Que incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo. En conclusión los motivadores son factores intrínsecos, vinculados directamente con la satisfacción en el trabajo y que pertenecen en gran parte al mundo interno de la persona.

- ✓ **Factores de higiene:** Incluye las políticas de administración de la organización, la supervisión técnica, el sueldo o salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Todos estos se relacionan con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza. Los factores de higiene son extrínsecos, es decir externos al trabajo, actúan como recompensas a causa del alto desempeño si la organización lo reconoce. Cuando son adecuados

en el trabajo, apaciguan a los empleados haciendo así que no estén insatisfechos.

La teoría de la motivación-higiene, posee las siguientes críticas:

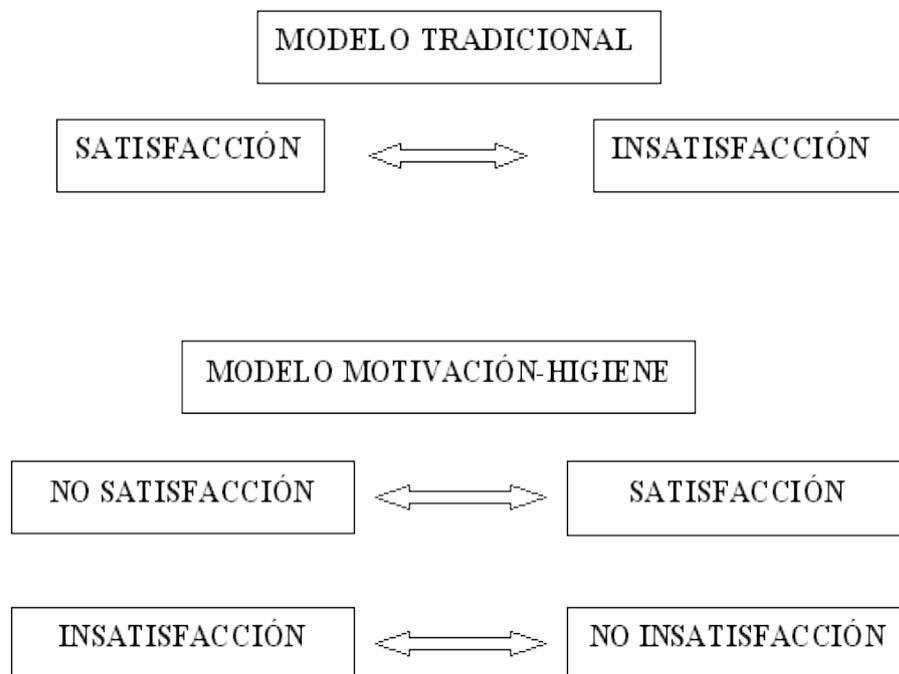
- ✓ El procedimiento empleado por su autor está muy limitado por su metodología. Cuando las cosas marchan bien las personas se atribuyen el crédito a ellas mismas, en caso contrario, culpan al ambiente externo del fracaso.
- ✓ De igual manera su confiabilidad se ha cuestionado, porque al necesitar los clasificadores de interpretación, se corre el riesgo que los resultados se contaminen, al ser susceptible a la interpretación.
- ✓ Esta teoría brinda una explicación de la satisfacción en el trabajo, mas no es en realidad una teoría de la motivación.
- ✓ No se emplearon medidas totales de la satisfacción, es decir que a una persona podría disgustarle parte de su trabajo, pero aún puede pensar que su trabajo es aceptable.
- ✓ Esta teoría es inconsistente con la previa investigación, además ignora las variables situacionales. Se asume que existe la relación satisfacción-productividad, pero en su metodología solamente buscó la satisfacción (Amorós, 2007, p. 21).

Una vez analizada la base empírica y los principios en los que se basó Herzberg podemos formular concretamente su teoría en estos puntos:

- ✓ La satisfacción en el trabajo está determinada por la presencia de hechos relativos a determinados factores de primer nivel en su dimensión positiva: el éxito, el reconocimiento de ese éxito, el trabajo en sí, la responsabilidad y la promoción. Estos factores se refieren al contenido (factores intrínsecos) y son llamados motivadores pues su presencia motiva al individuo a trabajar con mayor eficacia, y su ausencia, no afecta al nivel de ejecución.
- ✓ La insatisfacción en el trabajo está determinada por la presencia de hechos relativos a factores de primer nivel en su dimensión negativa: política y administración de la empresa, supervisión técnica, relaciones

interpersonales, condiciones de trabajo, salario, status y seguridad. Estos factores influyen en el desempeño pero se situarían al margen del contenido del trabajo (factores extrínsecos). Se les llama factores de higiene o ergonómicos, puesto que no son motivadores por sí mismos, sino que tienden a evitar la insatisfacción.

- ✓ Los factores motivadores (los que producen satisfacción) son distintos e independientes de los que producen insatisfacción. Por tanto la satisfacción y la insatisfacción no son extremos contrarios, sino continuos, separados y paralelos. Tradicionalmente se consideraba que la satisfacción e insatisfacción eran dos polos opuestos de una línea continua. Por ejemplo un trabajo interesante podría ser causa de satisfacción mientras que un trabajo rutinario podría ser causa de insatisfacción.
- ✓ El opuesto de la satisfacción laboral no es la insatisfacción sino la no satisfacción. El opuesto de la insatisfacción laboral no es la satisfacción sino la no insatisfacción (Ver figura)



Los factores de higiene, de mantenimiento, extrínsecos, de contexto o insatisfactores actúan en el continuo de insatisfacción a no insatisfacción. Los

factores motivadores, intrínsecos, de contenido o satisfactores actúan en un continuo diferente que va desde la no satisfacción hasta la satisfacción. Así los conceptos de satisfacción-insatisfacción, no se usan como opuestos, sino como expresiones de contenidos diversos. Según la formulación de Herzberg, las actitudes ante el trabajo son bifactoriales y ninguno de estos factores es bipolar. Tanto los factores de higiene como los motivadores actúan unidireccionalmente. Al aumentar la satisfacción no hay posibilidad de modificar la insatisfacción pues son otras las condiciones que influyen sobre ella. Y de igual modo, si se neutralizan los insatisfactores (aumentando los salarios, mejorando las condiciones de trabajo,...), la motivación de los trabajadores no aumentaría, sólo se habrá atenuado su descontento. El programa de intervención derivado de este modelo lo veremos en el tema de diseño de puestos (León, et al, 2008, p. 16).

C.3. La teoría Erg de Alderfer

Enfoque de motivación que propone una jerarquía de tres categorías de necesidades de existencia, de relación y de crecimiento. El modelo de Alderfer contiene al igual que el de Maslow una hipótesis progresiva en la que dice que para que una necesidad aparezca como factor de motivación de la conducta antes es necesario que la necesidad inmediata inferior sea razonablemente satisfecha, pero adicionalmente el modelo ERG también adopta una hipótesis de regresión de la frustración, esta sostiene que cuando los individuos ven frustrada la satisfacción de una necesidad superior, vuelve a imponerse sobre ellos la necesidad del nivel inmediato inferior (Hellriegel, 1998, p. 47).



Figura 1. Modelo ERG de la Motivación

C.4. La teoría de las necesidades aprendidas de McClelland

David McClelland sostuvo que todos los individuos poseen

- ✓ Necesidad de logro: Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.
- ✓ Necesidad de poder: Se refiere a la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.
- ✓ Necesidad de afiliación: Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización (Amorós, 2007, p. 28)

Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas.

En la investigación acerca de la necesidad de logro, McClelland encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su deseo de realizar mejor las cosas. Buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes; no obstante les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además evitan las tareas no muy fáciles o muy difíciles. Al superar obstáculos, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, depende de sus propias acciones. Los grandes realizadores se desempeñan mejor cuando perciben que tienen una oportunidad de éxito del 50% y una de fracaso de 50%, pues así poseen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos.

Por otra parte los individuos que poseen una alta necesidad de poder, disfrutan el encontrarse a cargo de los demás, se esfuerzan por influenciarlos, además ansían

ser colocados en situaciones competitivas y dirigidas al estatus, y tienden a interesarse más por el prestigio y la consecución de influencia sobre los demás, que en el desempeño eficaz.

La tercera necesidad es la de afiliación, que no ha recibido mucha atención por parte de los investigadores. Pero que a la larga crea un ambiente grato de trabajo, que influye y están claramente relacionadas con las otras necesidades. Por ejemplo, el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización, podrá producir que un gerente, más que poder coercitivo sobre sus subordinados, se gane el poder bajo la forma de autoridad; que a la larga le ayudará a conseguir eficientemente las metas trazadas por la organización y las personales en consecuencia. En esta situación se observa claramente una relación entre las necesidades de afiliación, logro y poder (Amorós, 2007, p. 28)

3.2.3 Motivación Laboral

A. Factores que motivan al personal

Existen múltiples factores que pueden motivar al personal, entre los más importantes, corresponden a: seguridad en el trabajo, responsabilidad en el trabajo, relación con los compañeros, claridad en cuanto a las políticas de la empresa, remuneración, pensión y prestaciones justas, progreso y ascenso, posición dentro de la empresa, libertad para organizar el tiempo personal, participación en la toma de decisiones, comunicación con la gerencia.

Comprende tanto los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, así también son los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como los de la empresa vayan en la misma dirección (Gonzales, 2001, p. 48)

En Cartillas de Políticas de Recursos Humanos del Ministerio de Salud (PHR) se menciona que la motivación en el entorno laboral se puede definir como el grado de disposición que tiene una persona para hacer un esfuerzo sostenido para lograr las metas institucionales. Es un proceso psicológico interno y a la vez transaccional: la

motivación para el trabajo es resultado de las interacciones entre las personas y su entorno laboral, con la mediación del contexto social general.

Durante muchos años, la motivación ha sido un tema de investigación para estudiosos y analista tanto de la conducta humana como de las organizaciones. Una de las más conocidas teorías sobre la motivación es la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades propuesta por el psicólogo Abraham Maslow uno de los clásicos en lo que se fundamentó el análisis de la motivación laboral; quien menciona que todo hombre comparte cinco niveles de satisfacción de las necesidades en su experiencia vital. Estos niveles son jerarquizados conforme a su importancia:

- a) **Necesidades fisiológicas:** Estas son las necesidades básicas para el sustento de la vida humana, tales como alimento, agua calor abrigo y sueño.
- b) **Necesidades de seguridad:** Estas son las necesidades para librarse de riesgos físicos y del temor a perder el trabajo, la propiedad, los alimentos o el abrigo.
- c) **Necesidades de asociación o aceptación:** En tanto que seres sociales, los individuos experimentan la necesidad de pertenencia, de ser aceptados por los demás.
- d) **Necesidades de estimación:** De acuerdo con Maslow, una vez que las personas satisfacen sus necesidades de pertenencia, tienden a desear la estimación tanto la propia como de los demás.
- e) **Necesidades de autorrealización:** Maslow consideró a esta como la necesidad más alta de la jerarquía. Se trata del deseo de llegar a ser lo que es capaz de ser; de optimizar el propio potencial y de realizar algo valioso.

Herzberg, (1968) reformula la teoría de Maslow en dos tipos de factores laborales que actúan de manera diferente en la motivación de los trabajadores:

- ✓ El primer grupo se denomina de mantenimiento, higiene o contexto de trabajo los cuales son políticas y administración de la compañía, supervisión, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, salario, categoría, seguridad en el empleo y vida personal. Estos factores se identifican usualmente con los niveles fisiológicos, de seguridad, amor y pertenencia propuestos por Maslow.

- ✓ En el segundo grupo ciertos satisfactores (y por lo tanto motivadores), relacionados todos ellos con el *contenido del trabajo*. Entre ellos se encuentran: el logro, el reconocimiento, el trabajo interesante, el avance y el crecimiento laboral.

Según Herzberg, la motivación viene del contenido del trabajo. Por lo tanto, es importante que los directivos consideren la naturaleza de los trabajos que les dan a sus empleados. El enfoque de Herzberg se puede resumir en: “Si quieres que la gente haga un buen trabajo, entonces dele un buen trabajo para hacer”

Contreras, Hernández y Arroyo en su trabajo titulado: “Diseño de puestos y motivación laboral. El caso de del personal administrativo de la división de ciencias económico administrativas de la Universidad de Guanajuato” manifiestan que partiendo de los trabajos de *Herzberg, el investigador* Hackman en 1971, plantea una nueva teoría: La Teoría de las características del puesto de Hackman.

Hackman y Lawler (1971) iniciaron esta teoría basándose en cinco proposiciones generales:

- 1) Las personas se implican principalmente en conductas que consideran les producirán un resultado valorable.
- 2) Los resultados tienen valor porque satisfacen necesidades del individuo, tanto psicológicas como fisiológicas.
- 3) Los empleados se esforzarán en alcanzar objetivos organizacionales cuando el logro de dichos objetivos implica la satisfacción de necesidades personales.
- 4) Las necesidades de alto nivel (necesidades de crecimiento personal o de logro) sirven como incentivos motivacionales, pero no las de bajo nivel (necesidades físicas).
- 5) No todas las personas se implican en satisfacer necesidades de alto nivel, pero las que lo hacen, la mayor satisfacción se produce por la obtención de resultados deseados, mediante su propio esfuerzo.

