

UNIVERSIDAD AMAZONICA DE PANDO

Área de Ciencias Económicas y Financieras
Programa de Administración de Empresas



**“LA MOTIVACIÓN COMO HERRAMIENTA CLAVE
PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL
MÉDICO, ENFERMEROS, TÉCNICOS Y
ADMINISTRATIVOS DEL SISTEMA INTEGRAL
SOCIAL UNIVERSITARIO (SISU)”**

Proyecto de Grado para Optar al Título de Licenciado en Administración
de Empresas

Postulante: Univ. *Yasmany Díaz Galindo*

Tutor: *Lic. Oscar Alba Bastos*

Cobija - Pando - Bolivia
2012

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
I Resumen	1
I.2 Titulo de la Propuesta	2
I.3 Antecedente	2
I.4 Descripcion del Problema que se Contribuira a Resolver	4
I.5 Justificacion de la Propuesta	8
I.6 Objetivos	9
I.7 Nombre de la Entidad Beneficiaria	9
II Marco Teorico	10
III Metodologia	24
IV Cuerpo Central de la Propuesta	29
V Fundamentacion de la Propuesta	41
VI Inversiones, Costos de Ejecucion del Proyecto	44
VII Indicadores de Evaluacion del Proyecto	45
VIII Cronograma Propuesto de Ejecucion del Proyecto	48
IX Conclusiones y Recomendaciones	50
X Bibliografia	53
Anexo	

DEDICATORIA

A mis queridos Padres:

A José Díaz Rosas y Rilda Galindo Vargas mis padres quienes que con cariño, amor y sabios consejos supieron siempre guiarme por el camino más difícil que es el camino correcto, para ser lo que hoy soy, es gracias al señor y a mis queridos padres que dedico esta defensa de mi proyecto de grado.

AGRADECIMIENTOS

- *A Dios por darme la vida, salud y los medios necesarios para haber estudiado y concluido una carrera.*
- *A mi Madre: por su indudable y constante apoyo, cariño y comprensión.*
- *A mi Padre: Por su apoyo y sus consejos sobre la superación y carácter de las personas.*
- *A mis Hermanos: Adima, Ademir, José Floriano, Isleidy, Rosario, Sleiter por su apoyo y consejos Y ejemplo para seguir con mis estudios.*
- *A mi Tutor, Lic. Oscar Alba Bastos, por los consejos y sugerencias brindadas.*
- *A los Señores Docentes de la Universidad Amazónica de Pando, quienes hicieron posible mi formación académica.*
- *A mis compañeros universitarios, por los años de estudio compartidos.*

I.- RESUMEN

Se develó la motivación laboral como herramienta clave en la satisfacción del personal de salud, con la intención de generar aproximaciones teóricas que reflejaron la esencia de los implicados en su gerencial direccionada hacia los recursos humanos y su salud en la organización. Epistemológicamente, se ubicó en el paradigma post-positivista, desarrollada a través de una investigación cualitativa, operacionalizada por medio del método etnográfico. El escenario de la investigación fue el Seguro Integral Social Universitaria, en la Ciudad de Cobija, en el cual se seleccionaron a 3 informantes claves que desarrollan funciones gerenciales y de salud dentro de esta institución. Los datos fueron recolectados por medio de la entrevista en profundidad. Se analizaron los resultados empleando la técnica de categorización así como triangulación de informantes. Emergieron del análisis categorías tales como: recreación, valoración de las relaciones interpersonales, productividad laboral, mejoras al ambiente de trabajo, actividades de intercambio social y como valores responsabilidad y participación. Reflexiono que la motivación es una acción fomentable gerencialmente, y su desarrollo contribuye con el fortalecimiento del clima al permitir la interacción de sus miembros activamente.

En el Capítulo I, se presenta la Descripción del Fenómeno y se caracteriza la problemática, se añaden la justificación, objetivos y propósitos de la investigación así como la pertinencia del estudio. Más adelante, se ilustra el Capítulo II, correspondiente al marco teórico y el estado del arte y los cimientos del saber y comprende las investigaciones previas así como la red de conceptos necesarios que describen el objeto de estudio en su ambiente natural. Luego, en el Capítulo III se hace referencia a los fundamentos metodológicos y epistemológicos de la investigación, reseñándose así la perspectiva epistémica, método de investigación, descripción del escenario, informantes claves, técnica e instrumento de recolección de datos, técnica de análisis de información, validación y fiabilidad. Consecutivamente,

1. DEVELO = revelar alguna cosa o situación.

Se da a conocer el Capítulo IV en el cuerpo central de la propuesta inherente a los hallazgos de la investigación y ello comprende: Categorización, Estructuración, Triangulación, Contrastación y Teorización, con lo cual se logra presentar el Capítulo V al IX correspondiente a las Reflexiones Finales.

I.1.- TITULO DE LA PROPUESTA

“La motivación como herramienta clave para la satisfacción laboral del personal médico, enfermeros, técnicos y administrativos del Sistema Integral Social Universitario (SISU)”

I.2.- ANTECEDENTES

El Seguro Integral Social Universitario SISU, abre sus puertas para prestar servicios a la comunidad universitaria y la población en general en Abril del 2007, esto con el fin de promover sus actividades a las personas de escasos recursos económicos y así difundir su perspectiva social en la ciudad de Cobija, de ahí hasta la actualidad el SISU ha desarrollado en estos años referente a las especialidades medicas, odontológicas, de enfermería, farmacia elemental, etc. Además de contar con internaciones, cirugías de riesgo menor y con emergencias durante las 24 horas, de esta manera el SISU ha implementado su planta de recursos humanos que de acuerdo a las exigencias de los clientes donde con el pasar de los años han desarrollado una trabajo automático, monótono y repetitivo, donde no se hace una rotación desde su apertura como también la escala salarial no está de acuerdo con la cantidad y calidad del trabajo profesional.

En diferentes investigaciones que se realizan a nivel socio-económico se observa el papel ocupado por el individuo en su trabajo, la evolución de las condiciones de vida y el trabajo, por tanto, ha contribuido a una traslación en el significado del mismo,

pasando de una concepción alienante a otra en la que se conjugan factores de desarrollo y emancipación de la persona.

En los actuales momentos, las aportaciones sobre el trabajo adquieren un gran significado tanto para el individuo como para la sociedad, además se conjugan factores humanistas y productivos, dejando atrás las viejas concepciones en las que se entendía al trabajador como objeto-mercancía.

Una nueva concepción del trabajo se presenta en la actualidad, donde se prioriza la utilización del intelecto, la formación, la motivación y la innovación; estas pueden chocar con la mentalidad eminentemente pragmática de aquellas organizaciones constituidas bajo el amparo de la consecución de un beneficio inmediato como único instrumento de validez, no sólo hay que tener en cuenta la satisfacción laboral, sino las condiciones del trabajo las cuales se convierten en un factor dependiente.

En relación al ámbito de trabajo en el que se tenga en cuenta las condiciones inherentes a éste: las características de la organización, la producción, los sistemas de intercambio entre los trabajadores y la organización, la remuneración y la productividad además de lo concerniente al sistema de relaciones sociales que se estructura en torno a la actividad laboral. La organización formal e informal de la empresa, las variables descriptivas, los grupos de pertenencia, los modelos y agentes de socialización, los sistemas sociales, los modelos culturales, la estructura de clases, y los sistemas ideológicos, etc.

De allí que, la Satisfacción laboral en el área de salud, ha igualado en importancia a la preparación científica del profesional y la disposición de una determinada tecnología, además del grado en cuanto a la calidad de atención al usuario. En una organización cada individuo tiene sus objetivos y sus necesidades que cubrir, que pueden incluir o no a la organización. Si el trabajo da lugar a que las personas alcancen sus objetivos

se produce una simbiosis que consigue el beneficio de la organización y el de la persona.

Por lo tanto, es de esperar que el grado de satisfacción profesional derive implicaciones en el rendimiento y la prestación de cuidados de salud con cortes económicos y sociales en el contexto de la creciente demanda que existe en el mercado sanitario.

Tomando en consideración estos aspectos, se presenta la investigación cuya intención central reside en conocer y analizar la motivación como herramienta clave para la satisfacción laboral del personal médico, enfermeros, técnicos y administrativos del Sistema Integral Social Universitario (SISU), concebida epistémicamente bajo la perspectiva del paradigma post-positivista.

I.3.- DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA QUE SE CONTRIBUIRÁ A RESOLVER

Descripción del Fenómeno

Las organizaciones en la actualidad cuentan con recursos intangibles, los cuales realmente conllevan a sobrevivir y mantener el éxito dentro de un mundo tan complejo como en el que hoy en día se desenvuelven, es por ello que la comunicación, la información y el conocimiento juegan un rol trascendental, trastocando otros ordenes como son los valores, los principios, las instituciones, así como las reglas tradicionales caracterizadas para servir como orientadores rígidos en función de alcanzar la visión y los objetivos organizacionales.

Como los nuevos paradigmas que son objeto de análisis en el mundo de las organizaciones tienen su referente en el humanismo; un nuevo resurgir de unos valores y de una visión coloca a las personas en el centro del universo, en un nuevo

orden universal en el que estamos inmersos y en el que las organizaciones no son sino pequeños fragmentos de este universo donde se reproducen los modelos sociales a escala.

En este contexto, el nuevo enfoque humanista no es sino la expresión de un proceso que ha encontrado su camino en el nuevo modelo social que se ha ido conformando en la nueva sociedad del siglo XXI, la sociedad de la información.

Cuando Douglas Mc Gregor postuló sus teorías en “el lado humano de las organizaciones” (1960) lo hace bajo un contexto en el que domina la tesis de Taylor, la planificación milimétrica, la producción en cadena, el positivismo, pero sobre todo lo que dominaba era un modelo social aun inmerso en la sociedad industrial donde el trabajador representaba la producción y los salarios. En el contexto anterior, las organizaciones empresariales le bastaban con una estructura de comunicación descendente, basada en instrucciones, en el nuevo panorama empresarial hablamos de nuevas necesidades, de comunicación ascendente, horizontal y descendente.

Ahora ante una realidad en la que el trabajador es una persona que requiere además de un salario, satisfacer necesidades de pertenencia, de reconocimiento, de desarrollo profesional y personal. Esta nueva realidad presenta un gran reto a las organizaciones venezolanas y muy especialmente las del sector público, lo cual genera un gran compromiso, un desafío y una responsabilidad para quienes ocupan cargos de alta gerencia.

