

ESCUELA UNIVERSITARIA DE ENFERMERÍA SANTA MADRONA
De la Fundación “la Caixa”

La gestión de turnos influye tanto en la motivación como en la satisfacción del personal de enfermería.

AUTORES: Ramón Mir Abellán

Cristina Toral Carreras

Julia Coello Marín

Trabajo presentado al curso de Administración y Gestión en Cuidados de Enfermería para la obtención del Máster.

Trabajo dirigido por el profesor: Marisol Rodriguez

Comisión evaluadora

Montserrat Teixidor	Presidenta
Esteve Pont	Secretario
Marisol Rodríguez	Vocal
José Tejada	Vocal

Presentado en fecha: 30/05/2006

Aceptado en fecha: 12 de septiembre de 2006

Queda prohibida cualquier reproducción total o parcial de este trabajo sin la autorización expresa por parte de los autores.

ÍNDICE	Pág
1. TÍTULO.....	5
2. JUSTIFICACIÓN.....	6
3. OBJETIVOS.....	7
4. MARCO TEÓRICO.....	7
4.1. MOTIVACIÓN.	
4.1.1 INTRODUCCIÓN Y DEFINICIÓN.....	7
4.1.2 TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN.....	10
4.1.2.1 <u>Teoría monista de Taylor.</u>	
4.1.2.2 <u>Teoría de Maslow de la jerarquía de necesidades.</u>	
4.1.2.3 <u>Teoría de Mc Gregor.</u>	
4.1.2.4 <u>Desarrollo Histórico de la Motivación.</u>	
4.1.3 GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN Y LA MOTIVACIÓN ...	15
4.1.4 LA MOTIVACIÓN LABORAL.....	18
4.1.5 TEORÍA ECONÓMICA.....	20
4.2. SATISFACCIÓN.	
4.2.1 DEFINICIÓN.....	26
4.2.2 SATISFACCIÓN LABORAL.....	26
4.2.3 INSATISFACCIÓN LABORAL.....	27
4.3 GESTIÓN DE TURNOS	
4.3.1 INTRODUCCIÓN.....	28

4.3.2 TIPOS DE TRABAJO A TURNO.....	31
4.3.3 TRABAJO NOCTURNO.....	33
4.3.4 LAS ENFERMERAS Y EL TRABAJO POR TURNOS.	33
4.3.5 NUEVAS TENDENCIAS.....	37
4.3.6 EL ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES.....	41
4.3.6.1 <u>Distribución irregular de la jornada a lo largo del año.</u>	
4.3.6.2 <u>Consideración general.</u>	
5. Hipótesis Generales.....	45
6. Proceso Metodológico.....	45
7. Resultados.....	47
8. Valoración de los Resultados y Conclusiones.....	101
9. Propuestas/Recomendaciones.....	103
10. Bibliografía.....	105
11. Anexos.....	110

1.- LA GESTIÓN DE TURNOS INFLUYE TANTO
EN LA MOTIVACIÓN COMO EN LA
SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE
ENFERMERÍA.

2.- JUSTIFICACIÓN.

El tema de esta investigación ha sido estudiado por diversos directivos, gestores y profesionales de la salud. A pesar de ello, el turno ideal de trabajo a nivel intrahospitalario es muy complicado encontrarlo, ya que al tener que permanecer los 365 días del año provistos de personal de enfermería, el acuerdo total por parte de todos los implicados parece inviable.

También añadir que factores como cargas de trabajo, recursos materiales y absentismo laboral han sido muy estudiados, pero en cambio la relación entre motivación y satisfacción del personal de enfermería frente a las diferentes gestiones de horario quizás no lo hayan sido tanto, y creemos que si esta relación existe, sea en aumento o disminución, repercutirá en el personal, no sólo afectando en su calidad de vida en el trabajo, sino también en su vida extra laboral.

La gestión de turnos es muy heterogénea en los diferentes centros hospitalarios catalanes. De estos vamos a tomar como referencia de estudio tres hospitales con titularidad diferente: Pública, Privada y Concertada.

Durante los últimos tiempos el personal de enfermería manifiesta descontento por ciertas condiciones de trabajo, entre ellas la secuencia de turnos observándose cansancio, fatiga mental, estrés, problemas familiares...

Existen turnos muy criticados por el personal de enfermería asistencial que permanecen inamovibles años tras años, por otra parte existen otros turnos más "codiciados" por el mismo personal.

Nuestra intención es estudiar estas situaciones y detectar por qué y cuando sucede esto:

- ¿Es un factor determinante la motivación y la satisfacción?.
- ¿Qué gestión de turnos será la más adecuada si nos basamos en éstas dos variables?.

3.- OBJETIVOS.

La presente investigación tiene como finalidad esencial conocer la percepción que tiene el personal de enfermería de la gestión de turnos en su hospital y analizar el impacto que dicha gestión tiene en su estado de motivación y satisfacción. En este sentido hemos formulado los siguientes objetivos:

Objetivo general.

Conocer cómo la gestión de turnos incide en la motivación y satisfacción de enfermería.

Objetivos específicos.

- 1- A partir de los resultados del objetivo general, hacer recomendaciones para la mejora de la gestión de los turnos, de manera que incrementen el grado de motivación y satisfacción en el trabajo.

- 2- Conocer qué factores de la gestión de turnos son los más determinantes para el incremento o disminución de la motivación y satisfacción del personal de enfermería.