Es por ello que para que un trabajo sea motivante debe poseer tres atributos generales:

- ✓ Los resultados deben de ser conocidos o evaluables por el empleado;
- ✓ Deben de permitir que el sujeto se sienta responsable del logro obtenido;
- ✓ El trabajador debe de recibir información sobre su desempeño.

Posteriormente Hackman y Oldham (1974, 1975, 1976), partiendo de estas proposiciones y atributos formularon un modelo sobre qué características del trabajo influirían en la motivación interna del individuo, (Figura 2) (Contreras, Hernández y Arroyo, 2010, p. 4).

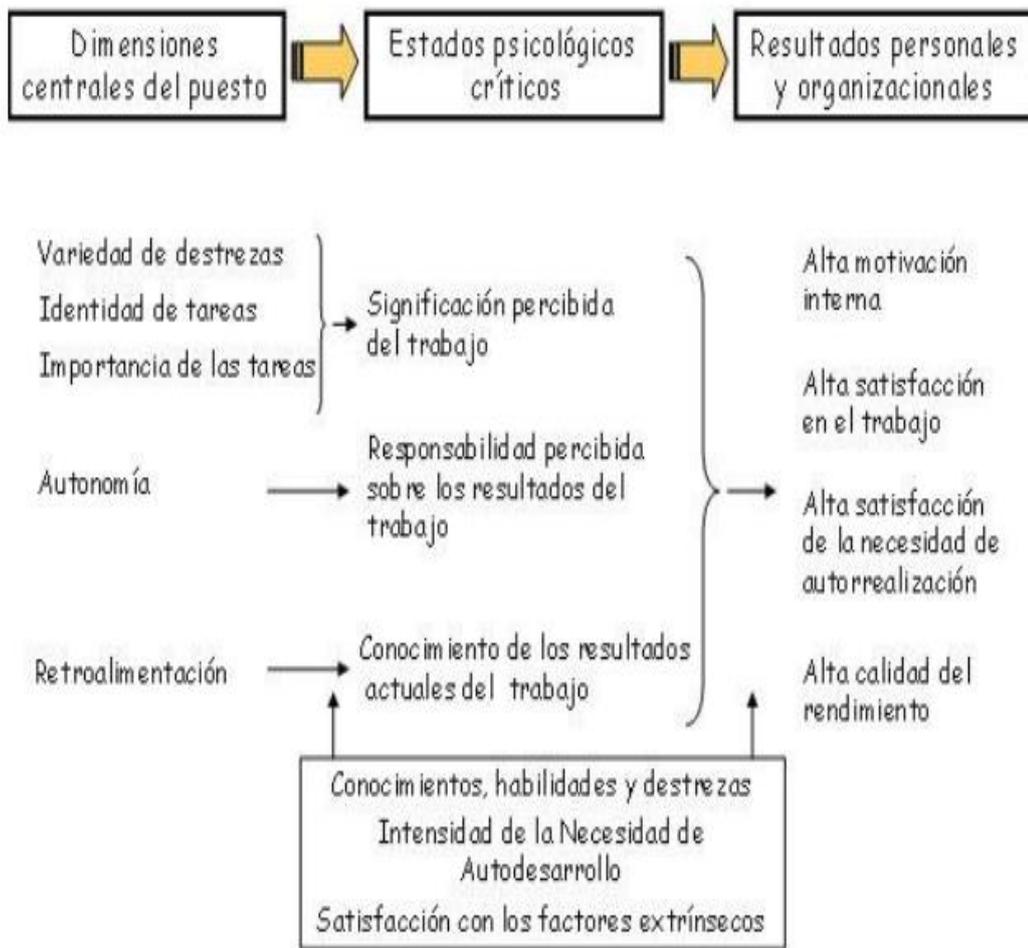
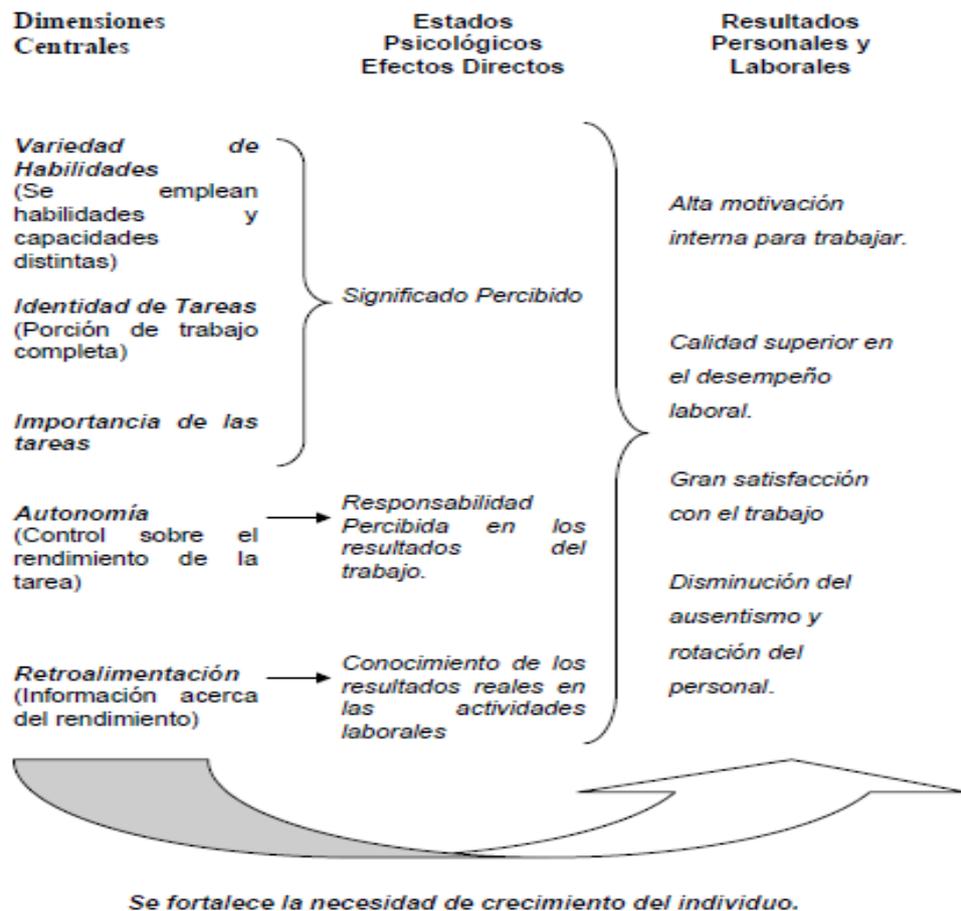


Figura 2. Estados psicológicos críticos

El modelo formulado, se denominó Modelo de las Características del trabajo (JCM), en el que se establecen cinco dimensiones laborales medulares de enriquecimiento del trabajo: variedad, identidad de tarea, significado de la tarea, autonomía y retroalimentación. Según este modelo el individuo obtiene recompensas internas cuando sabe (conocimiento de resultados) que él

personalmente (experiencia de responsabilidad) ha cumplido bien una actividad que le interesa (experiencia de algo que tiene sentido). Cuanto mayor sea la presencia de estos tres aspectos tanto mayor será la motivación, el rendimiento y la satisfacción del empleado y tanto menos su ausentismo y la probabilidad que abandone la organización. (Álvarez, 2003, p. 34).



Fuente: *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Davis Keith, 2003

Figura 3. Modelo de las Características de un Trabajo para la Motivación Laboral

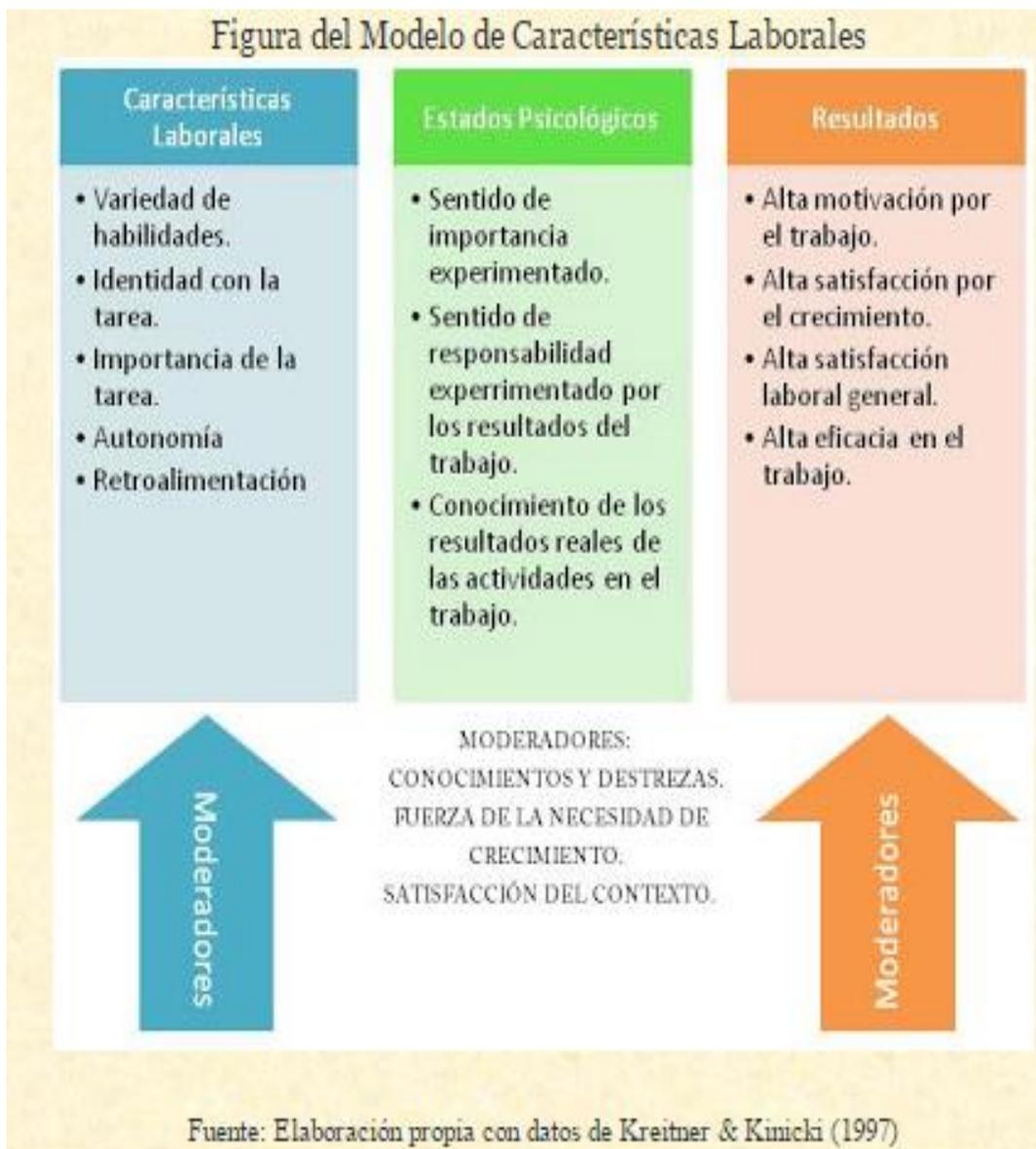


Figura 4. Modelo de Características Laborales

B. Dimensiones laborales son:

B.1. Variedad de la tarea: Una dimensión central es la variedad de habilidades que se utilizan en el puesto, estas permiten que los empleados realicen operaciones diferentes, que suelen requerir habilidades también distintas. Los empleados sienten que los trabajos con gran variedad son más retadores debido a la gama de habilidades necesarias. Además alivian la monotonía que surge con cualquier acción repetitiva.

B.2. Autonomía para la realización de la tarea: o grado en que se siente independiente en el trabajo para tomar decisiones relacionadas con sus tareas. Lo

cual está en estrecha relación con la responsabilidad en el proceso de trabajo y en sus consecuencias.

B.3. Identidad de tareas. Denota la unidad de un puesto, esto es, hacer una tarea de principio a fin con un resultado visible.

B.4. Importancia de la tarea: Se refiere a la magnitud del efecto de su trabajo en otras personas. Este efecto puede influir a otros miembros de la institución. El punto clave es que los trabajadores deben creer que hacen algo importante para la organización, la sociedad o ambas.

B.5. Retroalimentación sobre el desempeño: se refiere al grado en que la organización proporciona información clara y directa a los trabajadores sobre la eficacia de su rendimiento. O si prefiere el grado en que el trabajador conoce cuales son los resultados de su trabajo. Puede provenir directamente del trabajo mismo (retroalimentación de tarea) o ser proporcionado de manera verbal por jefes de servicio, ejecutivos y gerentes (Hellriegel, 2004).

Estas cinco dimensiones se resumen en un concepto global denominado Potencial Motivacional del Puesto (PMP).