En la actualidad, la calidad de la atención se ha convertido en un requisito indispensable de Economía y para algunos, afortunadamente también de responsabilidad y de integridad, reconocido en el análisis de la calidad de atención que es complejo por ser el resultado de las relaciones, la estructura y los procesos de los servicios de salud. Por ello, la satisfacción laboral de los profesionales de las instituciones sanitarias es un elemento que forma parte de la definición de la calidad

de la atención prestada, aunque se cuestione su relación directa sobre la calidad de la atención al paciente, nadie cuestiona analizar la satisfacción laboral si se comprueba la calidad de la organización y la de los servicios.

No obstante, los trabajadores insertados en algunas organizaciones son expuestos a una serie de condicionantes que inciden en la determinación de la conducta laboral. Algunos pueden ser de carácter personal, como la estructura de necesidades, las aspiraciones y las expectativas, la formación de estas inciden a su vez en otros de mayor calado como la socialización con unos determinados valores y la cultura, etc. Otros condicionantes son de carácter formal según el tipo de organización como el sistema de selección, ingreso y promoción, elementos encuadrados en la cultura organizativa, principios de funcionamiento y el trabajo como componente básico de la vida humana, no resulta nada fácil analizar y definir el trabajo.

Se trata de una realidad tan consustancial de la propia existencia, tan habitual y tan necesaria que seguramente falta la distancia y perspectivas imprescindibles para poderla objetar suficientemente. Generando la civilización del trabajo donde prevalece más la consigna vivir para trabajar que trabajar para vivir. La satisfacción en el trabajo ha sido definida de diferentes maneras y con distintos énfasis, algunos la definen como una reacción afectiva inestable e inmediata ante el ambiente de trabajo para Porter, Steers y otros (1994) (3) quien es pionero en el estudio de la satisfacción laboral la define “como un estado emocional positivo reflejado en una respuesta positiva ante una situación de trabajo”.

La satisfacción de los profesionales de las instituciones sanitarias es un elemento que forma parte de la definición de la calidad de la atención prestada, aunque se cuestione su relación directa sobre la calidad de la atención al cliente externo, nadie discute que al medir la satisfacción laboral se está comprobando la calidad de la organización y de sus servicios internos.

En Cobija, los profesionales del área de la salud presentan indicadores de estrés ocupacional repercutiendo en la satisfacción laboral y en su desempeño en el trabajo. Las investigaciones realizadas durante las últimas décadas indican que en los profesionales de la salud el estrés es más alto que el de otras ocupaciones.

No obstante, se encuentra una amplia relación entre la satisfacción laboral y la motivación en el trabajo, entendida ésta última como un proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas o que actúan sobre él, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la organización.

En observaciones realizadas en SISU, se encuentra en el personal médico, odontológico, enfermeros, técnicos y administrativos, en el cual se realiza y presta servicio de salud a todo el personal adjunto a dicha institución. En este módulo se realizan actividades de promoción de la salud y actividades asistenciales a nivel de medicina general, ginecología, fisioterapia y odontología. Mantiene una estructura organizativa lineal y descendente y este servicio.

Organizativamente, el personal recibe órdenes de la máxima autoridad jerárquica en el área de la salud (autoridad-lineal) y se desarrolla el trabajo según descripciones de cargos debidamente establecidas en las Normas del SISU. No obstante, al conversar con algunos funcionarios de la institución, se conoce que muchos miembros del equipo de salud manifiestan estar desmotivados en su ambiente de trabajo, sienten que en algunas oportunidades el clima organizacional no favorece la efectividad en el desempeño del trabajo asignado; contribuyendo ello a generar un ambiente de insatisfacción laboral en el recurso humano de salud.

Tomando en consideración estos aspectos, se desarrolló una investigación, con la finalidad de estudiar la naturaleza del trabajo y los elementos implícitos en la motivación y satisfacción laboral que subyacen en el contexto laboral, en el equipo de

trabajo, en la supervisión y en la estructura organizativa, entre otros, logrando así conocer desde la naturaleza de las creencias, valores y la cultura sumergida en la realidad de los actores implicados; con el propósito fundamental de aportar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Cuáles acciones motivacionales se fomentan en el equipo de salud en el SISU para el fortalecimiento de su desempeño laboral.

¿Qué elementos se asocian a la satisfacción laboral del equipo de salud del SISU?

¿Cuáles valores organizacionales propician la motivación laboral del equipo de salud del SISU?

I.4.- JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Se vislumbra un consenso acerca de la satisfacción laboral como fenómeno psicosocial, además de estar estrechamente ligada a un conjunto de actitudes que tienen una importancia decisiva en el comportamiento, los resultados de los individuos y los colectivos. Asimismo, la satisfacción laboral puede considerarse una característica del nivel de satisfacción de las necesidades de los trabajadores y directivos de una organización, así como la actitud de los mismos ante la realidad existente y las medidas o decisiones socio-económicas y técnico-organizativas que se adopten e implementen.

La satisfacción laboral implica una actitud, o más bien un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos, los colectivos en el contexto laboral que influirán de una manera significativa en los comportamientos, también puede ser considerada como la correspondencia entre las demandas de los individuos expresada en las necesidades y las motivaciones, que lo percibe además de la organización que la propicia y le otorga de una manera u otra.

Se requiere de la gerencia y especialmente de los recursos humanos dentro de las organizaciones públicas de Cobija, repensar los enfoques, las concepciones, la nueva

tendencia, la filosofía, sobre las cuales se sustentan su razón de ser, debe volcarse bajo un enfoque futurista, la satisfacción en el trabajo ha sido definida de diferentes maneras y con distintos énfasis.

I.5.- OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Facilitar el apoyo motivacional como herramienta clave para la satisfacción laboral del personal médico, enfermeros, técnicos y administrativos del Sistema Integral Social Universitario (SISU).

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Descubrir las acciones motivacionales que se fomentan en el equipo de salud del SISU para el fortalecimiento de su desempeño laboral.
- Interpretar los elementos asociados a la satisfacción laboral del equipo de salud del SISU.
- Descubrir los valores organizacionales que propician la motivación laboral del equipo de salud del SISU.

I.6.- NOMBRE DE LA ENTIDAD, GRUPO O REGIÓN, BENEFICIARÍA

La entidad beneficiaria con esta investigación será el Seguro Integral Social Universitario SISU, situada en la avenida 9 de Febrero a la altura del estadio departamental.

II.- MARCO TEÓRICO QUE SUSTENTA LA PROPUESTA

¿En qué consiste la Motivación?

"La motivación es en síntesis lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía"¹

"La motivación humana no se reduce a un estado de ánimo que estimula de manera inmediata el comportamiento en base a la vivencia de necesidad. El potencial dinámico de la motivación se asocia a un contenido relevante para el sujeto que se estructura en concepto, reflexiones, valoraciones y que es a su vez portador de una carga emocional"²

De las definiciones anteriores se puede resumir que la motivación es una variable compleja en la que intervienen aspectos conscientes, inconscientes, cognitivos, afectivos y que resulta distintiva para imprimir fuerza y direccionalidad al comportamiento humano, razón por la que ha sido objeto de estudio de distintas disciplinas científicas. Siempre ha existido interés por conocer las razones por las cuales la gente actúa de una determinada forma. Las herramientas teóricas para lograr tal conocimiento distan de ser consensuales.

El término motivación ha sido usado en diversos sentidos. Definirlo implica moverse entre algunas alternativas que hacen énfasis en uno o en otro aspecto del fenómeno. La motivación ha sido conceptualizada como un estado interno que provoca una conducta; como la voluntad o disposición de ejercer un esfuerzo; como pulsiones,

²Solana (1993), La Motivación Humana, Editorial Limusa, México, Pag. 235

³González y Mitjans (1989), Motivación y Productividad, Editorial Palacios, España, Pag. 132

impulsos o motivos que generan comportamientos; como fuerza desencadenante de acciones; como proceso que conduce a la satisfacción de necesidades.

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

Se empieza a distinguir los elementos fundamentales que subyacen en las anotaciones relacionadas con la motivación:

1. La motivación solamente puede inferirse a partir de la conducta observable que aquella genera.
2. Estando vinculada a una necesidad y a una conducta satisfactoria, parece más lógico definir la motivación como un proceso, integrado por un encadenamiento de eventos que van desde la conciencia de la necesidad hasta la satisfacción de la misma.
3. La motivación tiene componentes internos (necesidades propias del organismo humano) y elementos externos (presiones ejercidas por el ambiente sociocultural en el cual el individuo está inmerso).
4. La motivación tiene tres efectos sobre la conducta: la inicia, la dirige y la mantiene.
5. Toda conducta está dirigida a satisfacer la necesidad o el conjunto de necesidades que le dio origen.
6. En el mundo laboral, esa conducta, además de buscar satisfacer las necesidades e impulsos del individuo, intenta alcanzar objetivos organizacionales.

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

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

1. La intensidad es la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea.
2. La dirección es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta.
3. La persistencia es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La persistencia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta.³

Fuentes de la Motivación

Las fuentes de la Motivación se refieren al origen de los estímulos que hacen que un individuo se active. Hay algunos aspectos interesantes que aparecen cuando tratamos de localizar dichos desencadenantes. Por ejemplo, ¿el ser humano actual se siente motivado por los mismos estímulos que motivaron a los antepasados?, ¿existe alguna diferencia motivacional cuando consideramos la variable sexo? Son cuestiones que, siguiendo las formulaciones recientes, permiten entender en su justa dimensión el valor adaptativo de ciertos motivos primarios. Las fuentes de la motivación varían a

⁴Robbins (2000), Percepciones Motivacionales, Editorial Mc Graw Hills, México, Pag. 192

lo largo de dos ejes: el interno-externo y el psicológico-neurofisiológico. De forma reducida, podemos decir que existen fuentes internas y fuentes ambientales.⁴

Algunos estímulos ambientales pueden provocar una respuesta involuntaria en un individuo, apreciándose que la intensidad de la respuesta es proporcional a la intensidad del estímulo. En estos casos, la medida en la que un individuo es activado representa la medida en la que se siente motivado. La conducta involuntaria muestra una relación uniforme con los estímulos externos. En cambio, por lo que respecta a la conducta voluntaria, puede ocurrir de forma inmediata tras la aparición de un estímulo externo o ambiental, o, por el contrario, cabe la posibilidad de que ocurra después de un determinado tiempo, que puede ser más o menos dilatado.⁵

También se puede producir la conducta motivada en un individuo como consecuencia de algunos estímulos internos, que adquieren connotaciones psicológicas, tales como los impulsos, las necesidades, los deseos. No obstante, también en este caso se podría sugerir que son las propias influencias ambientales las que, con el paso del tiempo, van configurando el abanico de estímulos (objetivos) hacia los que un individuo dirigirá sus esfuerzos de consecución, porque tales objetivos son los que el individuo en cuestión considera importantes para satisfacer su necesidad, impulso o deseo.