4. MARCO TEÓRICO.

4.1.- MOTIVACIÓN.

4.1.1.-INTRODUCCIÓN Y DEFINICIÓN.

La motivación no es un concepto sencillo. Para los psicólogos es difícil describir el impulso que existe detrás de un comportamiento. La motivación de cualquier organismo, incluso del más sencillo, sólo se comprende parcialmente; implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. El comportamiento subyacente es movimiento: un presionar o tirar hacia la acción. Esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación

existente entre el individuo y su medio: identifica las metas y siente la necesidad de llevar a cabo determinado comportamiento que lo llevará hacia el logro de esas metas.

Todas las personas nos movemos y estamos en continua actividad, hasta las más perezosas hacen una serie de actividades. Entonces cabe preguntarnos ¿por qué nos movemos, actuamos, nos interesamos por las cosas y nos inquietamos sin cesar?. Desde el punto de vista de la psicología, el estudio de la motivación, pues, no es otra cosa que el intento de averiguar a que obedecen todas las necesidades, deseos y actividades, es decir, investiga la explicación de las propias acciones humanas (Hirschfeldt, M. 2003).

La conducta instintiva no requiere voluntad por parte del sujeto, en cambio la conducta motivada si la requiere. Así pues conviene no confundir la motivación con los estímulos ni con los instintos, las tres impulsan a actuar pero su origen

y sus funciones son muy diferentes. La conducta esta motivada cuando se dirige claramente hacia una meta. El motivo es algo que nos impulsa a actuar, se presenta siempre como un impulso, una tendencia, un deseo, una necesidad.

Podemos señalar móviles que van desde impulsos más elementales, como el hambre, el sueño; hasta los más complicados y complejos, como puede ser el impulso o deseo de ser ingeniero en telecomunicaciones, periodista, maestro, etc. Toda actividad esta motivada por algo, y ese algo es lo que se le llama motivo. Es como un circuito cerrado en el que se pueden distinguir tres momentos principales: motivo, conducta motivada y disminución o satisfacción de la necesidad.

La motivación como fuerza impulsora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo donde logra su mayor preponderancia, la cual ocupa la mayor parte de nuestras vidas y nos

permite vivir nuestros días con más armonía, experimentando un bienestar psicológico considerable.

Es imprescindible conocer los incentivos que movilizan a las personas a ir día a día a sus trabajos con más deseos, pero esto no es tan fácil de lograr en una organización pues existe la interacción de muchas subjetividades, de manera que lo que para una persona puede ser motivante para la otra no.

Se puede definir a la motivación como el impulso y el esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción esta referida al gusto que se experimenta una vez cumplido el deseo. Podemos decir entonces que la motivación es anterior al resultado, puesto que esta implica un impulso para conseguirlo; mientras que la satisfacción es posterior al resultado, ya que es el resultado experimentado. Las personas tratan de satisfacer al menos una parte

de sus necesidades, colaborando con otros en un grupo. En él, cada miembro aporta algo y depende de otros para satisfacer sus aspiraciones.

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 que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.

4.1.2.- TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN.

Una distinción importante en el estudio de lo que causa el comportamiento está entre las explicaciones cognoscitivas y no cognoscitivas. La mayor parte de lo establecido sobre la motivación da por supuesto que es importante comprender los estados y procesos internos de los individuos: sus necesidades, deseos, valores y expectativas. La idea clave es hacer ver que es importante comprender lo que la gente siente y piensa, para estar en condiciones de

predecir como se comportara en determinada situación. Un enfoque alternativo, representado por el trabajo de B.F.Skinner, da importancia al enfoque no cognoscitivo que no intenta comprender las condiciones y los procesos internos. De hecho el individuo es una caja negra en la cual los procesos de sentimientos y pensamientos son desconocidos e imposibles de conocer. (Kats, F., Rosenzweig, J. 1988).

4.1.2.1.- Teoría Monista de Taylor.

La teoría monista se deriva de los principios de la dirección científica. Frederick Taylor, pionero en este campo consideró que si las personas enérgicas con un alto nivel de productividad se dieran cuenta de que no ganan más que un trabajador vago que hace lo mínimo posible, perderían interés en ofrecer un rendimiento óptimo. Taylor argumentaba que era necesario un incentivo para prevenir esta pérdida. Debe ser posible ganar más produciendo más, de manera que el salario depende de la productividad.

Incentivos como aumento de sueldo según capacidad, sistema de bonos, participación en los beneficios, en ahorros y cuotas por unidad de trabajo son ejemplos de métodos monistas. Este sistema puede ejercer una considerable presión sobre el trabajador y crear tensiones que lleven a un comportamiento indeseado. Un gran cheque puede aumentar la propia autoestima, e incluso servir como un símbolo de status, pero el grado de motivación proporcionado por el dinero es cuestionable.

4.1.2.2.- Teoría de Maslow de la jerarquía de necesidades.

En contraste con la creencia de Taylor según la cual el dinero es un motivador principal, Maslow mantenía que las personas se sienten motivadas por el deseo de satisfacer una jerarquía de necesidades. Maslow formuló la hipótesis de que la satisfacción de las necesidades fisiológicas básicas sitúa en primer lugar la emergencia de necesidades más abstractas y que una necesidad satisfecha ya no es un elemento motivador.