En teoría, un puesto debe reunir las cinco dimensiones para estar enriquecido plenamente. Si se percibe que falta una de ellas, los trabajadores sufren privación psicológica y disminuye su motivación. El enriquecimiento de puestos se acompaña de muchos beneficios. Su resultado general es un enriquecimiento que fomenta el crecimiento y la realización personal. El puesto construye de manera que se estimule la motivación intrínseca. Al aumentar la motivación, debe mejorar el rendimiento, con lo que se tiene un trabajo más humanizado y productivo. También tienden a disminuir los efectos negativos, como el ausentismo del personal, el tiempo ocioso y las quejas. De tal manera que se benefician el trabajador y la sociedad. El primero logra el rendimiento, mayor satisfacción en el trabajo y mayor realización personal, con lo que puede participar más efectivamente en todos sus roles de la vida. La sociedad se beneficia con el funcionamiento más efectivo y el mejor rendimiento de la persona en su trabajo (Davis, 2003, p. 26).

No obstante, Hackman y Oldham (1980) reconocen que para poder completar este modelo se requiere la consideración de una serie de variables moduladoras que inciden sobre la percepción de estas características: los conocimientos y destrezas con las que cuenta la persona, una fuerte necesidad de crecimiento y la satisfacción de esa misma persona en relación con determinados elementos del entorno laboral (dinero, seguridad laboral).

Todas estas teorías conforman las principales explicaciones para comprender como se puede motivar a un trabajador para que realice de manera eficiente su trabajo.

C. Importancia de la motivación laboral en salud

En las Cartilla de Políticas (PHR), se señala que la importancia se deriva del hecho que la atención en salud requiere un uso intensivo de mano de obra y la calidad, eficiencia y equidad del servicio depende directamente del grado de disposición de los trabajadores para dedicarse a sus tareas. Por lo tanto el nivel de motivación laboral afecta directamente el desempeño del trabajador lo que a su vez afecta los resultados que la reforma del sector salud intenta lograr.

Así también la motivación, la satisfacción y la productividad del trabajador en la empresa se encuentran interrelacionados. Aunque tradicionalmente se ha considerado que el principal motivador del trabajador es el salario, la actividad laboral presenta asociados una gran cantidad de significados psicosociales: estructura el tiempo, regula el nivel de vida y el status correspondiente, da un sentido de utilidad a la propia existencia, etc. (Cavalcante, 2004, p. 32).

D. Factores determinantes de la motivación

Hay tres niveles de factores que influyen en la motivación de los trabajadores de la salud, específicamente, el nivel individual, el institucional y por último, las influencias más generales de los clientes y culturales.

D.1. Factores determinantes individuales

Existen dos dimensiones de la motivación para el trabajo al nivel individual. Primero, las metas de la persona y las de la organización deben ser compatibles entre sí, lo que a veces se denomina el componente “*lo haré*” de la motivación.

En segundo lugar, los trabajadores necesitan percibir que son capaces de realizar sus tareas, lo que a veces se denomina el componente “*lo puedo hacer*” de la motivación. Las metas individuales de los trabajadores, el concepto de sí mismo, como también las expectativas y la experiencia de resultados son factores determinantes e importantes de la motivación para el trabajo a nivel individual.

D.2. Factores institucionales

El papel de una organización en motivar a sus trabajadores consiste en esbozar y comunicar las metas institucionales, proporcionar los procesos y recursos para lograrlas, asegurar la retroalimentación respecto al desempeño, así como desarrollar habilidades en el personal.

Se destacan los diversos canales a través de los cuales los factores institucionales afectan la motivación laboral:

- * Esfuerzos por aumentar la competencia laboral
- * Provisión de recursos y procesos
- * Retroalimentación o consecuencias relacionadas con el desempeño laboral
- * Aspectos más indirectos como cultura laboral.

D.3. Influencias culturales y de clientes

En las organizaciones que prestan servicios, la cultura social también afecta a los trabajadores a través de sus interacciones con los clientes. La inserción social de los trabajadores, o la medida en que se identifiquen con la comunidad que atienden y se sientan parte de ella, afecta su motivación para proporcionar un buen servicio y su deseo de ser apreciados por sus clientes. En casos en que existe una relación social entre el paciente y el trabajador, es posible que los proveedores se sientan motivados a dar un tratamiento más educado y empático.

3.2.4 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es una de las variables más estudiadas en el comportamiento organizacional. Dos razones parecen explicar ese gran interés por los investigadores:

- * Es uno de los resultados humanos en el trabajo más importante.
- * Siempre ha estado implícitamente o explícitamente asociado al desempeño lo que equivale a esperar que los trabajadores más satisfechos sean también los más productivos.

Se entiende como satisfacción laboral a la manera como siente un empleado acerca de su propio trabajo. Las actitudes de una persona hacia su propio empleo reflejan experiencias agradables y desagradables en el puesto y expectativas acerca de experiencias futuras. Existen varias teorías que tratan de explicar la satisfacción en el trabajo entre ellos tenemos:

A. Teoría de la discrepancia

De acuerdo a Locke (1976), la satisfacción o insatisfacción con algún aspecto del puesto depende de la discrepancia entre lo que una persona percibe que está obteniendo y lo que desea. La cantidad deseada de una característica del puesto se define como la cantidad necesaria mínima para satisfacer las necesidades corrientes de la persona (Kenneth, 1990, p. 23).

Este autor destaca la importancia de los valores del individuo, de sus necesidades, de sus expectativas, de sus percepciones y de sus juicios, especificando con su modelo causal como estas variables se combinan para determinar el grado de satisfacción laboral. Además, señala que para comprender las actitudes hacia el trabajo es necesario analizar los distintos factores del mismo, identificando ocho factores laborales y estrategias adecuadas: las actividades propiamente dichas, sueldo y prestaciones, las condiciones físicas del trabajo, las promociones y/o ascensos, las políticas de la empresa, las relaciones con el supervisor o jefe y las interacciones con los compañeros por último los sindicatos (Fernández y Paravic, 2003, p. 14).

Por lo tanto la satisfacción de los trabajadores de las instituciones sanitarias es un elemento que forma parte de la definición de la calidad de la atención prestada, al medir la satisfacción laboral se está comprobando la calidad de la organización de sus servicios internos (Ministerio de Salud, 2002, p. 12).

B. Importancia de la satisfacción laboral

Los motivos para interesarse por el grado de satisfacción laboral existente son porque los trabajadores pasan una porción considerable de sus vidas en las organizaciones, por lo tanto:

- ✓ Existen muchas evidencias de que los empleados insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más.
- ✓ Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud física y psicológica.
- ✓ Una fuerza de trabajo satisfecha se traduce en más productividad debido a menos variaciones provocadas por el ausentismo o las renunciaciones de los buenos empleados.
- ✓ Los estudios demuestran que la satisfacción laboral constituye un buen predictor de longevidad, de adhesión a la organización, mejora la vida no sólo dentro del lugar de trabajo, sino que también influye en el entorno familiar y social (Villalobos, 2005, p. 31).

Estos aspectos son especialmente relevantes en el personal del área de salud ya que “son personas que atienden personas” y en especial las enfermeras son responsables de facilitar estilos de vida saludables en lo individual y colectivo, responsabilidad que se asume, a través, del cuidado de la salud física y mental de quienes están a su cargo, contribuyendo así a una mejor calidad de vida.

C. Medición de la satisfacción laboral

C.1. Las condiciones físicas y/o materiales.

Los elementos materiales o de infraestructura son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como un indicador de la eficiencia y el desempeño. Dentro de las condiciones físicas se considera el confort que está dado por las condiciones de comodidad que se ofrece en un

establecimiento de salud como: la ventilación e iluminación, la limpieza y orden de los ambientes, etc. Los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por comodidad personal como para realizar bien su trabajo. La comodidad está referida a los aspectos de amplitud, distribución de ambientes y mobiliario suficiente, privacidad, operatividad y disponibilidad de servicio (Robbins, 2003, p. 18).

C.2. Beneficios laborales y remunerativos.

La compensación (sueldos, los salarios, prestaciones, etc) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. (Wertther, 2000), Los sistemas de recompensas, el sueldo, así como la promoción, tienen gran importancia como factores de influencia y de determinación de la satisfacción laboral, ya que satisfacen una serie de necesidades fisiológicas del individuo; son símbolos del "status", significan reconocimiento y seguridad; proporcionan mayor libertad en la vida humana; y, por medio de ellos se pueden adquirir otros valores (Cavalcante, 2004, p. 7).

Para Vroom el dinero adquiere valor como resultado de su capacidad instrumental para obtener otros resultados; es decir, el dinero adquiere valor para la persona en la medida que este le sirve para adquirir aspectos como seguridad, prestigio tranquilidad, etc. (Gonzales, 2001, p. 26).

Si las recompensas son justas y equitativas, entonces, se desarrolla una mayor satisfacción, porque los empleados sienten que reciben recompensas en proporción a su desempeño. Por el contrario, si consideran las recompensas inadecuadas para el nivel de desempeño, tiende a surgir la insatisfacción en el trabajo, desarrollando en el trabajador un estado de tensión que intenta resolver ajustando su comportamiento que puede afectar la productividad y producir el deterioro de la calidad del entorno laboral (Cavalcante, 2004, p. 9).

Así tenemos que esta situación se evidencia en el personal de salud de las microrredes, debido a la diversidad de modalidades laborales que confrontan el

personal por las diferencias remunerativas y horas de trabajo (Contreras, et al, 2010, p. 14).

C.3. Políticas administrativas.

Las políticas son el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador y constituyen medios para alcanzar las metas u objetivos. Asimismo explican el modo en que se conseguirán las metas, y sirven como guías que definen el curso y ámbito general de las actividades permisibles para la consecución de metas. Funcionan como base para las futuras decisiones y acciones, ayudan a coordinar los planes, a controlar la actuación y a incrementar la consistencia de la acción aumentando la probabilidad de que directivos diferentes tomen decisiones similares cuando se enfrente independientemente a situaciones parecidas.

Las políticas deben ser lo suficientemente amplias de miras, estables y flexibles como para que puedan ser aplicadas en diferentes condiciones; a su vez deben ser coherentes y ayudar a resolver o prevenir problemas específicos. Establecer normas claras y concisas que fijan áreas de autoridad. También es importante la consistencia, dado que la inconsistencia introduce incertidumbre y contribuye al surgimiento de prejuicios, al trato preferente y a la injusticia (Marriner, 1996, p. 45).

C.4. Relación con la autoridad.

Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas (Palma, 1999), siendo otro determinante importante de la satisfacción del empleado en el puesto.

Se considera que el éxito laboral está condicionado por el grado de aceptación y/o rechazo al jefe. A los trabajadores les interesa la responsabilidad con el jefe (López, 2005). Sin embargo, la reacción de los trabajadores hacia su jefe dependerá usualmente de las características de ello, así como de las

características del jefe. La única conducta del líder que tiene efecto predecible sobre la satisfacción del empleado es la consideración.

La participación que se les permita a los trabajadores afecta también su satisfacción laboral con el jefe. La conducta del líder afectará la satisfacción del subordinado en el empleo, particularmente la satisfacción respecto del líder. De acuerdo con House y Desseley (1974), “la conducta del líder será considerada como aceptable para sus empleados en el grado en que estos vean la conducta como fuente de satisfacción inmediata o como instrumental para una satisfacción futura”. Para tener éxito, el líder necesita poseer considerables habilidades, así como motivación (Kenneth, 1990, p. 34).

C.5. Relaciones interpersonales.

Se refiere a la interacción del personal de salud al interior del establecimiento de salud, y del personal con los usuarios. Las buenas relaciones interpersonales dan confianza y credibilidad, a través de demostraciones de confidencialidad, responsabilidad y empatía (Ministerio de Salud, 1996), Es importante una comunicación efectiva en la que sea relevante el entendimiento, la comprensión, el respeto, y la ayuda mutua para superar debilidades, afianzar fortalezas que redunden en la convivencia, el crecimiento de las personas, la calidad de su desempeño y el beneficio de quienes reciben sus servicios.

El estilo de trabajo es por lo general un asunto de actitud. Una actitud mental positiva no sólo hace el trabajo más agradable, sino que lo hace más productivo. Cuando su personal piensa en su trabajo como algo mundano y trivial, su productividad disminuye y esta actitud se puede extender a los demás miembros. Pero cuando su personal se siente parte del equipo y se da cuenta que su contribución es significativa, no importa cuán pequeño sea el lugar que ocupa dentro del grupo.

Trabajo de equipo quiere decir tener un amplio acceso a la asistencia técnica, una gama de conocimientos y una variedad de habilidades. La ayuda mutua

surge entre los miembros de equipo cuando existe compromiso entre ellos y no sólo un compromiso con el proyecto.

Según la Fundación AGA KHAN (1993), los equipos trabajan mejor cuando:

- * Los miembros se sienten aceptados y confían uno del otro.
- * Se trazan objetivos y se identifican y se aceptan las tareas claramente.
- * Se pone en claro las funciones y se llega a un acuerdo sobre un proceso transparente.
- * Los miembros escuchan, se comunican y participan activamente.
- * No existen discusiones personales.
- * Los conflictos se resuelven equitativamente.
- * El liderazgo es compartido.
- * Los miembros se apoyan mutuamente y tiene el control de su trabajo.