Dentro de los estímulos internos, además, las variables neurofisiológicas, biológicas en general, también pueden dar lugar a la conducta motivada. De forma concreta, podemos apreciar cómo la deficiencia o disminución del nivel en alguna variable necesaria para el funcionamiento del organismo desencadena un proceso que tiene como objetivo avisar al individuo para que éste “*sepa*” que tiene que llevar a cabo alguna actividad que restaure el equilibrio en esa variable. Como consecuencia de ese aviso, que el individuo suele experimentar como un cierto malestar típico, es muy

⁵Buss (1996, 1999), Las Fuentes de la Motivación, Editorial ABC, Caracas -Venezuela, Pag. 111

⁶Deckers, 2001, La Conducta Involuntaria, Editorial Limusa, México, Pag. 322

probable que se inicie la conducta motivada dirigida a suprimir el malestar y a recuperar el equilibrio o el nivel de dicha variable.

Por lo que respecta a las *fuentes internas*, cabe hablar de la historia genética, la historia personal y las variables psicológicas. En cuanto a la *historia genética*, se refiere a los efectos que ha ido ejerciendo el proceso de la evolución sobre la especie humana. La selección natural puede haber favorecido la existencia y mantenimiento de ciertos motivos básicos que se encuentran íntimamente relacionados con la supervivencia; tal es el caso de la conducta de evitación activa o de alejamiento ante la presencia de algunos animales, como las serpientes. Algo parecido, aunque ahora en sentido contrario, ocurre con otras manifestaciones, como la sonrisa.

De hecho, la sonrisa es una conducta que aparece en los primeros momentos de la vida extrauterina, teniendo la función de flexibilizar la interacción del ser humano con su medio ambiente externo. Como consecuencia, tales motivos incrementan su frecuencia entre los individuos de la especie. En cuanto a la *historia personal*, se refiere a la experiencia que arrastra un individuo desde el nacimiento.⁶

Dichas experiencias van configurando el bagaje de los eventos que estimulan y motivan a un individuo, de los incentivos que atraen a ese individuo, y de las conductas mediante las que puede alcanzar dichos incentivos. De hecho, los juicios referidos a lo que es placentero y grato, así como a lo que es displacentero y no grato, se basan en la experiencia que ha tenido un individuo en situaciones similares.

Consiguientemente, a partir de esos juicios, el individuo se sentirá motivado para aproximarse a, o para alejarse de, un determinado evento, según sean esos juicios basados en su propia experiencia.

⁶Weisfeld (1993), *La Interacción del Ser Humano*, Editorial ABC, Caracas-Venezuela, Pag. 314

Creemos que el ámbito de la particularidad subjetiva de cada individuo no es un tema menor, pues, en cierta medida, nos permite entender las propias inclinaciones, tendencias, deseos y metas que se propone cada individuo en un momento dado. Uno de los ámbitos en los que se ha podido constatar la existencia de tales “*sesgos*” personales en el plano motivacional tiene que ver con las opiniones de los individuos acerca de la atracción de las caras humanas.

Se pudo apreciar que los individuos participantes respondían diciendo que la cara más atractiva era aquella que reflejaba una *cara promedio*, la cual fue configurada a partir de la combinación de muchas imágenes de caras escaneadas. Dicha imagen reflejaba a un individuo con unos labios definidos, con una nariz concreta, con los ojos equidistantes y algo separados del tabique nasal, etc.⁷

No obstante, parece ponerse de relieve que, dependiendo de la experiencia de cada individuo en la visualización de caras atractivas, así es la valoración que realizan dichos individuos respecto al potencial atractivo de la cara de otra persona. Esto es, en buena medida, los juicios acerca de la atracción dependen de lo que un individuo particular conoce.⁸

En cuanto a las variables psicológicas, representan el hecho incontrovertible de que los seres humanos somos diferentes y únicos. Poseemos nuestra propia individualidad que nos hace peculiares. También en el plano motivacional se aprecia dicha especificidad, ya que cada uno de nosotros nos sentimos atraídos o motivados por ciertos estímulos, que no tienen por qué coincidir con los que atraen a nadie más. El ser humano tiene la capacidad para buscar, incluso para crear, un ambiente particular que permita satisfacer dichas necesidades psicológicas, entre las que se encuentran la de logro, la de poder, la de ayuda.

⁸Langlois, Roggman y Musselman (1994), *Identidad Motivacional*, Editorial Lexus, México, Pag. 415

⁹Berscheid y Reis (1998), *Variables Psicológicas*, Editorial Universal, Colombia, Pag. 117

Por lo que respecta a las *fuentes ambientales*, se refieren a los distintos estímulos que, desde fuera del individuo, ejercen su influencia sobre éste. Son los incentivos, considerados como estímulos que motivan la conducta. La cantidad de incentivo, la cualidad específica del mismo, así como la lejanía temporal también la lejanía o distancia psicológica, utilizando la terminología de su consecución, son factores a considerar si se quiere entender la motivación de un individuo.⁹

Al final, la conducta es motivada conjuntamente por la interacción de los eventos internos y los eventos ambientales. Si alguno de esos dos aspectos no se produce, o no está presente, o está, pero de forma incorrecta o deficiente, es muy probable que no se produzca la conducta motivada.¹⁰

En definitiva, el estudio de las fuentes de la Motivación tiene que incluir los componentes biológicos, de aprendizaje y cognitivo. Estos componentes, en interacción mutua entre sí y con el medio ambiente, posibilitan la activación y dirección de la conducta motivada. Creemos que la tendencia histórica a localizar un único determinante de la conducta está siendo sustituida por la constatación empírica de que distintos factores pueden desencadenar la misma conducta.

El análisis de componentes en la Motivación pone de relieve que cada uno de ellos está implicado en grado diverso en cualquier conducta motivada. La interacción entre los tres componentes de la motivación incrementa la probabilidad de que la conducta resultante sea organizada y adaptativa. El componente biológico se fundamenta en el hecho de que uno de los principios de la conducta depende de la estructura genética del sujeto.

El componente de aprendizaje juega un importante papel en la motivación, ya que los denominados “motivos adquiridos” (logro, poder, etc.) se escapan a la pura

¹⁰Lewin (2006), Calidad Motivacional, Editorial Universal, Colombia, Pag. 88

¹¹Biner (1998), Conducta Motivacional, Editorial Las Flores, Argentina, Pag. 335

determinación biológica. El componente cognitivo se relaciona con los procesos de conocimiento. Cognición implica pensamiento, percepción, abstracción, síntesis, organización, elección, etc. En una palabra, la relación del sujeto con su medio ambiente a partir del conocimiento causal de la conducta.

Características de la motivación.

La Motivación se refiere a un proceso dinámico interno. En cualquier momento, como proceso que es, puede implicar cambio o variabilidad. Se refiere a la Motivación proponiendo que, cuando es descrita como un proceso dinámico momentáneo, nos referimos a un *estado motivacional*, pero, cuando nos referimos a una predisposición referida a las tendencias de acción, estamos hablando de *rasgo motivacional*. Mientras el estudio de las disposiciones motivacionales enfatiza las diferencias interindividual, el estudio de los estados motivacionales enfatiza las diferencias en la dinámica momentánea de la acción.¹¹

En un sentido muy parecido, propone que, para estudiar la Motivación, es necesario tener en cuenta los cambios en los estados internos y en la conducta abierta de los individuos. Esta variabilidad hace referencia a tres ámbitos o posibilidades: (1) la consideración del cambio entre circunstancias -variación momentánea y situacional en un individuo determinado, que permite localizar en qué medida un objetivo atrae a ese individuo-, (2) la consideración del cambio entre distintos individuos de la misma especie -variación ínter individual infra específica, que permite localizar diferencias individuales-, (3) la consideración del cambio entre individuos de distinta especie (que permite localizar la eventual existencia de patrones de conducta específicos de cada especie).¹²

¹² Biner (1998), ob.cit., Pag. 215

¹³ Deckers, 2001, ob.cit., Pag. 103

En última instancia, la variación o variabilidad motivacional es evidente en dos posibles formas, a saber: en términos de cantidad o intensidad y en términos de cualidad o tipo. Por lo que respecta a la variabilidad en intensidad, implica un cambio -en forma de incremento o decremento- en la movilización de energía, así como en la cantidad de esfuerzo que se dedica para la acción. Es decir, la intensidad se refiere a cuán robusta o débil es la motivación. Por lo que respecta a la variabilidad en cualidad, implica una selección de la dirección para la ejecución de la acción, permitiendo establecer de qué modo específico, o hacia qué meta concreta, se dirige la acción. Es decir, la cualidad se refiere al tipo de motivación.

El aspecto relacionado con la intensidad de la Motivación, esto es, el factor energético, puede variar desde la letárgica extrema hasta la máxima alerta y responsabilidad. Ha habido distintas denominaciones para referirse a este factor que **proporciona la energía.**

Actualmente, y de forma genérica, se habla de activación. En este marco de referencia, otra forma de referirse a este factor energético que proporciona la intensidad de la Motivación ha consistido en la utilización del tiempo que se invierte en la movilización de la energía en la conducta motivada. Así, se ha propuesto la existencia de una dimensión básica y de una dimensión tónica. Por lo que respecta a la *dimensión básica*, hace referencia a reacciones o excitaciones breves, asociadas a un estímulo u objetivo que, por alguna circunstancia, es significativo para ese individuo. Por lo que respecta a la *dimensión tónica*, hace referencia a respuestas o excitaciones provocadas por un estímulo u objetivo, el cual, en este caso, posee mucha relevancia, o exige mucha dedicación al individuo, produciendo un nivel sostenido en la respuesta o excitación.

El aspecto relacionado con la dirección de la Motivación no tiene connotaciones cuantitativas sino de cualidad de las acciones y las conductas. El aspecto direccional

de la motivación se refiere a la variación referida a los tipos de metas o antecedentes a los que responde un organismo; esto es, tiene que ver con la selección de objetivos.