Dentro de las ciencias sociales se encuentran numerosos términos como necesidades, deseos, impulsos, móviles, instintos, etc., para describir la misma idea. Sus significados no son iguales, pero hacen referencia a una fuerza interna del individuo, que engendra un comportamiento cuyo objeto está predeterminado.

Las necesidades existen en el individuo, sin que haya ningún bien destinado a satisfacerla. Pueden ser modificadas por la cultura, pero no creadas ni anuladas. Las necesidades tienen una raíz biológica, están condicionadas por el medio social, así, lo que se considera necesario en un país, puede no tener ninguna importancia en otro.

En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes. Las teorías de la motivación, en psicología, establecen un nivel de motivación primario, que se refiere a la satisfacción de las necesidades elementales, como respirar, comer o beber, y un nivel secundario

referido a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios (Marriner- Tomey. 1996.).

De las múltiples clasificaciones que se han realizado sobre las necesidades, la más clara y conocida es la que realizó Abraham Maslow. Las necesidades, según Maslow, aparecen de forma sucesiva, empezando por las más elementales o inferiores, de tipo fisiológico. A medida que se van satisfaciendo en un determinado grado, van apareciendo otras de rango superior, de naturaleza más psicológica. El acceso de las personas a las necesidades del nivel superior depende de su nivel de bienestar. Todas las personas tienen necesidades básicas, pero esto no quiere decir que lleguen a tener necesidades de autorrealización.

Por otra parte, el orden en el que Maslow clasificó las necesidades no es totalmente riguroso, puesto que puede darse el caso de individuos que

prefieran sacrificar la satisfacción de necesidades básicas por otras de orden superior.

Maslow distingue en total cinco tipos de necesidades: las fisiológicas, las de seguridad, las de amor, las de estima y las de autorrealización.

1.- Necesidades Fisiológicas.- El cuerpo necesita agua, comida, oxígeno, eliminación, descanso, ejercicio, sexo y abrigo frente a los elementos. Las personas cuentan con un gran instinto de conservación, y en cualquier momento que sus necesidades fisiológicas básicas son amenazadas, las necesidades adquieren preponderancia. Estas necesidades son relativamente independientes y deben ser satisfechas de modo reiterado para permanecer satisfechas. En una sociedad próspera las necesidades fisiológicas probablemente no son los motivadores más comunes.

2.- Necesidad de seguridad.- Las personas necesitan seguridad física, emocional y financiera. Necesitan contar con un entorno estable en el cual

estén protegidas contra las amenazas de peligro y privación. La gente no quiere tener que preocuparse acerca de que sus ingresos sean suficientes frente a pérdidas de trabajo, accidente o edad avanzada....Las acciones en dirección arbitraria, el favoritismo o la discriminación hacia los empleados y la administración impredecible de la política constituyen peligros para las necesidades de seguridad que deben ser evitados.

3.- Necesidades emotivas.- Entre las necesidades emotivas se incluyen el sentimiento de pertenencia, la aceptación por parte de los compañeros, el reconocimiento como miembro aceptado de un grupo, el ser una parte integral de la operación, la proporción y recepción de la amistad y las relaciones afectivas con otros. Un grupo de trabajo cohesionado será probablemente más efectivo que un número igual de personas que trabajan de forma separada.

Sin embargo desde la dirección, temiendo que exista hostilidad hacia sus objetivos se pueden controlar las situaciones para evitar la solidaridad entre

compañeros....La frustración de las necesidades sociales, sin embargo, puede estimular una resistencia y un antagonismo que pueden ir en contra de los objetivos de la dirección.

4.- Necesidades de estima.- La realización, la competencia, el conocimiento, la independencia, el estatus, el reconocimiento, el prestigio, el aprecio, la reputación y el respeto son aspectos que contribuyen a aumentar la propia auto confianza y autoestima. La dirección puede ayudar a satisfacer estas necesidades haciendo elogios cuando se merecen y a través del uso de evaluaciones constructivas, incrementos de paga y títulos. A diferencia de las necesidades fisiológicas y de seguridad, las necesidades de estima no pueden ser satisfechas tan fácilmente.

5.- Autorrealización.- Resulta dudoso que nadie pueda jamás alcanzar a realizar todo lo que uno es capaz de hacer. Los sentimientos de realización de responsabilidad, de importancia, de desafío, de progreso y las nuevas experiencias y oportunidades de crecimiento contribuyen a la autorrealización.

4.1.2.3 Teoría de Mc Gregor.

Douglas Mc Gregor clasificó las tradicionales teorías de dirección dentro de su teoría X. Tal principio se basa en la premisa de que la gente evitará trabajar cuando sea posible, dado que no le gusta tener que hacerlo. Por consiguiente, la mayoría de la gente, debe ser dirigida controlada, obligada y amenazada. La teoría X asume que las personas desean una dirección, tiene poca ambición y evitan la responsabilidad pero quieren seguridad. Un directivo que sostenga la filosofía de la teoría X recurrirá probablemente al miedo y a la amenaza para motivar al personal, supervisará su trabajo de cerca, delegará poca responsabilidad y no tomará en consideración la participación del personal a la hora de planificar.

Mc Gregor mantiene que si las personas se comportan según lo descrito en la teoría X es sólo debido a lo que el sistema ha hecho de ellos. Considera que cuando más basadas estén las estrategias de dirección en la teoría X

fracasarán los directivos en descubrir, y consiguientemente mucho menos aprovecharán los potenciales de su personal.