En la organización del trabajo de salud prevalece el modelo funcional y en forma incipiente se trata de aplicar propuestas de trabajo en equipo, del cual aún no se percibe resultados por los problemas de interacción personal que no facilita la participación y el compromiso de los profesionales en general.

C.6. Realización personal.

Los trabajadores suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades, y que les ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento. Estas características hacen que el trabajo represente un mayor desafío para la mente.

El personal debe ser competente en su quehacer personal y con el trabajo. Las responsabilidades que debe tener son (Gonzales, 2001, p. 22):

- * Trabajar por su mejoramiento y progreso en cuanto a capacitación y actualización permanente para crecer y mantener su competencia profesional a fin de prestar servicios de calidad. Evitar a toda costa la ineficiencia, la mediocridad y la mala práctica.

- * Mantener claros y firmes los principios y valores éticos para aplicarlos en el proceso de reflexión y toma de decisiones en la práctica cotidiana y en las instituciones que presentan dilemas éticos.
- * Ser auténtica.
- * Ejercer autonomía personal utilizando su capacidad crítica y analítica.
- * Mantener una actitud asertiva para lograr la integridad en su actuar.
- * Reconocer sus equivocaciones.
- * Desarrollar y mantener coherencia entre el saber, el pensar, el decir y el actuar.
- * Mantener integrada la identidad personal con la identidad profesional.
- * Mantener la cultura del diálogo.

C. 7. Desempeño de tareas.

Es la valoración con la que asocia el trabajador con sus tareas cotidianas en la entidad que labora. El desempeño en el ámbito laboral es la aplicación de habilidades y capacidades que el puesto requiere del ocupante para el manejo eficiente de sus funciones (Urbina, 2005); por otro lado, el desempeño es la aptitud o capacidad para desarrollar completamente los deberes u obligaciones inherentes a un cargo con responsabilidad durante la realización de una actividad o tarea en el ejercicio de su profesión. Por lo tanto, en el desempeño del trabajo no sólo se necesita de las habilidades, destrezas, conocimientos, etc; requeridos para la correcta ejecución de una determinada tarea; sino también es fundamental y necesaria la intervención de otros conceptos como el interés, la voluntad y la intención de realizar el trabajo (Ayala, 2005, p. 14).

D. Manifestaciones de insatisfacción

Los empleados manifiestan su insatisfacción de diferentes maneras. Por ejemplo, los empleados podrían quejarse, insubordinarse, robar bienes de las organizaciones o evadir parte de sus responsabilidades laborales. A continuación se presenta cuatro respuestas que difieren entre sí en cuanto a dos dimensiones: Afán constructivo/ destructivo y actividad / pasividad.

Estos son:

Abandono La conducta dirigida a salir de la organización: Incluye la búsqueda de otro empleo y la renuncia.

Expresión El intento activo y constructivo por mejorar la situación. Incluye sugerir mejoras, analizar problemas con los supervisores y algunas formas de actividad sindical.

Lealtad la espera pasiva pero optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración “harán lo conveniente”

Negligencia La actitud pasiva que permite que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores.

La conducta en cuanto al abandono y la negligencia abarca las variables del rendimiento: Productividad, ausentismo y rotación.

3.3 Definición de términos básicos

- A. Motivación.** Es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades. Es la voluntad de aprender, por absorber y aprender todo lo relacionado con su entorno

- B. Satisfacción Laboral.** Es el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales.

- C. Laboratorio Clínico.** Es el establecimiento público o privado en el cual se realizan los procedimientos de análisis de especímenes biológicos de origen humano, como apoyo a las actividades de diagnóstico, prevención, tratamiento, seguimiento, control y vigilancia de las enfermedades, de acuerdo con los principios básicos de calidad, oportunidad y racionalidad.

D. Satisfacción Laboral. En el presente trabajo consiste en la expresión de las sensaciones de los profesionales que laboran en el Servicio de Laboratorio Clínico respecto a los factores de condiciones físicas y/o confort, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, desarrollo personal, relaciones interpersonales, relación con la autoridad y desempeño de tareas que generan resultados.

E. Desmotivación Laboral. Personas que tienen carencia de motivos para estimularse y lograr una meta o deseo. Un trabajador desmotivado, en rasgos generales no tiene interés por el trabajo que realiza.

F. Insatisfacción Laboral. La insatisfacción laboral es la principal causa de problemas, bajo rendimiento y bajas laborales. Muchos trabajadores no se encuentran cómodos en sus lugares de trabajo y esto repercute en su trato con los pacientes

3.4 Hipótesis

Ha. Existe una relación estadísticamente significativa entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas. 2015.

Ho. No existe una relación estadística entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas. 2015.

3.5 Variables:

3.5.1. Identificación de variables

Variable 1: Motivación.

Variable 2: Satisfacción Laboral.

3.5.2. Definición conceptual de variables

Variable 1: Motivación.

La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

Variable 2: Satisfacción Laboral.

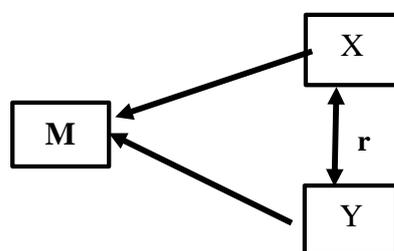
Es el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.)

IV. MATERIAL Y MÉTODOS

4.1 Tipo y diseño de investigación

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo; de acuerdo al nivel de investigación es relacional ya que no son estudios de causa y efecto; es un estudio de asociación sin relación de dependencia. Según la intervención del investigador fue observacional porque no existe intervención del investigador, no se manipularon las variables ya que los datos reflejaron la evolución natural de los eventos; según la planificación de la toma de datos fue prospectivo porque los datos necesarios para el estudio son recogidos a propósito de la investigación, se recolectaron de fuentes primarias o sea directamente de la muestra objeto de estudio; según el número de ocasiones en que midió la variable de estudio fue transversal ya que las variables son medidas en una sola ocasión y según el número de variables de interés fue analítico debido a que el análisis estadístico fue bivariado; porque plantea y pone a prueba la hipótesis (Supo, 2014, pp. 2 - 18).

Diseño de investigación: Fue relacional, teniendo el siguiente diagrama:



Donde:

M = Muestra de Estudio

X = Motivación laboral

Y = Satisfacción laboral

r = Relación de causalidad entre la motivación con la satisfacción laboral del personal.

4.2. Universo, población, muestra y muestreo

Universo

El universo estuvo conformado por 14 trabajadores que laboran en el Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas.

Criterios de selección:

- Criterios de Inclusión: Personal que labora en el Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas.
- Criterios de Exclusión: Personal que está inmiscuido en la investigación

Población:

En función de los criterios de selección, la población estuvo conformado por el 13 trabajadores que laboran en el Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas.

Muestra:

La muestra estuvo conformado por el 100% de la Población 13 trabajadores que laboran en el Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas. Por lo tanto según lo descrito se trabajó con la población muestral.

4.3. Métodos

Durante el proceso de investigación, se empleó el siguiente método:

- **Hipotético - Deductivo:** Porque nos permitió buscar la relación entre dos variable y explicó la realidad.

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos y análisis de datos**Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:**

En el presente estudio se utilizó como método la encuesta, como técnica de recolección de datos el cuestionario y como instrumento para la primera variable una escala de motivación (escala Lickert adaptado según Job Diagnostic Survey de Hackman y Oldham) que consta de 23 enunciados los que fueron aplicados a los trabajadores del Servicio de Laboratorio Clínico con la finalidad de valorar la motivación.

Y para la segunda variable, el instrumento fue un cuestionario de satisfacción laboral tipo Lickert modificado elaborado y validado por la Lic. Ps. Sonia Palma

Carrillo en el trabajo Satisfacción Laboral SL – SPC para trabajadores de Lima Metropolitana con el cual se valoró la satisfacción laboral, consta de 36 enunciados dirigido a los trabajadores del Servicio de Laboratorio.

Para determinar la fiabilidad del instrumento para ambas variables se realizó a través del Coeficiente de confiabilidad alfa de Crombach.

Análisis de datos

La información final fue analizada estadísticamente con la ayuda del software SPSS versión 23, luego se elaboraron tablas de frecuencias simples y para relacionar o inferir las variables se aplicó tablas contingencia o tabulación cruzada que sirvió para la contratación de la hipótesis, para lo cual se utilizó la prueba estadística no paramétrica del ji – cuadrado con un nivel de significancia del 0.05 (95% de confiabilidad y 5% de margen de error). Para la presentación de datos se utilizaron las tablas simples y de doble entrada y la representación gráfica mediante columnas.

4.5. Procedimiento

Para desarrollo del presente estudio se realizó el trámite administrativo mediante un oficio dirigido al Director Ejecutivo del Hospital Regional “Virgen de Fátima” a fin de obtener la autorización respectiva para la aplicación de los cuestionarios.

Luego se realizaron las coordinaciones con el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica, al cual pertenece el Servicio de Laboratorio Clínico, el cual se estableció el cronograma del inicio de la recolección de datos a través de los cuestionarios. La aplicación de cada cuestionario tuvo una duración de 20 a 30 minutos.

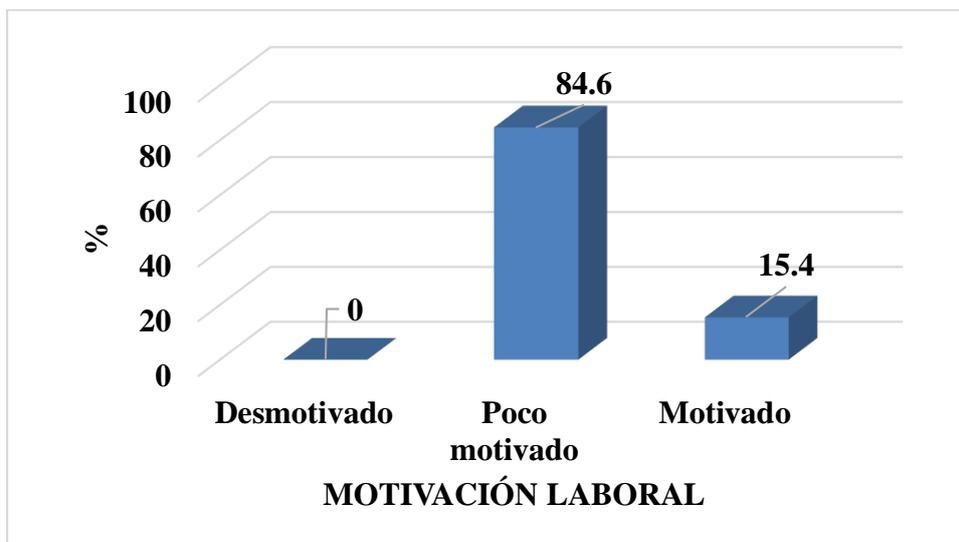
V. RESULTADOS

Tabla 01: Motivación laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015

Motivación Laboral	fi	%
Desmotivado	0	0
Poco motivado	11	84.6
Motivado	2	15.4
Total	13	100

Fuente: Escala de motivación

Figura 01: Motivación laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.



Fuente: Tabla 01

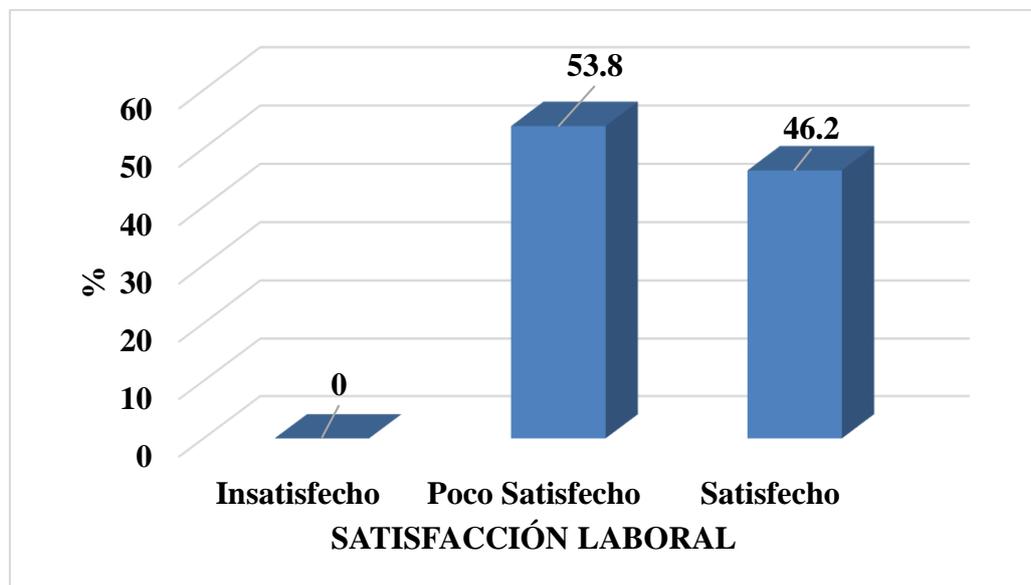
En la tabla y figura 01, se observa que del 100% (13) de personal del Servicio de Laboratorio Clínico Hospital Regional “Virgen de Fátima”, el 84.6 (11) poco motivados laboralmente y solo el 15.4% (2) motivados.