Propuestas. Tales características se refieren a la activación y la dirección. Así pues, parece evidente que, prácticamente, todos los autores que investigan aspectos relacionados con la conducta se plantean preguntas acerca del porqué de la conducta; en la medida en la que gran parte de ellos intentan responder, incrementan considerablemente el número de aspectos y características de la motivación. Sin embargo, como señalan algunos autores, implícita o explícitamente, algunas características esenciales parecen ser común denominador en prácticamente todas las definiciones.¹³

Satisfacción Laboral

Señalan que la satisfacción Laboral podría definirse como:

La actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud se basa en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo, son las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”. Generalmente son: las necesidades, los valores y los rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del “debería ser” son:

1. Las comparaciones sociales con otros empleados.
2. Las características de empleos anteriores.
3. Los grupos de referencia.¹⁴

¹⁴ Beck, 2000, Motivación y Conductas, Editorial Limusa, México, Pag. 75

¹⁵Guerrero y otros (2006), Satisfacción Laboral como Variable, Editorial Lexus, México, Pag. 29

Además, pueden establecerse dos niveles de análisis en materia de satisfacción:

- Satisfacción general, indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.
- Satisfacción por facetas, grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

Los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

1. El reto del trabajo.
2. Los sistemas de recompensa justas.
3. Las condiciones favorables de trabajo.
4. Los colegas que brinden apoyo.
5. La compatibilidad entre personalidad-puesto de trabajo.
6. La naturaleza del puesto.

En líneas generales, los trabajadores tienden a preferir trabajos que les ofrezcan oportunidades para usar sus habilidades, que posibiliten realizar una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre cómo se desempeñan de manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto por medio de su expansión vertical puede elevar la satisfacción laboral, porque incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y la retroalimentación sobre su propia actuación. El tema de la satisfacción laboral es de gran interés porque nos indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y además, por los siguientes motivos:

- Existen muchas evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más.

- Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.
- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del empleado.

Además, la satisfacción laboral es de gran interés “en los últimos años por constituirse en resultados organizacionales que expresan el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzado por la institución; como tal, son indicadores del comportamiento de los que pueden derivar políticas y decisiones institucionales”.¹⁵

Es más probable que los empleados satisfechos sean ciudadanos satisfechos, estas personas adoptarán una actitud más positiva ante la vida en general y representarán para la sociedad personas más sanas, en términos psicológicos. Actualmente, se presta mayor interés a la calidad de vida laboral a diferencia de años anteriores en donde se buscaba la relación con el rendimiento.” subyace la idea de que las personas trabajen bien, pero sintiéndose bien; o a la inversa, que estén a gusto en el trabajo, al tiempo que ofrecen un resultado satisfactorio”.¹⁶

Es un hecho observable que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se consideran bien pagados o bien tratados, sea porque ascienden o aprenden, son quienes producen y rinden más.

A la inversa, los trabajadores que se sienten mal pagados, maltratados, atascados en tareas monótonas, sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos, es decir, son los más improductivos. Todos son capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, trabajan en armonía y cooperación.

¹⁶Palma, 1999, Indicadores del Comportamiento, Editorial Weber, España, Pag. 112

¹⁷Peiró y otros, 1996, Calidad de Vida laboral, Editorial Limusa, México, Pag. 344

La buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo, como lo es el oxígeno, para el normal funcionamiento de los pulmones y la respiración, lo cual se logra más que nada por una labor consiente de los jefes.¹⁷

Satisfacción laboral de los profesionales de la Salud

La satisfacción de los profesionales de las instituciones sanitarias es un elemento que forma parte de la definición de la calidad de la atención prestada, aunque se cuestione su relación directa sobre la calidad de la atención al paciente, nadie discute que al medir la satisfacción laboral se está comprobando la calidad de la organización y de sus servicios internos.

Ha sido ampliamente estudiada, abarcando amplios grupos de población, desarrollara los primeros estudios sobre esta temática. Se definió “La satisfacción laboral como un estado emocional positivo reflejado en una respuesta positiva ante una situación de trabajo” Entendemos por satisfacción laboral el concepto emitido por Blue Milton quien define como “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”¹⁸

Proponen una definición diferente “por cuanto enfatiza la satisfacción intrínseca derivada del trabajo mismo como una totalidad” específicamente se refiere a los sentimientos positivos de agrado y disfrute por la realización del trabajo que genera involucramiento”. Los dos sentimientos tanto de agrado y disfrute involucran aspectos diferentes, el agrado tiene que ver con la sensación perceptual de tipo contemplativo

¹⁸Atalaya, 1999, Rendimiento Laboral, Editorial Mc Graw Hills, México, Pag. 50

¹⁹ Locke (1976), La satisfacción Laboral, Editorial Weber, España, Pag. 100

según la cual a uno le gusta o lo es grato algo. El disfrute implica un componente volitivo de intencionalidad conductual, según la cual la persona tiene que interactuar con el objeto del disfrute, vivenciándolo.¹⁹

Aun se señalan que el grado de satisfacción está determinado por el encaje entre el ambiente de trabajo, las necesidades y expectativas del trabajador. Las necesidades humanas son una fuerza de acción continua y permanente que produce el comportamiento humano, cuyo destino es romper el equilibrio del individuo y así se inicia el ciclo motivacional, teniendo como resultado final la satisfacción, compensación o frustración de la mencionada necesidad.

Es de hacer notar que las que las necesidades varían en cada individuo dependiendo del sexo, estado de ánimo, el estado de salud, etc. Podemos deducir que existen necesidades dentro del trabajo y fuera del mismo, ya que cuando una persona tiene un trabajo y mediante este logra satisfacer sus necesidades a través de otras formas de compensación en el trabajo, que también satisface dichas necesidades tales como: el pago, las vacaciones y las pensiones que producen satisfacciones que están ubicadas fuera del trabajo.²⁰

La satisfacción en el trabajo ha sido definida de diferentes maneras, algunos la definen como una reacción afectiva inestable e inmediata ante el ambiente de trabajo. Partiendo de estos supuestos teóricos se espera una asociación negativa entre el estrés y la satisfacción, por ejemplo en un estudio conducido con una muestra de 249 trabajadores de 75 diferentes ocupaciones se encontró una asociación negativa entre el estrés en el sitio del trabajo y la satisfacción laboral. En investigaciones realizadas en Venezuela han confirmado dicha asociación negativa. Estudiaron el estrés y la satisfacción en el trabajo en una muestra de 62 trabajadores de una planta química, los resultaron que se arrojaron en una correlación de 53, entre ambas variables

²⁰ Salom y D`Anello (1992), Los sentimientos Laborales, Editorial SAVARESE, Pag. 98

III.- METODOLOGIA

Método de Investigación

En relación al método de investigación, acá se empleó las etapas procedimentales del método etnográfico, frente al cual Martínez (1996), señala que: “el término etnografía significa la descripción (grafé) del estilo de vida de un grupo de personas habituadas a vivir juntas (ethnos)”. Asimismo, Aguirre citado por Sandin (2003), señala la etnografía como “el estudio descriptivo de la cultura de una comunidad o de sus aspectos fundamentales, bajo la perspectiva de comprensión global de la misma”.

Estas ideas señalan el valor e importancia de los estudios de las comunidades, grupos, entre otros, desde una óptica humanística donde el centro es el hombre como ente pensante capaz de buscar alternativas de soluciones a los problemas comunes, tomando en cuenta su interrelación con el medio que lo rodea. Dentro de este contexto, es de hacer notar que el método utilizado presenta ciertas características las cuales son:

- Se estudió un grupo específico, resaltando las maneras o formas como las personas piensan, sienten y actúan.
- Se generó desde el contexto organizativo un carácter cualitativo para la reflexión desde el punto de vista de los participantes.
- La investigadora participó activamente insertándose en el campo de estudio con una perspectiva global y profunda comprometida con la realidad a estudiar.

En este sentido, lo antes señalado permite concretar que dicho método tiene su esencia en la suma de evidencias que se obtienen del contexto social y de los procesos reflexivos sobre los que intentan darle sentido a la realidad. A los efectos de la presente investigación, el

²¹ Decaer y Borgen (1993), La Satisfacción Laboral en Establecimientos de Salud, Editorial Mc Graw Hills, México, Pag. 122

método etnográfico fue aplicado siguiendo las fases propuestas por Goetz y Lecompte en Sandín (2003):

- Primera Fase: Constituye el periodo previo al trabajo de campo. Se determinan las cuestiones de la investigación y los marcos teóricos preliminares y se selecciona un grupo para el estudio.
- Segunda Fase: Se plantea el acceso de la investigadora al escenario. La selección de informantes y fuentes de datos, así como decisiones en torno al tipo de estrategia de recogida de datos y tipos de registro para su almacenamiento.
- Tercera Fase: Me remite al trabajo de campo propiamente dicho.
- Cuarta Fase: Se centra en el análisis intensivo de la información.

Escenario de la Investigación

El Seguro Integral Social Universitario tiene como cinco años, que fue remodelado. Tiene dos espacios, constituido por un módulo A, donde se encuentran los consultorios (04) de Medicina y (01) de Odontología, (01) de enfermería, (02) oficinas, una la Jefatura y la otra de los diferentes departamentos, un depósito como un pequeño almacén, dos baños uno masculino y otro femenino.

El otro Módulo B, constituido (01) una sala de reuniones, (01) una sala de cura, (01) consultorio de Psicología, (01) Laboratorio, (01) Sala de rehabilitación con su baño, (01) una habitación con tres camas para observación con su baño, (01) habitación del enfermero de guardia con su baño.

A parte hay un área de Farmacia. Tenemos un estacionamiento techado, contamos con (01) ambulancias, dos estacionadas en el SISU para traslados, equipadas y la otra para ser usada, en caso de que necesite, se traslada desde la zona de transporte al SISU, una motocicleta. En estos momentos se encuentra en fase de proyecto la ampliación del SISU, esperando así el presupuesto para ejecución de la obra. Se

colocará un Panorex, que ya está allí, una sala de comedor, un sitio para depósito de limpieza, además de una habitación para el cambio de la persona de mantenimiento.

Sujetos de la Información

La información fue proporcionada por tres sujetos de información los cuales se describen a continuación:

Tres son Médicos del SISU, labora desde varios años en la institución. Abierto, comunicativo e interesado por el beneficio de los trabajadores en sus condiciones sociales y económicas.

Uno es Odontólogo, desde hace 2 años y es una persona muy respetada dentro del grupo de trabajo.

Es una Licenciada en Enfermería que labora desde hace 3 años en la institución.

Entre otras cualidades consideradas para la elección de los informantes claves, se tomaron en cuenta:

- Abiertos.
- Responsables.
- Comprometidos con las actividades administrativas y organizativas que se realizan en la institución.

Técnicas de Obtención de Información

La recolección de información en este estudio se realizó por medio de la técnica de entrevista en profundidad a informantes, con la intención de conocer la manera de expresar los sentimientos, actitudes y valores que poseen y llevan a la práctica las

personas involucradas en la investigación. Dentro de este contexto, Santana (2003), señala que la entrevista tiene como propósito reconstruir historias de vida de los individuos involucrados en el estudio y de lo que acontece en el ambiente natural donde ocurre la investigación. Para operacionalizar la entrevista se empleará como instrumento un guión de entrevista estructurada dirigida a los informantes para profundizar en su visión sobre la motivación y satisfacción laboral.