Mc Gregor califica los avances en el desarrollo de la dirección como teoría Y. En esta teoría Mc Gregor plantea la premisa de que a la gente le gusta trabajar, y que disfruta haciéndolo, de que se auto dirige y busca la responsabilidad. También mantiene que la mayoría de las personas están dotadas de imaginación, ingenio, creatividad y otras capacidades intelectuales que son aprovechadas sólo parcialmente. La ampliación del trabajo y la descentralización son otras técnicas de motivación adicionales que pueden estimular el rendimiento del personal hasta el punto de que supere los requerimientos mínimos establecidos en la descripción laboral.

4.1.2.4 Desarrollo Histórico de la Motivación.

La teoría tradicional de dirección se basa en la teoría X de Mc Gregor y se remite a las necesidades primarias fisiológicas y de seguridad de Maslow, empleando como refuerzo la teoría monista. Esta última según Herzberg, ayuda a satisfacer alguna de las necesidades de higiene, pero no proporciona motivación.

Los avances en materias de dirección se basan en la teoría Y de Mc Gregor. Las necesidades secundarias de amor, estima y autorrealización de las que hablaba Maslow adquieren para la mayoría del personal una mayor preponderancia que las necesidades primarias.

Ya que una necesidad satisfecha deja de ser una necesidad, factores tales como el dinero y las condiciones de trabajo no funcionan como motivadores. Las personas se muestran más interesadas en aspectos como la autonomía, la responsabilidad, la realización, el reconocimiento, la variedad en el trabajo y los esfuerzos de autorrealización.

Argiris sugiere que el personal puede sentirse más autorrealizado si sus metas personales resultan coherentes con las de la organización. Por este motivo los

talentos e intereses deben ser considerados a la hora de realizar las asignaciones de trabajo. Posteriormente de acuerdo con Skinner, el reforzamiento positivo aumentará los comportamientos deseados.

La participación es un factor determinante en las nuevas técnicas de dirección. El personal es animado a que aporte su contribución en la adopción de decisiones, metas y planes.

Se apoya la descentralización hasta el punto de la dirección por objetivos, permitiendo al personal definir sus propios objetivos y planear como alcanzarlos.

El supervisor aprueba las metas, se asegura de que son coherentes con las metas de la organización y evalúa a los miembros del personal tomando los propios objetivos de estos como referencia.

Los directivos modernos delegan parte de sus deberes y ayudan a que los empleados trabajen de un modo más efectivo. Ayudan a que cada persona desarrolle sus propias capacidades y tratan de mantener una estrecha relación entre los intereses y habilidades del individuo y los requerimientos del trabajo. El enriquecimiento y la rotación laboral pueden servir para ayudar al desarrollo pleno del personal. Cuando el personal se emplea activamente por alcanzar la autoestima y la autorrealización, y cuando sus metas son coherentes con las de la organización, existen muchas probabilidades de que se aprecie un notable efecto en el cumplimiento de las metas y la productividad de la organización. (Arana W 2004).

Bolles (1969) señala que las motivaciones no son hechos de comportamiento claramente observable o aspectos de experiencia directa.

Las motivaciones son consideradas como un complejo proceso donde se incluyen distintos componentes subjetivos (satisfacción, expectativas...) y objetivos (incentivos..).

4.1.3.- LA GESTIÓN DE LA DIRECCIÓN Y LA MOTIVACIÓN.

Las personas constituyen la unidad básica para la estructura y funcionamiento de las organizaciones laborales y la adecuada administración de tales recursos humanos se vincula estrechamente con el éxito empresarial. De ahí que desde el hombre primitivo se buscaran, de forma empírica, métodos rudimentarios para dirigir al grupo y acometer con éxito actividades como la caza y la pesca, de crucial interés para la supervivencia. Los primeros aportes a la administración datan de las civilizaciones de Egipto, China, Roma y Grecia entre los años 4000 y 2000 a.c. quienes aplicaban diversos principios –aún

vigentes- como la organización funcional de los poderes administrativos. Sócrates, por ejemplo, hablaba de la dirección como una habilidad personal que debía separarse del conocimiento técnico y de la propia experiencia .

Dentro de los enfoques contemporáneos, la filosofía de Edwards Deming de finales de los años 40 es citada por varios autores por los reconocidos principios que recomienda a la gerencia. Deming es llamado “el profeta de la calidad” al señalar que gerenciar es predecir (Medina, A. y Ávila, A. 2002) y algunos de sus 14 principios fundamentales son (Naszewski, M. 2005):

- Mantener una búsqueda constante de problemas a fin de mejorar continuamente los procesos.
- Capacitar continuamente al personal.
- Concentrar la labor de supervisión en la ayuda al personal para que desempeñe mejor su trabajo y tomar medidas inmediatas en caso de cualquier dificultad.
- Estimular la comunicación eficaz y ayudar a las personas a trabajar juntas para alcanzar los propósitos del sistema.
- Romper las barreras entre departamentos.
- Eliminar el uso de objetivos numéricos, lemas en los que se pide nuevos niveles de productividad sin ofrecer los métodos y vías para alcanzarlos.
- Mejorar continuamente la calidad y la productividad.

- Eliminar las barreras que impiden al trabajador sentirse orgulloso de su destreza.
- Definir el compromiso constante de la alta gerencia con la calidad y la productividad y su obligación de implementar estos principios.