Tabla 02: Satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

Satisfacción Laboral	fi	%
Insatisfecho	0	0
Poco Satisfecho	7	53.8
Satisfecho	6	46.2
Total	13	100

Fuente: Formulario del cuestionario de satisfacción laboral

Figura 02: Satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.



Fuente: Tabla 02

En la tabla y figura 02, se observa que del 100% (13) de personal del Servicio de Laboratorio Clínico Hospital Regional “Virgen de Fátima”, el 53.8% (7) se muestran poco satisfechos laboralmente, y el 46.2% (6) satisfechos.

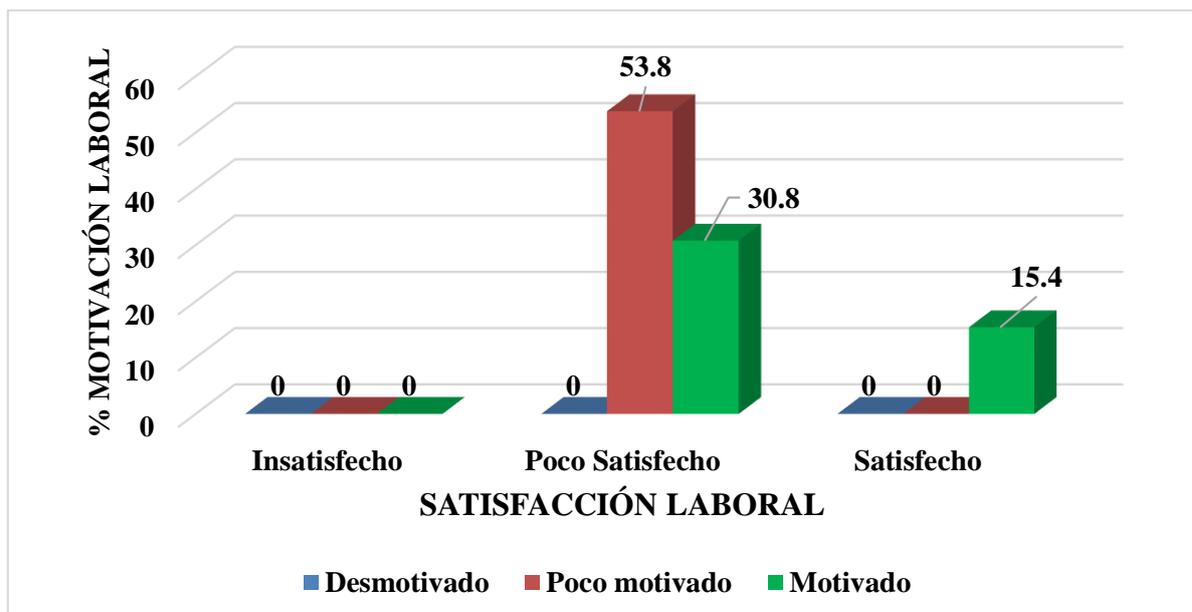
Tabla 03: Relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

Satisfacción Laboral	Motivación Laboral						TOTAL	
	Desmotivado		Poco motivado		Motivado		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Insatisfecho	0	0	0	0	0	0	0	0
Poco Satisfecho	0	0	7	53.8	0	0	7	53.8
Satisfecho	0	0	4	30.8	2	15.4	6	46.2
Total	0	0	11	84.6	2	15.4	13	100

$X^2 = 2.758$; GL = 1; $\alpha = 0.097 > 0.05$

Fuente: Escala de motivación y cuestionario de satisfacción laboral.

Figura 03: Relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015



Fuente: Tabla 03

En la tabla y gráfico 03, se observa que del 100% (13) de personal del Servicio de Laboratorio Clínico Hospital Regional “Virgen de Fátima”, el 53.8% (7) se muestran poco satisfechos y poco motivados laboralmente, el 30.8% (4) se muestran satisfechos pero poco motivados laboralmente y el 15.4% (2) se muestran satisfechos y motivados laboralmente.

La siguiente tabla de contingencia fue sometida a la prueba estadística no paramétrica del Ji – cuadrado $X^2 = 2.758$; GL = 1; $\alpha = 0.097 > 0.05$; con este resultado se contrastó la hipótesis nula, lo cual significa que la satisfacción y la motivación laboral son muy independientes entre sí, quiere decir que no existe ninguna relación entre la satisfacción y motivación laboral.

VI. DISCUSIÓN

En la tabla y figura 01, se observa que el 84.6% del personal del Servicio de Laboratorio Clínico Hospital Regional “Virgen de Fátima”, se encuentran poco motivados laboralmente, quiere decir que tienen poca variedad para realizar su trabajo, tienen muy poca identidad de tareas, poca importancia, poca autonomía para realizar tareas, poca retroalimentación de desempeño y solo el 15.4% (2) motivados.

En función a las dimensiones, en cuanto a la variedad, identidad con la tarea, importancia de la tarea el 76.9% tienen poca motivación laboral, así mismo en la dimensión de autonomía para la realización el 92.3% tienen poca motivación, y en la retroalimentación sobre desempeño el 61.5% también tienen poca motivación. (Anexo - tabla 5).

Así mismo el 75% de 20 – 29 años, 80% de 30 -39 años y el 100% de 40 a más años se mostraron poco motivados laboralmente. Solo un trabajador de 20 a 29 y 30 a 39 años se muestra motivado. (Anexo - tabla 7).

El 66.7% de los femeninos se muestran poco motivados laboralmente con 33.3% motivados. Mientras que el 100% de los varones se muestran poco motivados laboralmente. (Anexo - tabla 9).

El 75% de los nombrados se muestran poco motivados laboralmente con 25% motivados. Mientras que el 100% de los contratados se muestran poco motivados laboralmente. (Anexo - tabla 11).

A la fecha no existe trabajos de investigación aplicados a medir estas dos variables en personal que trabaja en Laboratorio Clínico, esto nos dificulta el poder comparar los resultados hallados en esta investigación. Es por ese motivo que no queda otra alternativa de comparar con estudios realizados en otros profesionales de la salud como son las enfermeras.

Los estudios de Egúsquiza, O. (2003) realizó un estudio titulado: “Motivación y Nivel de Satisfacción Laboral de las Enfermeras en el Servicio de Infectología y Neumología del Instituto de Salud del Niño, llegó a concluir que: el mayor porcentaje de la enfermeras se

sienten poco motivadas (50%), mientras que el (30%) no están motivadas y un (20%) motivadas.

Comparando los resultados del presente estudio con los de Egúsquiza son casi similares ya en ambos estudios los trabajadores de salud se muestran poco motivados, seguido de un pequeño porcentaje de trabajadores que si se encuentran motivados.

Existen múltiples factores que pueden motivar al personal, entre los más importantes, corresponden a: seguridad en el trabajo, responsabilidad en el trabajo, relación con los compañeros, claridad en cuanto a las políticas de la empresa, remuneración, pensión y prestaciones justas, progreso y ascenso, posición dentro de la empresa, libertad para organizar el tiempo personal, participación en la toma de decisiones, comunicación con la gerencia. Se debe entender que la motivación es un término aplicado a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares, es un estado interno que induce a una persona a realizar determinadas conductas. La motivación es un conjunto de procesos que activan, dirigen y mantienen la conducta humana hacia el logro de alguna meta (Amorós, 2007, p. 65).

De acuerdo a la necesidad de logro, se encontró que los grandes realizadores de la motivación se diferencian de otros por su deseo de realizar mejor las cosas. Buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes; no obstante les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además evitan las tareas no muy fáciles o muy difíciles. Al superar obstáculos, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, depende de sus propias acciones (Kenneth, 1990, p. 55).

La importancia de la motivación se deriva del hecho que la atención en salud requiere un uso intensivo de mano de obra y la calidad, eficiencia y equidad del servicio depende directamente del grado de disposición de los trabajadores para dedicarse a sus tareas. Por

lo tanto el nivel de motivación laboral afecta directamente el desempeño del trabajador lo que a su vez afecta los resultados que la reforma del sector salud intenta lograr.

En la tabla y figura 02, el 53.8% de personal del Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima”, se muestran poco satisfechos laboralmente, y el 46.2% satisfechos. Se deduce que existe equilibradamente un 50% de trabajadores que se muestran poco satisfechos y satisfechos a la vez. Quiere decir que existen limitadas condiciones físicas, confort, pocos beneficios laborales, políticas administrativas casi asfixiantes, limitadas relaciones interpersonales, hay poco desarrollo personal, existe un limitado desempeño de tareas, limitadas relaciones con la autoridad. Aunque para la otra mitad es todo lo contrario, se muestran satisfechos laboralmente.

De acuerdo a las dimensiones, en función a la condición física, el 69.2% se muestran satisfechos laboralmente y un 30.8% poco satisfechos. En cuanto a los beneficios laborales el 53.8% se muestran pocos satisfechos y un 38.5% insatisfechos. En cuanto a las políticas administrativas el 100% se muestra poco satisfecho. Igual sucede en las relaciones sociales el 53.8% está poco satisfecho. Mientras que en el desarrollo de tareas el 92.3% se muestra satisfecho. (Anexo – tabla 04).

De acuerdo a los grupos etareos, el 100% de los trabajadores de 40 a más años se muestra poco satisfechos laboralmente. Mientras que el 75% de 20 a 29 años y 60% de 30 a 39 años se muestran satisfechos de sus labores. (Anexo – tabla 6).

Así mismo el 83.3% de las mujeres se muestran satisfechos, mientras que el 85.7% de los varones se muestran poco satisfechos. (Anexos – tabla 8).

De la misma forma el 62,5% de las mujeres se muestran satisfechos, mientras que el 85.7% de los varones se muestran poco satisfechos. (Anexos – tabla 10).

Los estudios de Hurtado, C. Reyes, E. y Rojas, J. (2001), indican en su investigación titulada: “Relación entre la satisfacción laboral del profesional de enfermería con la calidad de atención directa”. Los resultados según los autores evidenciaron que en lo que concierne

a la satisfacción de los profesionales de enfermería existe un nivel moderado de satisfacción en cada uno de los indicadores.

Ponce, G., Reyes, H. (2006). En su estudio titulado “Satisfacción Laboral y calidad de atención de enfermería en una unidad médica de alta especialidad”. La conclusión a la que llegaron fue: “La satisfacción laboral tiene relación con los aspectos de desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño; así como condiciones laborales. Y la satisfacción del usuario está ligada con el trato del personal. Se concluye que a mayor satisfacción laboral existe mayor calidad de atención por parte del personal de enfermería y por lo tanto satisfacción del paciente”.

Ramos. (2003). Realizó un estudio titulado “Grados de Satisfacción Laboral de la Enfermera en las unidades productivas de Servicios de Salud en Puno”. Las conclusiones a las que llegó fueron: Las enfermeras tienen una regular satisfacción laboral en lo que se refiere a condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, las relaciones sociales, relación frente a la autoridad, necesidad de autorrealización y políticas administrativas.

Comparando los resultados del presente estudio con los resultados de Hurtado, Reyes, E. y Rojas. (2006) y Ramos. (2003), son similares ya que en ambos se tiene a los profesionales se muestran poco satisfechos de su labores.

La satisfacción laboral es la manera como siente un empleado acerca de su propio trabajo. Las actitudes de una persona hacia su propio empleo reflejan experiencias agradables y desagradables en el puesto y expectativas acerca de experiencias futuras. Por lo tanto la satisfacción de los trabajadores de las instituciones sanitarias es un elemento que forma parte de la definición de la calidad de la atención prestada, al medir la satisfacción laboral se está comprobando la calidad de la organización de sus servicios internos.

La importancia de los valores del individuo, de sus necesidades, de sus expectativas, de sus percepciones y de sus juicios, especificando con su modelo causal como estas variables se combinan para determinar el grado de satisfacción laboral. Además, señala que para comprender las actitudes hacia el trabajo es necesario analizar los distintos factores del

mismo, identificando ocho factores laborales y estrategias adecuadas: las actividades propiamente dichas, sueldo y prestaciones, las condiciones físicas del trabajo, las promociones y/o ascensos, las políticas de la empresa, las relaciones con el supervisor o jefe y las interacciones con los compañeros por último los sindicatos.

Los motivos para interesarse por el grado de satisfacción laboral existente son porque los trabajadores pasan una porción considerable de sus vidas en las organizaciones, por lo tanto: Existen muchas evidencias de que los empleados insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más. Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud física y psicológica. Una fuerza de trabajo satisfecha se traduce en más productividad debido a menos variaciones provocadas por el ausentismo o las renunciaciones de los buenos empleados. Los estudios demuestran que la satisfacción laboral constituye un buen predictor de longevidad, de adhesión a la organización, mejora la vida no sólo dentro del lugar de trabajo, sino que también influye en el entorno familiar y social.