Técnicas de Análisis de la Información

El análisis de la información recolectada se hizo por medio del proceso denominado categorización para luego proceder a la triangulación. Desde la perspectiva de Buendía (1998), la categorización es un procedimiento que se realiza sobre textos, es decir las producciones humanas relatadas en acciones de acuerdo a la expresión de los informantes claves. En relación a esto, Martínez (1998), explica que la forma más práctica de hacer una categorización es transcribir las entrevistas, grabaciones en los dos tercios derechos de las páginas, dejando el tercio izquierdo para la categorización, recategorización y anotaciones especiales.

De igual manera, una de las técnicas de análisis de datos más característicos de la metodología cualitativa es la triangulación. Así, el principio básico consiste en recoger y analizar datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos entre sí. De acuerdo con Glaser y Strauss citados por Goetz y Lecompte (1998), la triangulación impide que se acepte fácilmente la validez de sus impresiones iniciales, amplía el ámbito de, densidad y claridad de los constructos desarrollados en el curso de la investigación.

Validación y Fiabilidad

La validación de la información se realizó por medio del procedimiento de validez del informante, definido por Jairo (2007), como aquel que se desarrolla considerando que

una vez recogidos los datos se devuelve de nuevo al informante para que valore lo dicho. Esto disminuye problemas de planteamiento de preguntas y errores de registros o interpretación de respuestas. Así, una vez realizadas las entrevistas y procesadas las informaciones, la validez se efectuó solicitando la verificación de los testimonios aportados inicialmente por los informantes, para garantizar que lo dicho por ellos se corresponda con lo conversado en la entrevista.

En cuanto a la confiabilidad, ésta se hizo tomando en consideración lo expuesto por Rodríguez en Delgado de Colmenares (2006), cuando señala: “la adecuación referencial, que plantea apoyar las interpretaciones en situaciones, documentos, observaciones o registros de diverso tipo y en el reporte descriptivo y sistemático de todas las etapas de la investigación desarrolladas”. De esta manera, se garantiza la credibilidad de la investigación permitiendo la exanimación y valoración de los discursos contruidos desde el mismo ambiente donde los actores lo han manifestado y se ha observado.

IV.- CUERPO CENTRAL DE LA PROPUESTA

En este capítulo, se desarrollan los hallazgos de la investigación obtenidas a través de la actividad etnográfica vivida en el SISU. Esta investigación se realizó con la intención de describir desde el ambiente social y laboral los estilos de vida, las creencias y valores que subyacen en la cotidianidad de los trabajadores de la salud que laboran en este seguro de salud.

En este sentido, la recolección de los datos se efectuó por medio de la técnica de entrevista en profundidad aplicada a los informantes claves seleccionados para el estudio. Se ha planificado distintos momentos para realizar la entrevista, siempre intenté mantener una comunicación abierta, centrada en un diálogo donde las palabras y los gestos fluyeron dinámicamente, captando las ideas, expresiones e intenciones que subyacen en la expresión de cada informante.

Desde esta perspectiva, las tres entrevistas en profundidad se realizaron con total normalidad, con calidez y el escenario donde se realizaron fueron los consultorios del SISU, tales testimonios fueron vaciados en la matriz de categorización representada en el cuadro 1, tal y como sigue en el siguiente aspecto de este Capítulo.

Categorización

La categorización “es un proceso sistemático de extracción de categorías teóricas que representan sintéticamente los rasgos de la naturaleza del fenómeno”. Para ello, se transcribieron los testimonios capturados en las entrevistas, luego se desglosaron en una matriz de triple entrada, para luego identificar los elementos centrales o unidades de significado que luego se describen y concretan al teorizar. En esta investigación, la categorización se realizó sintetizando y extrayendo los elementos claves condensados en testimonios similares, ésta se presenta en el cuadro 1, tal como sigue:

Cuadro 1
Matriz de Categorización

PREGUNTAS	INFORMANTES			CATEGORÍAS
	MÉDICOS	ODONTOLÓGICOS	ENFERMEROS	
1.- ¿Qué actividades se desarrollan en el departamento que contribuyan a fortalecer su desempeño laboral?	Se motiva al personal en actividades de recreación donde hay contacto entre unos y otros. Como desayunos, almuerzos, cumpleaños, meriendas, juegos, etc.	En algunas oportunidades nos organizamos y realizamos algunos encuentros para compartir y recrearnos.	Lo más importante que se hace es salir en grupo. Compartimos recreándonos en otro ambiente al lugar donde trabajamos.	Recreación del equipo de trabajo
2.- ¿Qué logros concedieras se tiene en el desarrollo de acciones. Motivacionales hacia el equipo de salud que labora en el departamento?	Bueno el haber realizados cambios al ambiente físico, los departamentos y los materiales que hay existes. se tiene una buena estructura física donde trabajar	Fue un logro la remodelación de los módulos aunque faltan los espacios físicos han cambiado y eso me motiva, porque trabajo con más comodidad.	Siento que no existe acciones de convivencia laboral, ya que siento que en el modulo lo que impera es el chisme y las murmuraciones de unos contra otros.	Mejorar el ambiente físico.
3.- ¿Qué puedes expresar en cuanto a tus sentimientos relacionado con la satisfacción laboral en el departamento?	El ambiente es bueno. La remuneración esta mala. Las relaciones interpersonales son buenas, es una mescla.	Me gusta mi ambiente de trabajo y mis compañeros.	Para que exista una verdadera satisfacción laboral debe existir compañerismo. Hermandad y un sentimiento de unión verdadera y sentida en nuestros corazones, ya que el mayor tiempo de vida la pasamos en el trabajo.	Valoración de las relaciones interpersonales.

<p>4.- ¿Qué situaciones y/o eventos favorecen la satisfacción laboral en el departamento?</p>	<p>Puedo decir que las actividades de grupo que logren cordialidad y un trabajo en grupo más ameno</p>	<p>Bueno con reuniones, viajes, excursiones, etc.</p>	<p>Creo que teniendo una mejor interacción con los compañeros, mejora las relaciones interpersonales. Creo que es la base para estar satisfecho laboralmente.</p>	<p>Actividad de intercambio social.</p>
<p>5.-¿Por qué es importante motivar laboralmente al equipo de salud?</p>	<p>Para mejorar la eficiencia y optimizar el trabajo y ser mas felices en el trabajo.</p>	<p>Porque cuando a uno lo taman en cuanta en su trabajo uno se siente valorado e importante con deso de compartir y trabajar con entusiasmo.</p>	<p>Para que el personal trabaje de una manera mas eficiente y eficaz, aparte se sienta en armonia con su ambiente y comñeros de trabajo.</p>	<p>Productividad laboral</p>
<p>6.-¿por que valores llevan a la gerencia a motivar laboralmente al equipo de salud.?</p>	<p>Ello se alcanza atravez del incremento de la participacion, autoestima, amistad, etc. Fundamentalmete la responsavilidad.</p>	<p>Cuando observa y palpa que sus funcionarios cumplen a cabalidad con las tareas que les fueron encomendadas, claro sitodos participan al crear el ambiente motivador, se logra mucho mejor.</p>	<p>Se puede lograr atraves de la responsavilidad, cuando cumplimos con las inteciones y las promesas que hacemos al grupo de trabajo.</p>	<p>Responsaviliadad y participacion.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Estructuración

A continuación se describen sistemáticamente las categorías que emergieron de los testimonios obtenidos de los informantes claves:

Recreación del equipo de trabajo: La recreación del equipo de trabajo son el conjunto de actividades sistemáticas que se realizan para recrearse, para facilitar la comunicación, la confianza y fortalecer las relaciones interpersonales. Para el informante, la recreación es salir en grupo, compartimos recreándonos en otros ambientes al lugar donde trabajamos

Mejoras al Ambiente Físico: Entre las actividades motivacionales que se han desarrollado dirigidas al equipo de salud, emergió las mejoras al ambiente físico de trabajo. Esta categoría significa que se han realizado esfuerzos orientados a mejorar la infraestructura del ambiente físico donde se trabaja. De acuerdo con el informante, “fue un logro la remodelación del módulo, los espacios físicos y eso me motiva”...

Valoración de las relaciones interpersonales: Aunque no quedan plenamente señalados los sentimientos sobre la satisfacción laboral en el lugar de trabajo, se conoció que es importante el fomento de las relaciones interpersonales, según los informantes lo más valioso es reconocer que estar satisfecho laboralmente es contribuir con el reconocimiento de valores sociales que conllevan a fortalecer las relaciones interpersonales. Al respecto, el informante dijo que: “debe existir compañerismo, hermandad y un sentimiento de unión verdadera y sentida en nuestros corazones”.

Actividades de Intercambio Social: las actividades de intercambio social representan el conjunto de acciones planificadas que contribuyen a fortalecer las relaciones interpersonales entre los trabajadores, según el informante, “Puedo decirte que las Actividades de grupo que logren cordialidad y un trabajo en grupo más

ameno”. Así, las actividades de intercambio social constituyen oportunidades para compartir, dialogar, y fomentar la cordialidad entre los compañeros.

Productividad Laboral: la importancia de motivar laboralmente al equipo de salud se concreta en sentir que se es productivo laboralmente, y esto es reflejo de la capacidad que se tiene para ser eficiente y feliz con el trabajo que se realiza. Tal visión se refleja en la opinión del informante mi sombra quien dijo: “labore de una manera más eficaz y eficiente, a parte se sienta en armonía con su ambiente y compañeros de trabajo”.

Responsabilidad: los valores que llevan a la gerencia a motivar laboralmente al equipo de salud se concretan en la responsabilidad y la participación. En relación a la responsabilidad, el informante dijo que “que sus empleados cumplen a cabalidad con las tareas”, mientras que en relación a la Participación el mismo informante señaló que: “si todos participan al crear el ambiente motivador, se logra mucho mejor...”