En la gestión de la dirección, la motivación se considera de forma reiterada en la literatura científica como la labor de mayor importancia y complejidad por ser lo que permite el alcance de los estándares esperados.

“Los directivos tienen una alta responsabilidad en determinar el clima psicológico y social que impere en sus organizaciones” (Cortés A. 1997).

A su vez nos argumenta que las actividades y comportamientos de los propios directivos tienen un efecto determinante sobre la motivación de los individuos en todos los niveles de la organización, por lo que cualquier intento para mejorar el desempeño de los empleados debe partir de un conocimiento de la organización y de quienes crean y ejercen el principal control sobre ella (...) el empleado de una organización es un ser que busca dentro de la organización tanto recibir reconocimiento como la satisfacción de sus necesidades; si estos dos objetivos son satisfechos, su motivación se convierte en un importante impulsor para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a lograr metas que permitirán a la organización el alcance de su razón de ser con altos niveles de eficacia.

El establecimiento de objetivos en forma de acuerdos periódicos entre subordinado-jefe sobre los objetivos a alcanzar en períodos concretos de tiempo, lo que a su vez lleva implícito una revisión sistemática que analice el grado de cumplimiento, la clarificación de los requerimientos (que las personas conozcan lo que se espera de ellos y las consecuencias de no hacerlo de la manera adecuada), desarrollar el sentido de compromiso (integrar en la medida de lo posible, las necesidades generales de la organización con las de sus empleados a modo que las personas sientan que al prosperar la organización con sus aportes, también prosperaran ellas) y motivar mediante el trabajo mismo.

El dinero también es utilizado como retribución e incentivo por ser considerado como “la motivación extrínseca más obvia” (Gutiérrez, J.A. 1997). Sin embargo considerar el dinero como motivador implica tener niveles salariales competitivos que atraigan y retengan a la gente, conocer que el nivel salarial necesita reflejar el valor que el trabajador tiene para la compañía, trabajo que debe ser pagado justa y equitativamente y relacionar el pago con el desempeño o los resultados siempre que sea posible, lo que funciona como un incentivo directo. Las recompensas de tipo económico, para ser aplicadas eficazmente, requieren ser percibidas claramente como lo suficientemente

amplias para justificar el esfuerzo extra que requiere la tarea que ha de cumplirse.

Sin embargo, la experiencia demuestra que en el trabajo se satisfacen muchas necesidades, que trascienden de las meramente económicas, tal es el caso que muchas personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas.

4.1.4.- MOTIVACIÓN LABORAL.

La motivación laboral se ha convertido en una problemática en estos tiempos, los directivos en muchas ocasiones necesitan a los psicólogos para que trabajen en sus empresas con vistas a identificar vías de cómo motivar a los trabajadores, pues si estos no se encuentran motivados, no se pueden obtener resultados satisfactorios y de esta forma no se cumplen los objetivos de las empresas.

Una de las características que se observa en este mundo competitivo y globalizado es que las empresas se empeñan en ser cada vez mejores. Para ello recurren a todos los medios disponibles que permitan el cumplimiento de sus objetivos. En dicho contexto, la óptima administración del factor humano

tiene singular importancia. Se dice que una empresa será buena o mala dependiendo de la calidad de sus recursos humanos. Con el objetivo de desarrollar al máximo el potencial humano, las empresas desarrollan complejos procesos. Entre otros, la motivación del personal se constituye en uno de los factores de especial importancia para el logro de los objetivos empresariales y facilitar el desarrollo del trabajador.

Si analizamos los motivos por los cuales una persona trabaja o hace aportes a su organización, encontramos una amplia gama de elementos, desde querer tener dinero hasta aspiraciones de orden superior como la autorrealización personal, a la que hace referencia Maslow.

El surgimiento de la motivación laboral se enmarca alrededor del año 1700 en Europa. La transformación de los talleres de artesanos en fábricas hace emerger la necesidad de un mayor número de personas, una producción asociada con la operación de máquinas y una mayor complejidad en las relaciones entre los trabajadores y entre trabajadores y supervisores.

Esta amalgama de elementos, puede traer aparejada la aparición de un decremento de la productividad, el desinterés en el trabajo, la aparición de conflictos interpersonales e intergrupales y de la desmotivación.

Se impone el manejo de la motivación por parte de los gestores de la dirección, lo que no significa en modo alguno que se obvian otras variables relacionadas con la producción ni con el funcionamiento de la empresa en general.

La dirección por autoridad está dando paso a la dirección por motivación, objetivos y equipo de trabajo. "Decir que los administradores motivan a sus empleados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer sus impulsos y deseos e inducirlos a actuar de determinada manera" (Koontz y Heinz, 1999, citado por López, A. 2005). Esto significa que los gerentes requieren planearse estrategias para motivar y retener a sus empleados (Hirschfeldt, M. 2003).

4.1.5.- TEORÍA ECONÓMICA.

Durante las últimas tres décadas la teoría económica ha hecho mucho progreso en la modulación y comprensión de los estímulos, los contratos y las organizaciones. La aplicación de métodos ha engendrado herramientas teóricas curtidas que proporcionan la base para el progreso adicional. Sin embargo, el progreso en la comprensión de los efectos verdaderos de estímulos han sido limitados también forzando a un panorama empíricamente dudoso del motivo humano. Una comprensión apropiada de incentivos de aquí

en adelante, también de contratos y organizaciones requiere que estos motivos sean tenidos en cuenta. Hemos ilustrado estos reclamos discutiendo los efectos de tres motivos importantes – el deseo para intercambiar, el deseo para ganar la aprobación social, y el placer intrínseco que surge de trabajar en las tareas.