En la tabla 03, se muestra que del 100% de personal del Servicio de Laboratorio Clínico Hospital Regional “Virgen de Fátima”, el 53.8% se muestran poco satisfechos y poco motivados laboralmente, el 30.8% se muestran satisfechos pero poco motivados laboralmente y el 15.4% se muestran satisfechos y motivados laboralmente.

Las hipótesis fueron contrastadas con la prueba estadística no paramétrica del Ji – cuadrado, cuyo $p - \text{valor} = 0.097 > 0.05$; por lo que contrastó la hipótesis nula, esto significa que la satisfacción y la motivación laboral son muy independientes entre sí, quiere decir que no existe ninguna relación entre ambas variables.

Comparando con los estudios de Egúsquiza, (2003). En su estudio que tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y los niveles de satisfacción laboral que tiene la enfermera en el Instituto de Salud del Niño. Según este estudio, se llegó a concluir que: el mayor porcentaje de la enfermeras se sienten poco motivadas 50%, mientras que el 30% no están motivadas y un 20% motivadas. En relación a satisfacción laboral, el 40% no está satisfecha, 35% ligeramente satisfecha, 15% satisfecha y un 10% muy satisfecha.

Así mismo Flores, Guerrero, Saavedra (2006). En su estudio titulado cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre motivación y satisfacción laboral que tienen las enfermeras asistenciales del Servicio de Emergencia del Hospital EsSalud Guillermo Almenara Irigoyen. Concluyó que: “Los profesionales de enfermería incluidos en este estudio, como consecuencia de motivadores extrínsecos (condiciones de trabajo, compensación económica, medidas de protección, recursos materiales) inadecuados, tienen bajo nivel de satisfacción laboral”.

Comparando los resultados del presente estudio con los resultados de Egúsqiza, (2003) y Flores, Guerrero, Saavedra. (2006). Los resultados son similares ya que en ambos estudios los trabajadores se muestran poco motivados y poco satisfechos con una ligera tendencia de mostrarse satisfechos y motivados laboralmente.

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento, Considerando los tiempos actuales sujetos a unos cambios drásticos y exponenciales y desde mi propia experiencia creo que es absolutamente vital proceder a la ejecución de procesos de cambio en continuidad en las organizaciones empresariales.

Como proceso prioritario a tener en cuenta entiendo que debe ser el relacionado con la consecución de un clima de motivación y satisfacción en el trabajo en la totalidad del personal de la empresa. Los individuos que componen las empresas constituyen la fuente principal de ventajas competitivas, otorgando rasgos distintivos a las organizaciones. Toda empresa con altos niveles de satisfacción en sus clientes cuenta también con altos niveles de satisfacción en sus empleados.

En la actualidad es una realidad que las organizaciones de éxito traten a su personal como una fuente fundamental de competitividad, al considerarse el factor humano como el activo más importante de la misma; de ahí la necesidad de conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible. En ello es esencial la estimulación considerada como una inversión de la empresa para obtener mejores resultados futuros.

Las empresas son las personas que las forman y su mayor recurso para consolidarse y ser cada día más competitivas y rentables. Luego, es de rigor, que lo fundamental para su correcta dirección sea establecer una excelente política de comunicación, motivación y satisfacción en el desempeño de su trabajo por parte del personal de la organización, con el objetivo de lograr su movilización para conseguir mejorar en continuidad la competitividad y rentabilidad de la empresa reaccionando con eficacia a los cambios que surjan.

Además, la motivación es uno de los medios a través de los cuales una organización pueda asegurar la permanencia de sus empleados. La motivación por el trabajo es la manifestación activa de las necesidades del trabajador, la satisfacción por tanto se referirá al bienestar que se experimenta cuando son satisfechas la necesidad y la motivación al impulso y esfuerzo para hacerlo y no necesariamente tiene que existir una relación positiva entre motivación y satisfacción, un individuo muy motivado puede estar insatisfecho y viceversa; lo que sí parece quedar claro es que en todos los casos el nivel de satisfacción puede y de hecho conduce a la acción y por tanto afecta el comportamiento y los resultados.

Actualmente son pocas las empresas que aplican la motivación para el bienestar y/o satisfacción laboral de sus trabajadores y el incremento de su productividad, ya que muchas de ellas ven esto como un gasto y no como una inversión para el crecimiento de la misma, es por ellos que muy pocas empresas conservan a su personal por tiempos prolongados, es decir, aquellas que les proporcionan algún tipo de motivador a sus trabajadores se ve reflejado en actitud positiva que éste toma ciertas circunstancias laborales y tienden a prolongar su estancia.

VII. CONCLUSIONES

1. El personal que labora en el Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas, en un 84.6 % se muestran poco motivados laboralmente.
2. El 53.8 % del personal que labora en el Servicio de Laboratorio Clínico del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas, se muestran poco satisfechos laboralmente.
3. Se contrastó la hipótesis nula, lo cual significa que no existe una relación estadística entre la satisfacción y la motivación laboral ($X^2 = 2.758$; GL = 1; $\alpha = 0.097 > 0.05$)
4. En todas sus dimensiones de la motivación laboral, el personal de laboratorio clínico del Hospital Regional Virgen de Fátima, se muestran poco motivados laboralmente.
5. Según las dimensiones de motivación tenemos: en la dimensión variedad el 15.4 % del personal esta desmotivado, el 76.9 % está poco motivado y el 7.7 % se halla motivado. En la dimensión identidad con la tarea el 76.9 % del personal está poco motivado y el 23.1 % se halla motivado. En la dimensión importancia de la tarea el 76.9 % del personal está poco motivado y el 23.1 % se halla desmotivado. En la dimensión autonomía para la realización el 92.3 % del personal está poco motivado y el 7.7 % se halla desmotivado. En la dimensión retroalimentación sobre desempeño el 61.5 % del personal se halla poco motivado y el 23.1 % se halla motivado.
6. Según las dimensiones de satisfacción laboral tenemos: en la dimensión condición física y/o confort el 30.8 % del personal está poco satisfecho, y el 69.2 % está satisfecho. En la dimensión beneficios laborales el 38.5 % del personal está insatisfecho, el 53.8 % está poco satisfecho y el 7.7 % está satisfecho. En la dimensión políticas administrativas el 100 % del personal está poco satisfecho. En la dimensión relaciones sociales el 23.1 % del personal está insatisfecho y el 53.8 % está poco satisfecho y un 23.1 % está satisfecho. En la dimensión desarrollo personal el 15.4 % se encuentra poco satisfecho y el 84.6 % se encuentra satisfecho. En la dimensión desarrollo de tareas la mayoría se encuentra satisfecho alcanzando un 92.3 % mientras que un 7.7 % se encuentra poco satisfecho. Finalmente en relación a la dimensión relación con la autoridad el 38.5 % está poco

- satisfecho y el 61.5 % se encuentra satisfecho. el 61.5 % del personal se halla poco motivado y el 23.1 % se halla motivado.
7. El 83.3 % de personal femenino está satisfecho y el 16.7 % se encuentran poco satisfechos. En el personal masculino 85.7 % se encuentra poco satisfecho y el 14.3 % se halla satisfecho.
 8. El 66.7 % de personal femenino tiene poca motivación, mientras que el 33.3 % se encuentran motivado. En el personal masculino el 100 % tiene poca motivación.
 9. El 62.5 % de personal nombrado está satisfechos mientras que el 37.5 % se encuentran poco satisfechos. Mientras que del personal contratado el 80 % se encuentra poco satisfecho y el 20 % se halla satisfecho.
 10. El 75 % de personal nombrado tiene poca motivación, mientras que el 25 % se encuentran motivado. Mientras que en el personal contratado hallamos el 100 % de poca motivación.
 11. El 100 % personal de 40 a más años se muestra poco satisfechos laboralmente. Mientras que los de 20 a 29 años y 30 – 39 años se encuentran en un 75 y 60 % respectivamente se muestran satisfechos laboralmente.
 12. El 100 % personal de 40 a más años se hallan poco motivados. Mientras que los de 20 a 29 años y 30 – 39 años se encuentran en un 25 y 20 % respectivamente se muestran completamente motivados.

VIII. RECOMENDACIONES

1. Al Jefe del Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica motivar al personal del Servicio de Laboratorio Clínico a que sigan buscando instalar en sus actividades diarias esas aspiraciones de logro, poder y afiliación que los lleven a actuar de manera productiva, certera y responsable en todas las actividades que realizan dentro del servicio.
2. A partir de los resultados se torna necesario analizar indicadores específicos de la satisfacción laboral y la motivación laboral, en el personal que labora en el Servicio de Laboratorio Clínico con la finalidad de efectuar las mejoras pertinentes que redunden, a su vez en una mayor satisfacción en el personal de laboratorio clínico.
3. Ampliar las investigaciones de futuros trabajos de investigación que abarquen otras variables tales como el compromiso institucional, clima laboral, autoestima, incentivos institucionales, etc. las cuales sean aplicado en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico. Si bien estas dos variables en estudio son importantes en cualquier contexto organizacional.
4. La Dirección del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas, debe brindar un gobierno con políticas claras de incentivo constante hacia el personal del servicio de laboratorio clínico, ya sean económicos, de becas para capacitaciones constantes, de ascenso, reconocimientos con actos resolutivos; todo esto para brindar una atención con calidad hacia los usuarios y elevar su rendimiento y satisfacción en el trabajo.
5. La Dirección del Hospital Regional “Virgen de Fátima” Chachapoyas debería propiciar la elección de líderes formados y conscientes de que deben ser capaces de exigir, de cohesionar el equipo y transmitir la nueva visión de trabajo, creando un entorno y un ambiente propicio; procurar la presencia de espacios apropiados y tiempo suficiente y adecuado a las cargas de trabajo, va a ser fundamental.
6. Los profesionales del Servicio de Laboratorio Clínico, deben partir de una serie de elementos de interacción, que a su vez deben partir de la voluntad por parte de todos de comprometerse y ejercer su competencia y experiencia. Por otro

lado, debe existir suficiente confianza en cada profesional, que propicie una imagen de más seguridad; pero esa confianza tiene que ser mutua, es decir, todos los miembros deben tenerla. Solo en un clima de confianza se podrá desarrollar una negociación constructiva y un respeto mutuo, y de buenas relaciones interpersonales.

7. Motivar a maestrantes en Gerencia y Gestión de los Servicios de Salud para que sigan estableciendo nuevas líneas de investigación sobre este tema relacionándolo con otras variables, ya que es importante para el buen desempeño de las sus labores y por consiguiente va a contribuir en la calidad de atención que se brinda a la persona.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Monografía. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo – Perú.
- Alvarez, B. (Enero – Febrero, 2003). “Motivación Laboral en un servicio de urgencias hospitalario”. *Enfermería Clínica*. Vol. 1 (13), pp.23.
- Apuy, A. (2008). “Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, Junio- Noviembre 2008”. Tesis de Maestría. Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica.
- Ayala – Atrian, S. (30 Set. 2005). Desempeño profesional de los egresados de Escuelas de Enfermería. [ON LINE] IMSS, Nuevo León México. Recuperado de: http://www.ims.gob.mx/nr/donlyres/44b9113f-593e-4b6e-4fed94b51e98c33/0/Re01vol12art_03.PDF.
- Alfonzo de León, A. (2013). Utilización inadecuada de los avances científicos técnicos del laboratorio clínico y del método clínico. Repercusión en los servicios de salud. *Rev. Med. Electrón.* Vol. 35 (4).
- Brickley, J. (2004). Diseño de organizaciones para crear valor: de la estrategia a la estructura. México: Editorial Interamericana.
- Cartilla De Políticas (PHR). Ministerio de Salud. Perú.
- Canta, L (2017). Nivel de Motivación y Satisfacción Laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital Regional Virgen de Fátima – Chachapoyas, 2016.
- Cavalcante, S. (2004). Universidad Autónoma de Barcelona. Programa de Doctorat Qualitat y Processos de Inovación Educativa. Tesis Doctoral. Bahía – Brasil.
- Chiavenato, I. (2005). Introducción a la teoría General de la Administración. 7ª. Ed. México: Editorial Mc Graw Hill editores.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones. 2º Edición. México: Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores, s.a.
- Cortés, J. (2009). “Diagnóstico del clima laboral. Hospital Dr. Luis F. Nachón”. Tesis de Maestría. Universidad Veracruzana, Instituto de Salud Pública.
- Contreras, A., Hernández, A. (sin año). “Diseño de puestos y motivación laboral. El caso de del personal administrativo de la división de ciencias económico-

- administrativas (DCEA) de la universidad de Guanajuato” Recuperado de: riico.org/memoria/quinto/RIICO-19905.pdf.
- Davis, K. y Newstrom, J. W. (2002). *Comportamiento humano en el trabajo*. 11^o Edición. México: Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A.
- Davis, K. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. 11a ed. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Egusquiza, O. (2003). *Motivación y Nivel de Satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de Infectología y Neumología del Instituto de Salud del Niño*. Tesis de Licenciatura. Universidad Particular Cayetano Heredia. Lima.
- Fernández, L. y Paravic, K. (2003). “Nivel de Satisfacción Laboral en Enfermeras de Hospitales Públicos y Privados de la Provincia de Concepción, Chile”. *Ciencia y Enfermería IX* (12). Chile.
- Flores, A., Guerrero, C. (2006). “Relación entre motivación y satisfacción laboral de la enfermera asistencial” Hospital Guillermo Almenara Irigoy”. Tesis de Maestría. Lima – Perú.
- Gonzales, M. 2001. *Comportamiento Organizacional un Enfoque Latinoamericano*. México.
- Greenberg, J. y Barón, R.A. (1995). *Behavior in organizations* 5^a Ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hellriegel Don, J. S. (1998). *Administración*. México: International Thomson editores. Recuperado de <http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/habad/habadm/enfcon/alderfer.htm>
- Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971) Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 55, 259-286
- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1980). *The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects*. Technical Report No 4, New Haven, Conn: Yale University, Department of Administrative Sciences.
- Hackman and Oldham (1976) “Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol 16 (2), pp. 250-279, Copyright.

- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1974). The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects. Technical Report No 4, New Haven, Conn: Yale University, Department of Administrative Sciences.
- Hellriegel, D. (2004). Comportamiento Organizacional. 10° Edición. México: Interamericana Thomson Editores.
- Herzberg, F. (1959). La Motivación en el mundo. New Cork. United Status.
- Hoppock, R. (1935). Job Satisfaction. New York. United States: Edit. Harper Ed.
- Hurtado, C., Reyes, E., y Rojas, J. (2001). “Relación entre la satisfacción laboral del profesional de enfermería con la calidad de atención directa proporcionada a los pacientes del hospital “José Antonio Vargas”. Tesis para Licenciatura. Owallera, Municipio Libertador Edo. Aragua - Venezuela.
- Koontz, H., y Weihrich, H. (1990). Administración. México: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.
- Koontz, Harold. (1998). Administración una perspectiva global. 11ª. Ed. México: Edit. Mc. Graw – Hill Interamericana.
- Kleingina, P.R. y Kleingina, A.M. (1981). A categorized list of motivation definitions with a suggestion for a consensual defmition. Motivation and Emotion, 5, 263-292.
- Kenneth, N. (1990). Conducta organizacional y Psicología del personal. 1° Edición. México: Compañía Editorial Continental. SA.
- León, P., Rueda, S., Munduate, L. 2008. Motivación de los empleados. Open Course Ware Universidad de Sevilla. Recuperado de <http://ocwus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/programa>.
- Locke, E.A. (1976). "The nature and causes of job satisfaction", in Dunnette. Handbook of industrial and organizational psicology. Chicago. United States. Rand McNally College Ed.
- López, M. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzerbg. Gestión en el tercer milenio. Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias. Administrativas, UNMSM. Volumen 8, N° 15, página 26.
- Marriner, T. (1996). Administración y liderazgo en Enfermería. 5° Edición. España: Editorial Mosby – Doyma Libros.

- Mejía, B. (2004). Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud. 4° Edición. Colombia: Ed. Editorial MD – MSP.
- Ministerio de Salud. (2003). Encuesta de Satisfacción del Personal de Salud. Lima – Perú.
- Ministerio de Salud. (1996). Manual de relaciones interpersonales. Proyecto Salud Y Nutrición Básica. Vol. 1. Páginas del 14 al 37.
- Ortiz, D. (2004). Identidad Profesional y su relación con la satisfacción laboral en las enfermeras asistenciales nombradas que laboran en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza. Tesis de Licenciatura. Universidad Particular Cayetano Heredia. Lima.
- Palma, C. (1999). “Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC para Trabajadores de Lima Metropolitana”. Teoría e investigación en Psicología Universidad Ricardo Palma, Volumen IX, N° 1, páginas del 27 al 34.
- Ponce, G. y Reyes, M. (2006). “Satisfacción Laboral y Calidad de Atención de enfermería en una Unidad Médica de Alta Especialidad”. México.
- Ramos, C. (2003). “Grados de Satisfacción Laboral de las Enfermeras en las Unidades Productivas de Servicios de Salud en Puno”. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Suardíaz J, Cruz C, Colina A. (2004). Laboratorio Clínico. La Habana - Cuba: Editorial Ciencias Médicas.
- Villalobos, G. (2005). “Diseño de un sistema de vigilancia epidemiológica de factores de riesgo psicosocial en el trabajo”. Tesis Doctoral. Instituto Superior de Ciencias Médicas de la Habana. Cuba.
- Robbins, P. (2003). Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones. 6° Edición. México: Editorial Prentice May Hispanoamericana.
- Rogero, A. (2005). Aplicación del Modelo de las Características del Puesto a través del SNJCI (Índice de Características del Trabajo de Enfermería) y JDS (Cuestionario de Análisis y Rediseño de Puestos) en Profesionales de Enfermería. Tesis de Doctorado. Universidad de Málaga. España. Recuperado de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=18275>

Teorias Motivacionales. Recuperado de: <https://teoriasmotivacionales.wordpress.com/teorias-modernas-de-motivacion/teoria-de-jerarquia-necesidades-maslow/http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/44.htm>

Urbina, L. (20 de Marzo del 2005). Identificación de competencias en el profesional de Enfermería del servicio de Neonatología. [ON LINE] SCIELO, La Habana Cuba. Recuperado de:

<http://www.scielo.sld.cu/pdf/ems/v19n2/ems05205.PDF>

Werther, W. (2000). Administración de personal y recursos humanos. 5° Edición. México: Editorial Mc. Graw Hill Interamericana.

ANEXOS

ANEXO 01
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CATEGORÍA		ESCALA
					Dimensión	Variable	
MOTIVACION	La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta,	Variedad	*Tengo la oportunidad de realizar un número diferente de tareas empleando una gran variedad de habilidades *Suelo emplear un número de habilidades complejas en este trabajo. *El trabajo es bastante simple y repetitivo. *Mi trabajo implica un número de tareas diferentes. *Las demandas de mi trabajo son altamente rutinarias y predecibles.	5	Motivado = 19 - 25 Poco motivado = 12 - 18 Desmotivado = 5 - 11	Motivado = 85 - 115 Poco motivado = 54 - 84 Desmotivado = 23 - 53	Variable: Ordinal Ítems: 1 = Nunca 2 = Pocas veces 3 = A veces 4 = casi siempre 5 = Siempre
		Identidad con las tareas	*Completo una tarea de principio a fin. Los resultados de mi esfuerzo son claramente visibles e identificables. *Realizo contribuciones insignificantes al servicio o producto final. *Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante todo el turno.	4	Motivado = 19 - 25 Poco motivado = 12 - 18 Desmotivado = 5 - 11		

<p>dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.</p>		<p>*Mi trabajo me da la oportunidad para terminar totalmente cualquier labor que empiezo.</p>			
	Importancia de la tarea	<p>* Lo que realizo afecta el bienestar de otras personas de muchas maneras importantes. *Lo que realizo es de mínimas consecuencias para los pacientes. *Mi trabajo no es muy importante para la sobrevivencia del hospital. *Muchas personas se ven afectadas por el trabajo que realizo.</p>	4	<p>Motivado = 19 - 25 Poco motivado = 12 - 18 Desmotivado = 5 - 11</p>	
	Autonomía para la realización de la tarea	<p>*Tengo la completa responsabilidad de decisión de cómo y dónde se debe hacer el trabajo. *Tengo muy poca libertad de decidir como el trabajo se puede realizar. *Mi trabajo no me da la oportunidad de emplear la discreción o participar en la toma de decisiones. *Mi trabajo me concede libertad considerable para desarrollar mi labor.</p>	4	<p>Motivado = 19 - 25 Poco motivado = 12 - 18 Desmotivado = 5 - 11</p>	
	Retroalimentación sobre su	<p>*Mi jefe me provee de constante retroalimentación sobre lo que estoy realizando. *El trabajo por sí mismo me provee</p>		<p>Motivado = 23 - 30</p>	

		desempeño	<p>la información cuan bien lo estoy realizando.</p> <p>*El solo hecho de realizar el trabajo me da la oportunidad de deducir cuan bien lo estoy realizando.</p> <p>*Mis supervisores y compañeros esporádicamente me dan retroalimentación de cuan bien estoy realizando mi trabajo.</p> <p>*Los supervisores nos hacen saber cuan bien ellos piensan que lo estamos haciendo.</p> <p>*Mi trabajo me provee pequeños indicios acerca si estoy desarrollándolo en forma adecuada.</p>	6	<p>Poco motivado = 14 - 22</p> <p>Desmotivado = 6 - 13</p>		
	Satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo.	Condiciones físicas y/o confort	<p>*La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.</p> <p>*El ambiente donde trabajo es confortable (ventilación, iluminación, etc.).</p> <p>*La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.</p> <p>*En el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente.</p> <p>*Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias (materiales y/o inmuebles).</p>	5	<p>Satisfecho = 19 - 25</p> <p>Poco Satisfecho = 12 - 18</p> <p>Insatisfecho = 5 - 11</p>	<p>Satisfecho = 133 - 180</p> <p>Poco Satisfecho = 84 - 132</p>	Variable: Ordinal

SATISFACCION LABORAL	<p>Ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.)</p> <p>La motivación del personal y su satisfacción en su puesto de trabajo son temas centrales de las</p>	<p>Beneficios laborales y/o remunerativos</p>	<p>*Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo. *Me siento mal con lo que gano. *Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable. *Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.</p>	4	<p>Satisfecho = 16 - 20 Poco satisfecho = 10 - 15 Insatisfecho = 4 - 9</p>	<p>Insatisfecho = 36 - 83</p>	<p>Ítems: 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indeciso 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo</p>
		<p>Políticas Administrativas</p>	<p>*Siento que doy más de lo que recibo de la institución. *La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando. *Me disgusta mi horario. *El horario de trabajo me resulta incómodo. *El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias no es reconocida.</p>	5	<p>Satisfecho = 19 - 25 Poco Satisfecho = 12 - 18 Insatisfecho = 5 - 11</p>		
		<p>Relaciones Sociales</p>	<p>*El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones. * Me agrada trabajar con mis compañeros. *Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo. *La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.</p>	4	<p>Satisfecho = 16 - 20 Poco satisfecho = 10 - 15 Insatisfecho = 4 - 9</p>		

organizaciones que permitirá la calidad de la atención prestada	Desarrollo Personal	<p>*Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.</p> <p>*Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.</p> <p>*Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.</p> <p>*Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo</p> <p>*Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente.</p> <p>*Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.</p>	6	<p>Satisfecho = 23 - 30</p> <p>Poco satisfecho = 14 - 22</p> <p>insatisfecho = 6 - 13</p>	
	Desempeño de Tareas	<p>*La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otro.</p> <p>*Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.</p> <p>* Me siento realmente útil con la labor que realizo.</p> <p>*Mi trabajo me aburre.</p> <p>*Me siento complacido(a) con la actividad que realizo.</p> <p>*Me gusta el trabajo que realizo.</p>	6	<p>Satisfecho = 23 - 30</p> <p>Poco satisfecho = 14 - 22</p> <p>insatisfecho = 6 - 13</p>	
	Relación con la Autoridad	<p>*Es grato la disposición de mi jefe cuando les pide alguna consulta sobre mi trabajo.</p> <p>*Llevarme bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.</p>	6	<p>Satisfecho = 23 - 30</p> <p>Poco satisfecho = 14 - 22</p> <p>Insatisfecho = 6 - 13</p>	

ANEXO 02
UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA
ESCUELA DE POS GRADO
CUESTIONARIO

I. PRESENTACIÓN:

El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo conocer su nivel de motivación y la satisfacción que le brinda su puesto de trabajo a fin de elaborar un sistema de estrategias para mejorar los niveles de motivación y satisfacción y crear indicadores evaluativos para contribuir a la mejora de la calidad de atención. Además de plantear y desarrollar un sistema de gestión de recursos humanos que permita desarrollar y ejecutar un programa y/o sistema de incentivos que posibilite la transformación cualitativa de los servicios de salud.

Por ello se le solicita responda los siguientes enunciados con veracidad. Agradeciéndole atentamente su colaboración.

II. DATOS GENERALES

Edad: **Sexo:** M () F ()

Condición laboral: Nombrado () Contratado ()

III. Instrucciones:

A continuación se presenta una serie de enunciados a los cuales Usted deberá responder marcando con un aspa (X) de acuerdo a lo que considere conveniente.

Ejemplo:

ENUNCIADO	TDA	DA	I	ED	TED
Estoy dispuesto a seleccionar una tarea	X				
desafiante que me permite aprender mas					

Dónde: TDA: Totalmente de Acuerdo. DA: De acuerdo. I: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (indeciso), ED: En desacuerdo, TED: Totalmente en desacuerdo.