Triangulación

La triangulación es el principio básico que consiste en recoger y analizar datos desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos entre sí. De acuerdo con Glaser y Strauss citados por Goetz y Lecompte (1998), la triangulación impide que se acepte fácilmente la validez de sus impresiones iniciales, amplía el ámbito de, densidad y claridad de los constructos desarrollados en el curso de la investigación. En esta investigación, se desarrolló la triangulación de informantes, contrastando los testimonios de los informantes en relación a las categorías que emergieron de los testimonios, ésta se desarrolla tal y como sigue en el cuadro 2:

Cuadro 2
Matriz de Triangulación de Informantes

CATEGORÍA	MÉDICOS	ODONTOLÓGICOS	ENFERMEROS	SÍNTESIS INTEGRATIVA
	INFORMANTES			
Recreación del equipo de trabajo.	Realizamos algunos encuentros para compartir y recrearnos.	Se motiva al personal en actividades de recreación donde hay contacto entre unos y otros.	Lo más importante que se hace es salir en grupo	La recreación es una vía expandida para lograr el fortalecimiento de las relaciones. Motivan a contribuyen a mejorar el ambiente de trabajo así como la productividad y el desempeño laboral.
Mejorar el ambiente físico.	Fue un logro la remodelación del modulo.	Me motiva a seguir trabajando con más entusiasmo.	Bueno el haber realizado cambios al ambiente físico, los departamentos y los materiales, motiva a seguir trabajando.	Las mejoras al ambiente físico se considera un logro fundamental entre las acciones de motivación que se puede gestar hacia el recursos humano de salud: Dando oportunamente los materiales y otras condiciones ambientales del departamento.
Valoración de las relaciones interpersonales.	Relaciones interpersonales son buenas es una mezcla.	Para que exista una buena satisfacción laboral debe existir compañerismo y hermandad	Me gusta mis compañeros	Los informantes reconoces la importancia de considerar las relaciones interpersonales como una vía que motiva en el ambiente de trabajo, se genera la confianza la hermandad. Consideran estimulante y reforzador del ambiente de trabajo.

<p>Actividades de intercambio social.</p>	<p>Las actividades de grupo que logren cordialidad</p>	<p>Reuniones, viajes, excursiones, etc.</p>	<p>Mejor interacción entre los compañeros, mejorando las relaciones interpersonales.</p>	<p>Los informantes declaran que las actividades de intercambio social son propias para favorecer la satisfacción laboral en el departamento. Así las reuniones, los encuentros y el intercambio permanente entre los miembros del equipo contribuye a favorecer el desempeño y a motivar el personal.</p>
--	--	---	--	---

Contrastación

En opinión de Martínez (2007), la contrastación consiste en:

...relacionar y contrastar sus resultados con aquellos estudios paralelos o similares que se presentaron en el marco teórico referencial, para ver como aparecen desde perspectivas diferentes o sobre marcos teóricos más amplios y explicar mejor lo que e estudio verdaderamente significa...

En este sentido, la finalidad fundamental de la contrastación es contraponer los hallazgos del estudio, con los reflejados por otros investigadores en la misma área temática, con la finalidad de encontrar coincidencias y discrepancias que contribuyan a fortalecer la génesis del conocimiento. Sin más preámbulos, la contrastación se muestra tal y como sigue a continuación:

Recreación del Equipo de Trabajo:

La recreación es una vía expedita para lograr el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, motivan y contribuyen a mejorar el ambiente de trabajo así como la productividad y al desempeño laboral. La recreación es una necesidad interna que tienen las personas, al interactuar con otras personas, familiarizarse, es una necesidad intrínseca. Para Deckers (2001) estudiar la Motivación, es necesario tener en cuenta los cambios en los estados internos y en la conducta abierta de los individuos.

Mejoras al Ambiente Físico:

Las mejoras al ambiente físico se considera un logro fundamental entre las acciones de motivación que se puedan gestar hacia el recurso humano de salud; dotando oportunamente los materiales, y otras condiciones ambientales del departamento. Esta categoría es reforzada con lo señalado por autores como Berscheid y Reis (ob.cit.), quienes señalan que la conducta es motivada conjuntamente por la interacción de los eventos internos y los eventos ambientales. Si alguno de esos dos aspectos no se produce, o no está presente, o está, pero de forma incorrecta o deficiente, es muy probable que no se produzca la conducta motivada.

Valoración de las relaciones interpersonales

La importancia de considerar las relaciones interpersonales como una vía que motiva en el ambiente de trabajo, se genera la confianza, el trabajo en equipo, la hermandad..., consideran estimulante y reforzador del ambiente físico. De esta manera, esta categoría y sus elementos centrales cobran fuerza en lo señalado por quien señala que: “...este desempeño no se puede alcanzar sólo mediante la motivación, es necesario trabajar en equipo para reforzar los comportamientos deseados...”

Actividades de intercambio social

Las actividades de intercambio social son propicias para favorecer la satisfacción laboral en el departamento; así, las reuniones, los encuentros y el intercambio permanente entre los miembros del equipo contribuyen a fortalecer el desempeño y a motivar al personal. Esta categoría y sus significados, pueden corroborarse con lo expuesto, quien expresa que “los reconocimientos no monetarios no cubren completamente la expectativas de los trabajadores, generando un descontento laboral por parte del personal administrativo”

Productividad laboral

La productividad laboral es el fin último de la motivación en el trabajo; se motiva para que el trabajo se realice con eficiencia y eficacia para alcanzar así las metas y propósitos fundamentales de la organización... Esta categoría se puede contrastar con lo señalado por cuando señala que el clima y la cultura organizacional juegan un papel importante en la motivación del individuo, para llevar a cabo su trabajo dentro de la organización, de una manera efectiva, por cuanto una persona motivada, trabajará mucho para alcanzar los objetivos.

Responsabilidad y Participación:

Los valores fundamentales son la participación y la responsabilidad: en relación a la participación, refieren que es fundamental impulsar la intervención del equipo de salud en el desarrollo de actividades que los motive a trabajar... En cuanto a la responsabilidad, este valor permite el compromiso de hacer bien el trabajo de la organización.... Estos hallazgos se corroboran con lo señalado por quien refiere que “...es en las organizaciones donde el término motivación alcanza su máxima expresión, por cuanto las empresas requieren de personas con un alto grado de

responsabilidad, dispuestas a trabajar y lograr un desempeño que se traduzca en beneficios...”

Teorización

La teorización es una etapa de la investigación donde se generan las primeras construcciones teóricas que explican la naturaleza de la realidad en la que se sumerge el fenómeno en estudio.

...el proceso de la teorización utiliza todos los medios disponibles a su alcance para lograr la síntesis final de un estudio o investigación. Más concretamente, este proceso tratará de integrar en un todo coherente y lógico los resultados de la investigación en curso mejorándolo con los aportes de los autores reseñados en el marco teórico referencial después del trabajo de la contrastación....

En esta investigación, la teorización es un proceso complejo que reúne y agrupa el conocimiento que se genera en la estructuración y que luego se sintetiza y corrobora en la contrastación con los investigadores que previamente abordaron el fenómeno en realidades similares. Sin más preámbulos, la teorización se sintetiza de la siguiente manera:

Se considera que la recreación es una alternativa social que permite el mejoramiento y fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre el equipo de salud, para ello pueden crearse condiciones y oportunidades en las cuales los miembros de la organización puedan interactuar y conocerse más ampliamente, lo que conllevará a fomentar un clima de mayor confianza, amistad y hermandad para el beneficio de la organización.

Por otra parte, una condición fundamental que condiciona la motivación en el trabajo está relacionada con las condiciones físicas del ambiente de trabajo; cuando la

gerencia de la organización contribuye al mejoramiento de estos espacios físicos, dotación de materiales y mantenimiento de niveles básicos de confort; ello contribuye al mejor desempeño de los trabajadores y en el caso de la salud, ello no es diferente; pues desde la perspectiva de los informantes esto resulta ser un logro importante de la gerencia para contribuir a la motivación de los trabajadores.

Volviendo a lo antes expuesto, las relaciones interpersonales constituyen un factor interno vital en los equipos de trabajo; estos contribuyen con el fomento de la comunicación, la estima y apoyo al grupo, al fortalecer la confianza y estimular el respeto entre los actores de la organización. Es vital que el equipo valore y reconozca la importancia de mantener vivas estas relaciones interpersonales y desde ello, actúen en función de los procesos sociales que se gestan organizacionalmente.

Del mismo modo, se motiva organizando actividades de intercambio social, éstas pueden reforzarse con lo señalado al principio, “recreación”. De allí que, resulta vital integrar al equipo de trabajo, desarrollando encuentros sociales que permitan la interacción y el fomento de la comunicación efectiva entre sus actores; además que contribuye a fortalecer la satisfacción laboral desde la perspectiva de la interacción humana; al conformar equipos de trabajos colaborativo y dispuestos a lograr los propósitos de la organización.

En relación a la productividad laboral es el fin último de la motivación en el trabajo; se motiva para que el trabajo se realice con eficiencia y eficacia para alcanzar así las metas y propósitos fundamentales de la organización. La productividad laboral es el fundamento clave en el cual las organizaciones centran la articulación de acciones administrativas y gerenciales para satisfacer sus necesidades, de acuerdo con ello; deben fortalecer sus estructuras de sueldos y salarios, incentivos y los beneficios sociales.

Organizacionalmente, los valores que impulsan la motivación en la institución son la responsabilidad y la participación; por una parte, se quiere que el equipo de salud sea responsable al desarrollar su trabajo; se desea un recurso humano comprometido y ese compromiso es lo que permite que sea responsable. Por otra parte, se desea que el equipo participe activamente en todos los procesos de la institución, que sean agentes activos del desarrollo y fomento de las acciones de promoción de la salud dentro de la institución.

V.- FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

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, este último considerado como la tercera de las tres olas que Alvin Toffler menciona en su libro "La tercer ola", siendo a mi entender el elemento que puede marcar la diferenciación de una empresa a otra.

La diferencia evidente entre el modelo Tayloriano y el presente que transcurre viene dado por la concepción de un hombre como un "sustituible" engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una organización. La pérdida de capital o de equipamiento posee como vías posibles de solución la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo, pero para la fuga de recursos humanos estas vías de solución no son posibles de adoptar. Toma años reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar a los recursos humanos como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas.

Sin embargo la administración de este recurso no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos.

Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración de Recursos Humanos.

En muchas oportunidades se comete el error de considerar que la estructura de la organización junto con las reglas burocráticas son los elementos indispensables para

limitar las opciones de sus miembros y las actividades en las que se comprometen. Sin embargo en la mayoría de los casos el comportamiento de las personas escapa a esos parámetros estructurales preestablecidos.

A las personas debe dárseles razones e incentivos para influir en su comportamiento. Las personas cuentan con la libertad de poder elegir cuando tener una actitud de cooperación o de resistencia hacia la autoridad. También deciden su cuota de compromiso con los objetivos de la organización y debido a que las personas no pueden controlarse de la misma forma que las herramientas, la dirección de la administración debe preocuparse por asegurar el aporte de los esfuerzos individuales de sus miembros y una forma de lograrlo es haciendo hincapié en la motivación.

Para poder predecir el comportamiento de las personas los administradores debe conocer cuáles son los motivos y necesidades que hacen que las personas produzcan una determinada acción en un momento determinado.