La reciprocidad y los estímulos económicos.

Discute las interacciones entre cierta clase importante de la preferencia social – la reciprocidad- y los estímulos económicos. Los economistas han documentado la existencia de una clase de motivos que se han llamado las “preferencias sociales”. Una persona exhibe las preferencias sociales si la persona no sólo tiene interés en los recursos materiales asignados a ella sino también tiene interés en los recursos materiales asignados a agentes pertinentes de referencia. Dependiendo de la situación, los agentes pertinentes de referencia pueden ser los colegas en la firma con quien una persona actúa recíprocamente muy frecuentemente, parientes, un socio que comercia o un vecino.

La reciprocidad se puede ver como una preferencia social dependiendo del comportamiento de la persona de referencia, si el agente percibe las acciones del director como amable, el agente evalúa el pago del director positivamente, si por contraste, las acciones del director se perciben como hostiles, el agente

evalúa el pago del director negativamente. Si una acción se percibe como amable u hostil depende de las consecuencias y la justicia de la intención fundamental de la acción.

La reciprocidad como una fuente de la cooperación voluntaria.

La evidencia es indicar esa reciprocidad que induce a agentes a cooperar voluntariamente con el director si el director los trata amablemente.

Hay una relación cercana entre la noción de la reciprocidad y la idea que directivos a menudo procuran deliberadamente cambiar las preferencias de sus empleados en maneras que ayudan para lograr las metas de la firma. Los directivos prefieren, en particular, empleados leales que tienen en cuenta las

metas de la firma. Milgrom y Roberts (1992) reconocen este punto cuando ellos escriben “las características importantes de muchas organizaciones se pueden entender mejor en términos de tentativas deliberadas para cambiar las preferencias de participantes individuales”.

Hay la evidencia que la selección de empleados es a menudo tanto acerca del consentimiento del empleado a llegar a ser un miembro firme leal como está acerca de las habilidades técnicas del empleado.

La reciprocidad como una fuente de estímulos económicos.

Si hay directivos sólo egoístas ellos nunca recompensarán ni castigarán a un trabajador porque ambos recompensa y castigo es caro para el directivo.

Los estímulos pueden ser perjudiciales porque ellos inducen a los empleados para concentrar sólo en las tareas recompensadas y para descuidar las tareas no recompensadas.

Los directivos recíprocos pueden tener en cuenta el esfuerzo de agentes en ambas tareas cuando ellos deciden en la prima. Así la preferencia para la reciprocidad dota a los directivos con un instrumento del estímulo que se puede usar para inducir los agentes a asignar el esfuerzo eficientemente a través de tareas.

La aplicabilidad de la aprobación social.

La evidencia y la introspección circunstancial sugieren que muchas personas aprecian recibir la aprobación social para evitar la desaprobación social. La aprobación social significa que somos “la admiración” mientras la desaprobación significa que somos “repugna y desprecio”. La aprobación, por lo tanto, nos hace orgulloso y feliz mientras la desaprobación causa el desconcierto y la vergüenza y nos hace infeliz. Estas recompensas y castigos sociales son una moneda básica que induce a niños y adultos semejantes a realizar ciertas actividades y evitando otras.

La aprobación social es un elemento clave en la aplicación de normas sociales. Por lo tanto, las interacciones entre estímulos económicos y aprobación social tiene también implicaciones para la aplicación de normas sociales.

Las sanciones asociadas con infracciones de norma realizan también una función expresiva que añade, o resta, los efectos materiales de las sanciones.

Las observaciones que concluyen.

Esta investigación indica también el potencial para una aplicación fructífera de penetraciones psicológicas al estudio de los estímulos. “Soy por tanto optimista que economistas pueden ganar mucho tomando la psicología”. Al mismo tiempo la experiencia dice que a uno poco le puede importar penetrar en la psicología lógica en economía sin la modificación. Mientras se cierra la interacción entre psicólogos y economistas es ciertamente deseable que se crea también que los economistas tienen que estudiar las preguntas que han sido estudiadas exclusivamente por los psicólogos en el pasado. Desde que se está interesado a qué extensión el comportamiento psicológico del afecto da fuerzas en los contextos económicos, estará en los mismos correr los experimentos apropiados para desarrollar las teorías apropiadas. (Joseph Schumpeter 2002).

El problema de la organización económica.

Racionalidad Limitada.

La gente es limitadamente racional y actúa de una manera intencionadamente racional.

Los problemas de motivación aparecen porque los individuos tienen sus propios intereses personales, que raramente están en perfecta armonía con los intereses de otros individuos, con los de los grupos a los que los individuos pertenecen o con los de la sociedad en su conjunto.

Contratos Completos y Perfectos.

En principio, un contrato completo perfectamente redactado podría resolver el problema de la motivación. Los problemas de motivación sólo aparecen porque algunos planes no pueden ser descritos en un contrato completo y de obligado cumplimiento.

Los Problemas de la Contratación Real.

En las transacciones reales, establecer y hacer cumplir un contrato completo y perfecto son acciones cargadas de problemas. La limitada previsión, el lenguaje impreciso, los costes de evaluar soluciones..., hace que los contratos reales no sean perfectos. Otra fuente de imperfecciones contractuales es la imprecisión inherente a los lenguajes.