CUESTIONARIO DE SATISFACCION LABORAL

ENUNCIADO	TDA	DA	I	ED	TED
1.- La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores					
2.- Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3.- El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones					
4.- Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5.- La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6.- Mi jefe es comprensivo (a)					
7.- Me siento mal con lo que gano.					
8.- Siento que doy más de lo recibo de la institución.					
9.- Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10.- Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11.- Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12.- Es grato la disposición de mi jefe cuando les pide alguna consulta sobre mi trabajo					
13.- El ambiente donde trabajo es confortable.(ventilación, iluminación etc.)					
14.- Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15.- La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
16.- Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.					
17.- Me disgusta mi horario.					
18.- Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19.-Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20.- Llevarme bien con mi jefe beneficia la calidad del trabajo.					
21.- La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					

22.- Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23.- El horario de trabajo me resulta incómodo.					
24.- La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25.- Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26.- Mi trabajo me aburre.					
27.- La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28.-En el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente.					
29.- Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente.					
30.- Me gusta el trabajo que realizo.					
31.- No me siento a gusto con mi jefe.					
32.- Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias. (materiales y/o inmuebles)					
33.- El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias, no es reconocido.					
34.- Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
35.- Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36.- Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

CUESTIONARIO DE MOTIVACION					
ENUNCIADO	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	POCAS VECES	NUNCA
1.- Yo tengo la completa responsabilidad de decidir cómo y dónde se debe hacer el trabajo.					
2.- Tengo la oportunidad de realizar un número diferente de tareas empleando una gran variedad de habilidades.					
3.- Completo una tarea de principio a fin. Los resultados de mi esfuerzo son claramente visibles e identificables.					
4.- Lo que realizo afecta el bienestar de los pacientes de muchas maneras importantes					
5.- Mi jefe me provee de constante retroalimentación sobre lo que estoy realizando.					
6.- El trabajo por sí mismo me provee la información cuan bien lo estoy realizando.					
7.- Realizo contribuciones insignificantes al servicio o resultado final.					
8.-Suelo emplear un número de habilidades complejas en este trabajo					
9.- Tengo muy poca libertad de decidir cómo se puede realizar el trabajo					
10.-El solo hecho de realizar mi trabajo me da la oportunidad de deducir cuan bien lo estoy realizando.					
11.- El trabajo es bastante simple y repetitivo.					
12.- Mis supervisores y compañeros esporádicamente me dan retroalimentación de cuan bien estoy realizando mi trabajo.					
13.-Lo que realizo es de mínimas consecuencias para los pacientes.					
14.-Mi trabajo implica realizar un número de tareas diferentes.					
15.- Los supervisores nos hacen saber cuan bien ellos piensan que lo estoy haciendo.					

16.- Mi trabajo es bien organizado de modo que no tengo la necesidad de realizar solo una parte del trabajo durante el turno.					
17.- Mi trabajo no me da la oportunidad de toma de decisiones.					
18.- La demanda de mi trabajo es altamente rutinaria y predecible.					
19.- Mi trabajo me provee pequeños indicios acerca si estoy desarrollándolo en forma adecuada.					
20.-Mi trabajo no es muy importante para la sobrevivencia del hospital.					
21.- Mi trabajo me concede libertad considerable para desarrollar mi labor.					
22.- Mi trabajo me da la oportunidad para terminar totalmente cualquier función que empiece.					
23.-Los pacientes se ven afectados por el trabajo que realizo.					

GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO 03

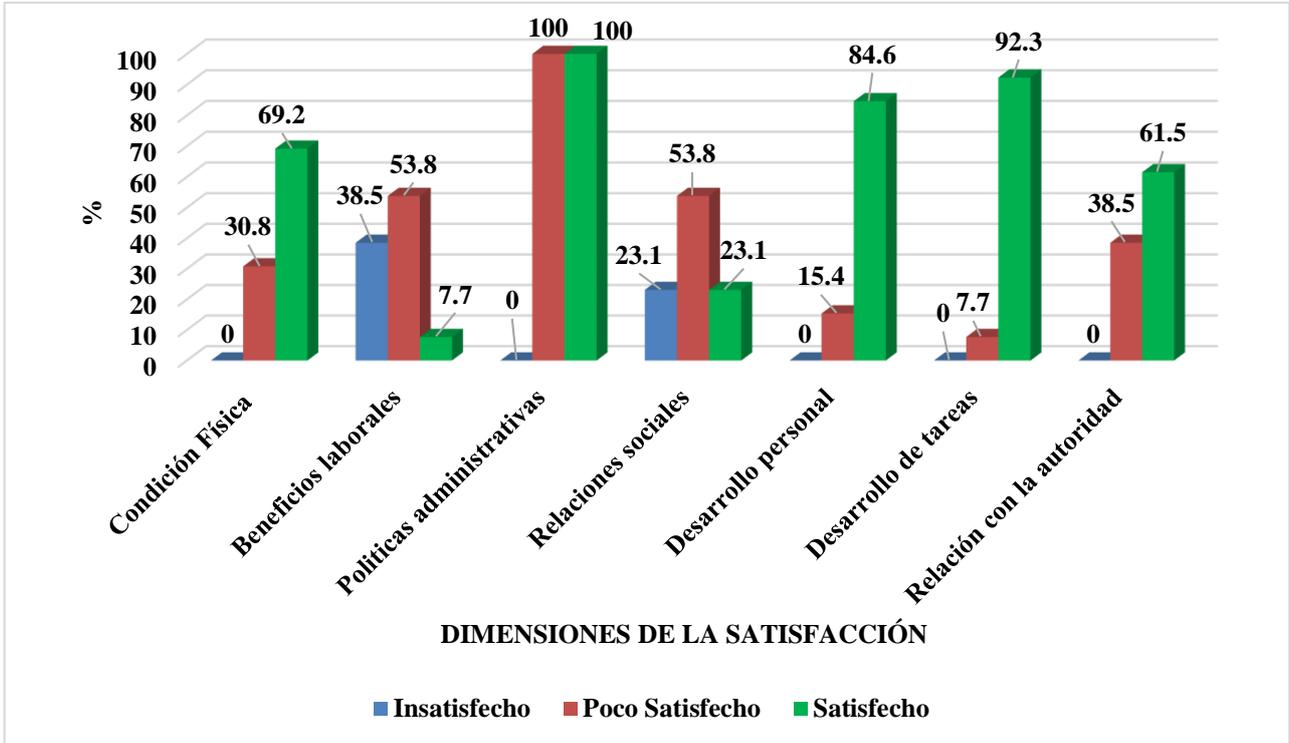
Tabla 04: Relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	SATISFACCIÓN LABORAL					
	Insatisfecho		Poco Satisfecho		Satisfecho	
	Fi	%	fi	%	fi	%
Condición Física y/o confort	0	0	4	30.8	9	69.2
Beneficios laborales	5	38.5	7	53.8	1	7.7
Políticas administrativas	0	0	13	100	0	0
Relaciones sociales	3	23.1	7	53.8	3	23.1
Desarrollo personal	0	0	2	15.4	11	84.6
Desarrollo de tareas	0	0	1	7.7	12	92.3
Relación con la autoridad	0	0	5	38.5	8	61.5

Fuente: Formulario del cuestionario de satisfacción

ANEXO 04

Figura 04: Relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.



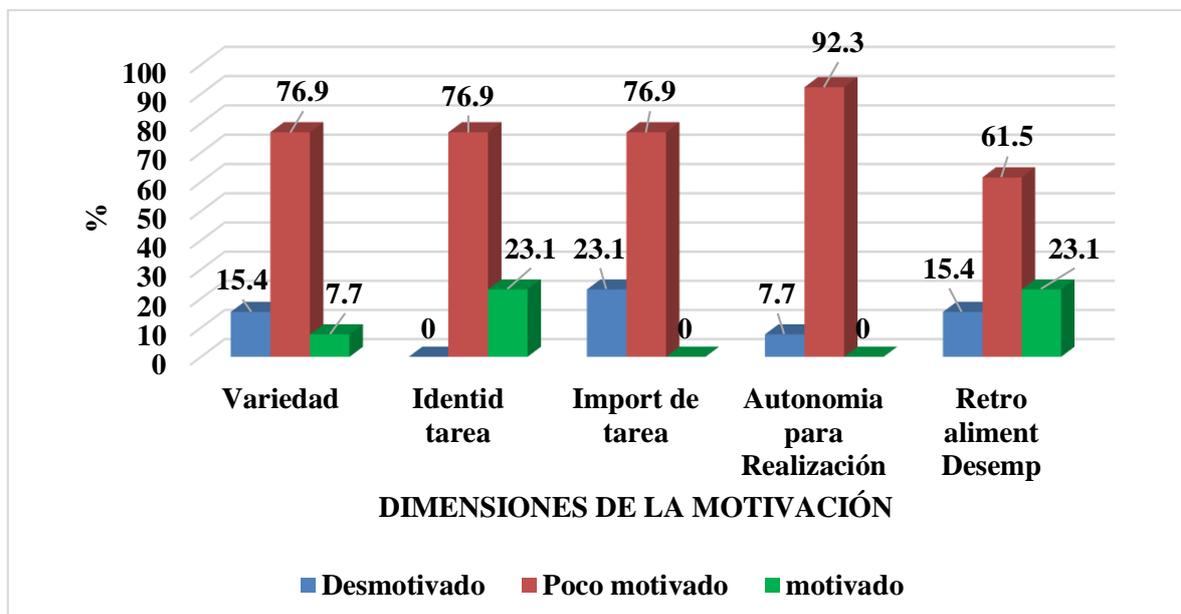
ANEXO 05

Tabla 05: Relación entre las dimensiones de la motivación laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

DIMENSIONES DE LA MOTIVACIÓN	MOTIVACIÓN LABORAL					
	Desmotivado		Poco Motivado		Motivado	
	fi	%	fi	%	fi	%
Variedad	2	15.4	10	76.9	1	7.7
Identidad con la tarea	0	0	10	76.9	3	23.1
Importancia de la tarea	3	23.1	10	76.9	0	0
Autonomía para la Realización	1	7.7	12	92.3	0	0
Retroalimentación sobre Desempeño	2	15.4	8	61.5	3	23.1

Fuente: Formulario del cuestionario de motivación

Figura 05: Relación entre las dimensiones de la motivación laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.



Fuente: Tabla 05

ANEXO 06

Tabla 06: Satisfacción laboral según dimensiones en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

GRUPOS ETAREOS	SATISFACCIÓN LABORAL						TOTAL	
	Insatisfecho		Poco Satisfecho		Satisfecho			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
20 - 29 a	0	0	1	25	3	75	4	100
30 - 39 a	0	0	2	40	3	60	5	100
40 - 49 a	0	0	2	100	0	0	2	100
50 - 59 a	0	0	1	100	0	0	1	100
60 a más	0	0	1	100	0	0	1	100
Total	0	0	7	53.8	6	46.2	13	100

Fuente: Formulario del cuestionario de satisfacción

ANEXO 07

Tabla 07: Motivación laboral según grupos etareos en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

GRUPOS ETAREOS	MOTIVACIÓN LABORAL						TOTAL	
	Desmotivado		Poco motivado		Motivado		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
20 - 29 a	0	0	3	75	1	25	4	100
30 - 39 a	0	0	4	80	1	20	5	100
40 - 49 a	0	0	2	100	0	0	2	100
50 - 59 a	0	0	1	100	0	0	1	100
60 a más	0	0	1	100	0	0	1	100
Total	0	0	11	84.6	2	15.4	13	100

Fuente: Formulario del cuestionario de motivación

ANEXO 08

Tabla 08: Satisfacción laboral según sexo en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

SEXO	SATISFACCIÓN LABORAL						TOTAL	
	Insatisfecho		Poco Satisfecho		Satisfecho			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Femenino	0	0	1	16.7	5	83.3	6	100
Masculino	0	0	6	85.7	1	14.3	7	100
Total	0	0	7	53.8	6	46.2	13	100

Fuente: Formulario del cuestionario de satisfacción

ANEXO 09

Tabla 09: Motivación laboral según sexo en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

SEXO	MOTIVACIÓN LABORAL						TOTAL	
	Desmotivado		Poco motivado		Motivado			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Femenino	0	0	4	66.7	2	33.3	6	100
Masculino	0	0	7	100	0	0	7	100
Total	0	0	11	84.6	2	15.4	13	100

Fuente: Formulario del cuestionario de motivación

ANEXO 10

Tabla 10: Satisfacción laboral según condición laboral en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

CONDICIÓN LABORAL	SATISFACCIÓN LABORAL						TOTAL	
	Insatisfecho		Poco Satisfecho		Satisfecho			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nombrado	0	0	3	37.5	5	62.5	8	100
Contrato	0	0	4	80	1	20	5	100
Total	0	0	7	53.8	6	46.2	13	100

Fuente: Formulario del cuestionario de satisfacción

ANEXO 11

Tabla 11: Motivación laboral según condición en el personal del Servicio de Laboratorio Clínico, Hospital Regional “Virgen de Fátima”, Chachapoyas, 2015.

CONDICIÓN LABORAL	MOTIVACIÓN LABORAL						TOTAL	
	Desmotivado		Poco motivado		Motivado			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nombrado	0	0	6	75	2	25	8	100
Contrato	0	0	5	100	0	0	5	100
Total	0	0	11	84.6	2	15.4	13	100

Fuente: Formulario del cuestionario de motivación