El comportamiento es motivado generalmente por el hecho de alcanzar cierta meta u objetivo. Los impulsos que dan origen a una acción pueden provenir tanto del consciente como del subconsciente de la persona, cuando provienen del consciente es más posible que pueda someterse a examen y valoración, sin embargo la conducta de una persona se rige en gran medida por impulsos provenientes del inconsciente. Sigmund Freud traza una analogía entre la motivación de las personas y la estructura de un témpano, en donde la mayor parte de la motivación aparece bajo la superficie, donde no siempre es evidente.

El motivo actúa provocando una actividad e indicando la dirección del comportamiento, sin embargo cada persona posee varios motivos que compiten por su conducta o comportamiento. Es imposible considerar la posibilidad de que una persona tenga tantas conductas como necesidades. Solamente aquel motivo o necesidad con fuerza mayor en un determinado momento es el que conduce a la actividad.

Existen dos factores que actúan como determinante de la fuerza de un motivo, ellos son: La expectativa y la accesibilidad.

La expectativa: Es la probabilidad que percibe un individuo de poder satisfacer una necesidad de acuerdo a su experiencia.

La accesibilidad: Refleja las limitaciones que puede encontrar una persona en el medio para poder satisfacer una necesidad.

Por lo mencionado hasta el momento, se desprende que una de las responsabilidades básicas de los administradores es proveer la motivación necesaria a sus colaboradores, ya que esta es uno de los factores que limitan la consecución de los objetivos organizacionales y porque constituye el elemento indispensable para la generación de un clima organizacional, facilitando las relaciones interpersonales, la comunicación, la confianza y el espíritu de equipo.

VI.- INVERSIONES, COSTOS DE EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA (PRESUPUESTO)

Como este documento es una investigación académica – administrativa, el presupuesto programado para la elaboración de la propuesta de la motivación como herramienta clave para la satisfacción laboral del personal médico, enfermeros, técnicos y administrativos del Sistema Integral Social Universitario (SISU), será únicamente para la elaboración y conclusión del proyecto o propuesta final, el cual demandara gastos a la persona que elaborara dicha propuesta.

PRESUPUESTO GENERAL

(Expresados en Bolivianos)

ACTIVIDAD	UNID.	CANT	P/U	TOTAL
Levantamiento de información	Global	1	600,00	600,00
Tabulación e Interpretación de datos	Global	2	400,00	800,00
Evaluación de Resultados	Global	1	500,00	500,00
Planificación del Proyecto	Global	1	800,00	800,00
Estudio de la Motivación	Global	1	2.000,00	2.000,00
Investigación de la Satisfacción Laboral	Global	1	1.000,00	1.000,00
Conclusión del Proyecto y presentación	Global	1	1.500,00	1.500,00
TOTAL				7.200,00

El costo total de elaboración del proyecto será de Bs. 7.200,00 (SIETE MIL DOSCIENTOS BOLIVIANOS 00/100)

VII.- INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Un indicador de evaluación es una medida de resumen, de preferencia estadística, referente a la cantidad o magnitud de un conjunto de parámetros o atributos de una sociedad. Permite ubicar o clasificar las unidades de análisis (personas, naciones, sociedades, bienes, etc.) con respecto al concepto o conjunto de variables que se están analizando.

Los indicadores sociales empleados en proyectos sociales basados en marco lógico son medidas específicas, explícitas y objetivamente verificables que buscan dar cuenta de los cambios producidos por el proyecto, en otras palabras, permiten especificar la forma en que se verificará el grado de cumplimiento de objetivos y resultados.

Estos indicadores suelen organizarse de tres tipos: impacto, efecto y cumplimiento.

- **Indicadores de impacto:** Miden los cambios que se esperan lograr al final del proyecto, e incluso más allá de su finalización, y que son definidos en su Propósito u Objetivo general.
- **Indicadores de efecto:** Miden los cambios que se producirán durante la ejecución del proyecto. Se asocian con sus Resultados u Objetivos específicos.
- **Indicadores de cumplimiento:** Miden la ejecución de las metas planteadas en las actividades del proyecto. También se puede cuantificar el cumplimiento del tiempo y presupuesto programados.

Los indicadores de impacto y efecto corresponden al nivel de evaluación, en tanto los de cumplimiento corresponden al de monitoreo. Los indicadores deben cumplir algunos criterios para garantizar su validez. Algunos de ellos son los siguientes:

- **Precisión:** Los indicadores deben estar definidos sin dar lugar a ambigüedad, de modo que puedan ser medidos e interpretados por cualquiera.
- **Consistencia:** Los indicadores deben guardar una relación directa con el tema o temas abordados por el proyecto o estudio para el cual se está recolectado información y no para otro fin.
- **Especificidad:** Los indicadores deben estar definidos en una forma que refleje claramente los aspectos específicos que se hayan considerado como tema de estudio o investigación.
- **Sensibilidad:** Los indicadores deben ser capaces de registrar cambios en el estado del objeto de estudio sin importar su intensidad.
- **Facilidad de recolección:** Los indicadores deben ser técnicamente factibles de ser recolectados mediante un proceso relativamente barato y cómodo para un investigador con la experiencia debida.

Los indicadores empleados en proyectos sociales, especialmente si se emplea el marco lógico, usualmente son cuantitativos, sin embargo es posible emplear indicadores cualitativos para obtener un acercamiento a los logros del proyecto. Para este fin emplearemos el siguiente marco lógico:

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES DE RESULTADO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN: Ampliar la cobertura de los servicios de asistencia social a los sectores más deprimidos.	Los servicios de asistencia social alcanzan a la población más necesitada.	Estadísticas de indicadores de desarrollo humano.	El proyecto es sostenible a mediano y largo plazo.
PROPÓSITO: Proporcionar asistencia social integral a la población vulnerable con altos índices de pobreza.	La población de bajos recursos económicos, tiene mayor	Registros diarios e informes mensuales de personas	La población de bajos recursos económicos hace uso de los

	acceso a los servicios sociales integrados.	atendidas.	servicios.
<p>COMPONENTES</p> <p>1. Ampliación de la cobertura de salud primaria, orientada a la población vulnerable.</p> <p>2. Asesoramiento y orientación a la población vulnerable, sobre problemas jurídicos legales, con énfasis en asistencia familiar.</p> <p>3. Monitoreo de la población vulnerable, antes, durante y después de los servicios de asistencia social.</p>	<p>80% de la población vulnerable accede a la atención primaria de salud.</p> <p>El 70% de casos reciben orientación sobre los procedimientos a seguir.</p> <p>El 90% de la población atendida concluye con los procedimientos indicados.</p>	<p>Estadísticas de cobertura de los servicios de salud. Estadísticas de los procesos judiciales.</p> <p>Informes del seguimiento a los beneficiarios.</p>	<p>Se tiene el apoyo de los representantes de la sociedad.</p>
<p>ACTIVIDADES</p> <p>1.1. Equipamiento, amoblado, materiales e insumos, y medicamentos</p> <p>1.2. Atención asistencial médica, paramédica y provisión de medicamentos.</p> <p>1.3. Prácticas asistenciales con la participación de docentes y estudiantes de últimos cursos.</p> <p>2.1. Equipamiento,</p>	<p>Equipos, muebles y materiales adecuados para la asistencia médica.</p> <p>Asistencia médica y paramédica permanente área urbana y rural.</p> <p>Rotación de estudiantes de últimos cursos.</p> <p>Equipos, muebles y materiales adecuados.</p> <p>Asesoramiento y</p>	<p>Inventarios</p> <p>Reportes diarios de la atención médica</p> <p>Planillas de asistencia de estudiantes.</p> <p>Inventarios</p> <p>Reporte de los casos atendidos.</p> <p>Informes del seguimiento.</p> <p>Formularios de evaluación diagnóstica.</p>	<p>Existen proveedores de equipos, materiales e insumos de calidad y cantidad requerida.</p> <p>Los recursos humanos demuestran idoneidad y compromiso con el proyecto</p> <p>Las Autoridades académicas cooperan y</p>

<p>amoblado y materiales de escritorio.</p> <p>2.2.Asesoramiento y orientación en problemas jurídico legales.</p> <p>2.3.Acompañamiento en los procesos legales familiares.</p> <p>3.1.Evaluación de la población vulnerable sujeto de asistencia social.</p> <p>3.2.Seguimiento a pacientes con problemas de alto riesgo.</p>	<p>orientación permanente en temas legales.</p> <p>Conclusión de los procesos asistidos.</p> <p>Diagnóstico oportuno de la situación de los sujetos de asistencia social.</p> <p>Información estadística de los pacientes atendidos.</p>	<p>Reportes del seguimiento</p>	<p>participan activamente en la ejecución del proyecto.</p>
--	--	---------------------------------	---

Con esta matriz lógica demostramos la necesidad de estudiar la motivación como herramienta clave para la satisfacción laboral del personal médico, enfermeros, técnicos y administrativos del Sistema Integral Social Universitario (SISU), ya que esta nos da a conocer con sus indicadores que verdaderamente se puede planificar, realizar el seguimiento y evaluar el plan en la medida que sea posible la utilización de los indicadores propuestos.

VIII.- CRONOGRAMA PROPUESTO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO:

Nº	ACTIVIDADES	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Recolección y Levantamiento de información	■	■	■	■	■																			
2	Análisis y tabulación de datos				■	■																			
3	Evaluación de Resultados					■																			
4	Planificación del Proyecto						■																		
5	Estudio de la Motivación							■	■	■	■														
6	Investigación de la Satisfacción Laboral										■	■	■	■											
7	Conclusión del Proyecto														■	■	■	■							
8	Primera Presentación del trabajo Final																		■	■					
9	Etapas de correcciones a observaciones																			■	■				
10	Presentación Final																						■		
11	Solicitud de Hora y Fecha de defensa																							■	
12	Defensa Final del Proyecto																								■