Una respuesta contractual a esta situación son los *acuerdos marco* que no intentan la imposible tarea de la contratación perfecta sino que establecen un marco de acuerdo en el que desarrollar la relación. Las partes no acuerdan planes de acción detallados, sino metas y objetivos.

La Negociación y la Información Privada.

La negociación requiere alcanzar un acuerdo mutuamente beneficioso es por esto que es un proceso muy complejo y vital para la vida económica. Características tan difíciles de definir como el poder negociador, la credibilidad, la astucia, la paciencia y la agudeza estratégica son de vital importancia para una correcta negociación.

Cuando las probabilidades de los diferentes resultados posibles son información privada, estas asimetrías informativas pueden impedir cualquier acuerdo, aun cuando un acuerdo sería eficiente en condiciones de información completa. En definitiva, adicionalmente a los problemas de la racionalidad limitada y del compromiso, esta existencia de información privada durante la fase de negociación del contrato se convierte en otra fuente de ineficiencia en la contratación.

Estrategias de Señales y de Criba.

Otras respuestas de los mercados a los problemas de selección son las *estrategias de señales y de criba*. La primera, la de señales, es un intento por parte de algunos individuos de comunicar su información privada de un modo creíble. Por ejemplo, los trabajadores mejor dotados pueden adquirir una formación tanto por la directa contribución a su productividad como por lo que la educación significa como credencial de presentación. La estrategia de criba consiste en el diseño de productos o contratos dirigidos a atraer sólo a un tipo deseable de clientes o trabajadores, o en el diseño de una línea de productos o un menú de contratos destinados a segmentar el mercado al que se dirigen. Por ejemplo, el ofrecimiento de algunos puestos de trabajo con esquemas de pago de incentivos y otros con salarios fijos puede tender a clasificar a los trabajadores; si cada clase de trabajadores busca los puestos con mayor remuneración, los más productivos tenderán a elegir los puestos con pago de incentivos y los otros optarán por los salarios fijos.

4.2.- SATISFACCIÓN.

4.2.1.- DEFINICIÓN.

La acción de satisfacer. Gusto, placer. Estar conforme uno con algo o alguien la realización del deseo o gusto, la satisfacción está referida al gusto que se experimenta una vez cumplido el deseo.

Podemos decir entonces que la motivación es anterior al resultado, puesto que ésta implica un impulso para conseguirlo, mientras que la satisfacción es posterior al resultado, ya que es el resultado experimentado.

4.2.2.- SATISFACCIÓN LABORAL.

La satisfacción laboral de los trabajadores constituye uno de los indicadores de calidad de vida laboral, ya que en las actividades asistenciales los recursos humanos son tanto o más importantes que los materiales, por lo que se debería potenciar la calificación y satisfacción en un ambiente que fomente el desarrollo profesional.

Existe multiplicidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral: la circunstancia y características del propio trabajo y las individuales de cada

trabajador condicionarán la respuesta efectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo. Estas características personales son las que acaban determinando los umbrales personales de satisfacción e insatisfacción.

En la actualidad el nuevo modelo de gestión en los hospitales obliga a buscar la calidad de los procesos y a extremar las medidas destinadas a la protección de la salud de los trabajadores.

Todos conocemos que en el desarrollo de su actividad laboral, los trabajadores pueden encontrarse expuestos a una serie de graves riesgos para su salud.

Las actuales tendencias para la promoción de la seguridad e higiene en el trabajo ya no sólo tienen en cuenta los riesgos físicos, químicos y biológicos de todo el medio ambiente, sino diversos factores psicosociales inherente a las empresas.

Se han acumulado pruebas que demuestran que existe una relación entre síndromes no específicos de carácter psicológico, de comportamiento o somáticos y condiciones de trabajo estresantes.

Estas condiciones de estrés se dan cuando las condiciones de trabajo y los factores humanos no están en equilibrio, es decir cuando las necesidades no están satisfechas, o cuando las habilidades están sobre o subvaluadas, el individuo reacciona con respuestas alteradas de carácter cognoscitivo, emocional, fisiológico y de comportamiento.

Entre muchos de los diversos factores estresantes tenemos:

- 1.- Los relacionados con el contenido de trabajo.
- 2.- Los relacionados con la carga y organización del trabajo.

- 3.- El conflicto que se produce por la ambigüedad de funciones.
- 4.- La satisfacción laboral.
- 5.- La responsabilidad sobre las personas y sobre los recursos materiales empleados, etc.

Otro factor estresante es la realización de trabajos a turnos. Éste responde a la necesidad de producir bienes y servicios durante un periodo de tiempo superior a la jornada de trabajo del individuo.

El orden de la frecuencia del turno se considera una importante fuente de motivación según una serie de variables: oportunidad de mantenerse en un buen nivel de competencia, condición de trabajo con comodidad y avance tecnológico, oportunidad de capacitación, sentirse bien en el trabajo que desempeña, remuneración y bonificaciones, oportunidad para la inversión de relaciones interpersonales de colaboración y estimación mutua, reconocimiento profesional, evaluación satisfactoria del desempeño, y autorrealización personal.

4.2.3.- INSATISFACCIÓN LABORAL.