IX.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. En el SISU existe el refuerzo negativo está constituido por las amenazas de sanciones, que en general produce un cambio en el comportamiento pero en forma impredecible e indeseable. El castigo producido como consecuencia de una conducta indebida no implica la supresión de hacer mal las cosas, ni tampoco asegura que la persona esté dispuesta a comportarse de una forma dada, a lo máximo puede aprender a evitar los castigos.
2. La recreación puede constituir una acción planificada que la gerencia del SISU puede aprovechar para favorecer la motivación del equipo de trabajo; las reuniones, el compartir, fines de semana y otros espacios para la interacción social, puede aportar nuevas experiencias enriquecedoras para satisfacer al recurso humano dentro de la organización.
3. Gerenciar la infraestructura y las condiciones del ambiente de trabajo puede contribuir con la satisfacción y la motivación del recurso humano de salud; por ello, la gerencia de la organización debe proveer en forma oportuna de los recursos materiales y tecnológicos necesarios para que el equipo preste sus servicio en forma efectiva.
4. Por otra parte, la responsabilidad y participación, constituyen los valores organizacionales en que se orienta la motivación para la satisfacción laboral de los trabajadores de salud; de allí la planificación activa en los procesos sociales que sustenten y fortalezcan el reconocimiento de los compromisos asumidos, así como la intervención del personal en los procesos organizacionales que orientan la gestión en salud.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que se debe realizar el estudio para implementar la motivación como una herramienta de satisfacción laboral para el personal del SISU ya esta influye directamente en la productividad del individuo, sobre todo que es un vínculo directo entre el hombre y la situación que se le presenta.
2. Desde la óptica institucional considero que, el hecho de pensar en motivar partiendo de la base de que la necesidades básicas se encuentran satisfechas, es de aplicación para un pequeño grupo de personas en el SISU. Las condiciones así están dadas debido a un exceso de oferta de empleo que refleja los desempleados, traduciéndose esta situación en una cultura casi general de no retener a quien esté disconforme con su trabajo ya que existen cientos de personas con intención de cubrir ese puesto.
3. Si bien no existe una fórmula mágica para conquistar la voluntad de las personas y partiendo de la base de reconocer las diferencias entre los individuos, esto no significa que no se puedan realizar algunas predicciones acerca de los motivos que predominan en los empleados, el desarrollo precedente de las algunas de las teorías de motivación existentes hasta la fecha tiene por objetivo brindar una serie de sensores que nos permita identificar y medir el nivel de motivación con el objeto de poder identificar la necesidad laboral.
4. Los gerentes y los investigadores de la administración llevan mucho tiempo suponiendo que las metas de la organización son inalcanzables, a menos que exista un compromiso permanente de los miembros de la organización. La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona para lo cual se alcanza la satisfacción laboral.

5. Se recomienda que el director elaborar un cuadro de reconocimientos en el SISU al funcionario más destacado del mes, colocando su fotografía en un lugar visible. otorgándole un certificado destacando su reconocimiento en la función que se destaco del mes.

X.- BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, L. (2006). Estrategias Motivacionales y Desempeño Laboral en la Empresa Fundiciones H.S. C.A. Trabajo de Grado de Maestría Publicado. Universidad de Carabobo: Valencia.
- Arnal y Otros (1996). Métodos de Investigación. Revista Candidus. Mérida. Venezuela.
- Atalaya, M. (1999). **Satisfacción Laboral y Productividad**. En: Revista de la Facultad de Psicología de la Universidad Mayor de San Marcos. Año III, N° 5. Lima, Perú.
- Berscheid y Reis (1998). Gerencia Moderna. México: Mc-Graw Hills.
- Biner, M. (1998). Psicología Evolutiva. México: Mc-Graw Hills.
- Buendía, L. (1998). Métodos de Investigación en Psicopedagogía. España: Mc-Graw Hill Internacional.
- Deckers, H. (2001). Gerencia de las Organizaciones. Colombia: Prentice Halls.
- Díaz, O. (2003). La Motivación Laboral en el Personal Administrativo de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado de Maestría Publicado.
- Fernández, D., S.J. Nuevos paradigmas para una Educación Humanista, tomado del Internet. IESO.
- Flores, R. (2008). Motivación de los Trabajadores de la Dirección Comercial y su Incidencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Renault Venezuela, C.A. Trabajo de Grado de Maestría Publicado. Universidad de Carabobo: Valencia.
- Goetz y Lecompte (1998). Etnografía y Diseño Cualitativo en Investigación Educativa. Madrid: Morata.
- González, K. y Mitjans, L. (1989) Motivación Humana. Caracas: Panapo.

- Gruber, U. (2004). La Motivación como estrategia para incrementar la Satisfacción Laboral en los empleados de la Alcaldía de Naguanagua, Estado Carabobo. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado de Maestría Publicado.
- Jairo, C. (2007). Fiabilidad y Validez en Investigación Cualitativa. Artículo. Candidus. Mérida.
- Martínez, M. (1996). Comportamiento Humano: nuevos métodos de investigación. México. Trillas.
- Martínez, M. (1996). Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación. México: Editorial Trillas.
- Martínez, M. (1998). La Investigación Cualitativa. Caracas-Venezuela. Texto.
- Mc-Gregor, D. (1960). Teorías del comportamiento humano. México: Prentice Halls.
- Peiró, J. y otros (1996). **Tratado de Psicología del trabajo. Vol I: La actividad laboral en su contexto.** Editorial Síntesis. Madrid, España
- Peiró, J., Silla-Guerola, I., Sanz-Cuesta, T., Rodríguez-Escobar, J. y García-Más, J. (2004). Satisfacción Laboral de los Profesionales de Atención Primaria. Universidad de Valencia, Departamento de Psicología Social. Dirección de Atención Primaria, Área 9, Comunidad Autónoma de Madrid. España.
- Robbins, L. (2000). Fundamentos de Administración. España: Interamericana de Ediciones.
- Sánchez, L. (2003). Desempeño Laboral de los Gerentes de Enfermería y Motivación de las Enfermeras de Cuidado Directo. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado de Maestría Publicado.
- Sandín, M. (2003). Investigación Cualitativa en Educación. México: McGraw Hill.
- Santana, L. (2003). La Etnografía en la Visión Cualitativa de la Educación. Turmero Estado Aragua. Instituto Pedagógico Rural El Macaro.

- Solana, L. (1993). Administración de Recursos Humanos: México: Mc-Graw Hills.
- Weisfeld, L. (1993). Administración Contemporánea: Colombia: Mc-Graw Hills.

ANEXO 1
MODELO DE GUIA DE ENTREVISTA
SEGURO INTEGRAL SOCIAL UNIVERSITARIO

Estimado Informante Clave:

Sirva la presente para solicitarle su valiosa colaboración en el sentido de responder las preguntas que le serán formuladas de acuerdo a una guía de entrevista con la finalidad de obtener información acerca de algunos aspectos relacionados con el fortalecimiento de la satisfacción laboral. Por tal argumento, su opinión es de gran importancia para el desarrollo de la investigación que lleva por título:

“LA MOTIVACIÓN COMO HERRAMIENTA CLAVE PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL MÉDICO, ENFERMEROS, TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS DEL SISTEMA INTEGRAL SOCIAL UNIVERSITARIO (SISU)”.

Agradeciéndole su colaboración, le invito a responder siendo claro en sus planteamientos.

Sin más a que hacer referencia.

Se despide de Usted.

ANEXO A-1
MODELO DE GUIA DE ENTREVISTA

1- ¿Que actividades se desarrollan en el departamento que contribuyan a fortalecer su desempeño laboral?

2-¿Qué logros consideras se tienen en el desarrollo de acciones motivacionales hacia el equipo de salud que labora en el departamento?

3-¿Qué puedes expresar en cuanto a tus sentimientos relacionados con la satisfacción laboral en tu lugar de trabajo?

4-¿Qué situaciones y /o eventos favorecen la satisfacción laboral en el departamento?

5-¿Por qué es importante motivar laboralmente al equipo de salud?

6-¿Qué valores llevan a la gerencia a motivar laboralmente al equipo de salud?

ANEXOS 2

Universidad Amazónica de Pando

Nombre Completo:

Edad (Marque con una cruz)

15-21 22-27 28-35 Más 35

Profesión:

1. En el campo laboral ¿Qué es la motivación para usted?

2. ¿Cuáles son los beneficios que le brinda su empresa?

3. Enumere del 1 al 6 teniendo en cuenta cual es su principal motivación en el campo laboral.

Aumento de sueldo

Buen clima laboral

Beneficio sociales

Mayor cantidad de días de vacaciones

Crecer como profesional en su empresa

Una rápida resolución de sus reclamos y/o pedidos

4. La empresa escucha y comprende sus pedidos y/o reclamos. Y busca una pronta solución para sus problemas. (Marque con una X lo que corresponde)

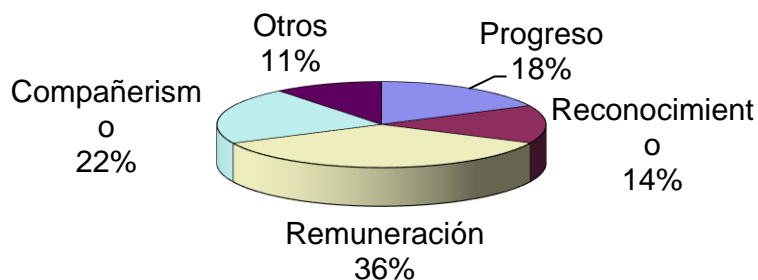
SI NO

5- ¿Cuál es su principal motivación a la hora de trabajar?

RESULTADOS

GRAFICO N°1

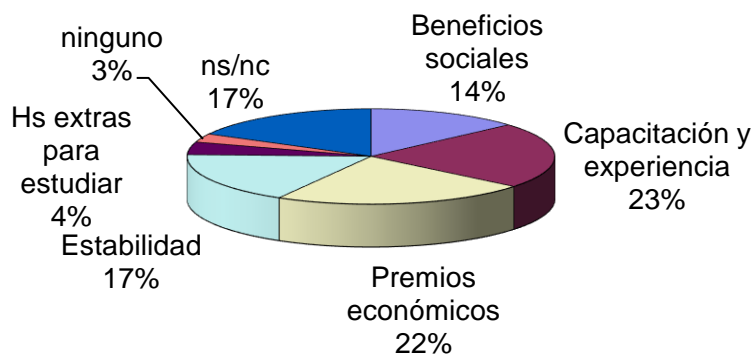
¿Qué es la motivación en el campo laboral?



- La remuneración es la principal fuente de motivación para el personal.
- El reconocimiento y el progreso, son herramientas fuertes, que están en el subconsciente del personal.
- El compañerismo es tratado como herramienta mínima, o de menor peso, en lo que es la motivación.

GRAFICO N°2

Los beneficios que brinda el SISU



El resultado se basa en una encuesta realizada al personal de distintas empresas, cuyo estudio dio como resultado, que el beneficio está integrado por: premios económicos, la capacitación que le brinda la empresa y la experiencia que trae al ocupar un puesto. Nos referimos a los premios económicos, como aquellas metas cumplidas impuesta por el SISU.

GRAFICO N°3



Los principales motivos que tienen los trabajadores para realizar la tarea o la actividad laboral, en gran parte es el sueldo.

Cuyo fin es tratar que el trabajador cumpla con sus obligaciones.

Otro de los grandes motivos, es el clima que posee la empresa. Para un trabajador, lo fundamental es que el lugar sea cómodo y cálido.