La inestabilidad en el cargo que se ocupa es una de las mayores fuentes de insatisfacción laboral, situaciones tales como:

Escasas remuneraciones, pocas oportunidades de perfeccionamiento, deficiente disponibilidad de trabajar, distribución de horarios y turnos inadecuados, las relaciones con los jefes, autoridades y políticas autoritarias de gestión, desarrollo institucional.... Pueden hacer crecer dicha insatisfacción.

La insatisfacción laboral contribuye a elevar las tasas de movimiento del personal y a reducir la productividad. Además, la selección de una persona que

reemplace a otra que abandona un puesto requiere un tiempo y un dinero considerable y se necesita un tiempo notable para socializar al nuevo empleado dentro de las normas de la organización.

Por otra parte, se ha demostrado la correlación existente entre la insatisfacción laboral, el absentismo y los cambios de personal.

El personal de enfermería encuestado acerca de sus fuentes de satisfacción, identifica entre los factores más importantes el sentido de realización, el reconocimiento, el desafío en el trabajo, la responsabilidad, el potencial progreso, la autonomía, la autoridad, un entorno laboral agradable, un horario conveniente y una planificación de plantilla adecuada (Marriner- Tomey. 1996). Estos empleados destacan la importancia de que los administradores del hospital sean respetados y de confianza, de las evaluaciones justas y de la obtención de una respuesta adecuada. Por su parte la pobre planificación y comunicación, las explicaciones inadecuadas acerca de decisiones que afecten el trabajo, las reglas y regulaciones confusas, la presión no razonable, el trabajo excesivo, una carga laboral que afecte negativamente a la calidad del trabajo, una planificación de plantilla insuficiente, un personal médico no cooperativo, la realización de tareas ajenas a las de enfermería y el trabajar bajo la supervisión de directivos no cualificados constituyen todas ellas fuentes de insatisfacción.

4.3.- GESTION DE TURNOS.

4.3.1.- INTRODUCCIÓN.

El término “gestión”, tan frecuentemente utilizado en los últimos tiempos, ha sido ampliamente analizado y discutido en relación con su antecesor “administración “ a la que tradicionalmente se ha identificado con una serie de frases (análisis, planificación, organización, dirección y control). El concepto de gestión se considera algo más que la simple administración, adquiriendo una dimensión dinamizadora de cualquier proceso.

En enfermería ha sido empleado para calificar aquellas responsabilidades que constituyen el núcleo de toma de decisiones relativas no sólo a recursos humanos, materiales, organizativos y estructurales, sino también, a los aspectos metodológicos para la prestación de cuidados. De allí que resulte válido establecer la diferencia entre “gestión de recursos “y” gestión clínica de enfermería“.

Por otro lado, el tiempo de trabajo es uno de los aspectos de las condiciones de trabajo que tienen una repercusión más directa sobre la vida diaria. El número de horas trabajadas y su distribución pueden afectar no sólo a la calidad de vida en el trabajo, sino a la vida extra laboral, en la medida en que la distribución del tiempo libre es utilizable para el esparcimiento, la vida familiar y la vida social. Hemos de considerar que esta distribución es un elemento que puede determinar el bienestar de los trabajadores.

La organización y duración del tiempo que trabaja una persona constituyen aspectos muy importantes de su experiencia de la situación laboral. La mayoría de los trabajadores piensan que se les paga por su tiempo más que explícitamente por sus esfuerzos y de esa manera en la transacción que se realiza entre ellos y el empresario se intercambia tiempo por dinero.

Dadas características humanas, la actividad laboral debería desarrollarse durante el día, a fin de lograr una coincidencia entre la actividad laboral y la actividad fisiológica. Sin embargo, en algunas actividades es necesario establecer turnos de trabajo con horarios de trabajo que están fuera de los que serían aconsejables, ya sea por necesidades del propio servicio o por necesidades productivas o del proceso.

Tanto en el sector industrial como en el de servicios hay una tendencia general a una mayor flexibilidad en la programación temporal del trabajo. Esta tendencia obedece a muchas razones, tales como, el elevado coste del equipo de capital, la demanda de servicios las 24 horas del día por parte de los consumidores, la presión legislativa para reducir la jornada semanal y la presión fiscal sobre el empresario, para que tenga el menor número posible de

trabajadores distintos. Para muchos trabajadores, el horario tradicional de 9 a 17 o de 8 a 16 de lunes a viernes es algo que pertenece al pasado, debido bien a los nuevos sistemas de trabajo, o bien, al elevado número de horas extraordinarias que se les exigen.

El trabajo en turnos, o lo que se conoce en la literatura anglosajona como “shiftwork”, es un tipo de organización laboral cuyo objetivo consiste en asegurar la continuidad de la producción, gracias a la presencia de varios equipos que trabajan en un mismo puesto de trabajo.

Dicha forma de organización comenzó a implantarse durante la primera guerra mundial. En el transcurso de los últimos cincuenta años ha proliferado de forma importante en muchos países, se puede citar tres importantes razones que justifican dicho incremento.

Social. En el sector sanitario, transportes públicos, políticas, bomberos, militares etc.

Tecnológica. Determinados procesos industriales de producción deben ser mantenidos de forma continuada.

Económicas. El alto costo de maquinarias y la fuerte demanda del mercado fuerza a las industrias a trabajar durante 24 horas para poder rentabilizar de manera óptima el capital invertido.

Dos modalidades singulares de horario o de distribución del tiempo de trabajo en general son el trabajo a turnos y el trabajo nocturno. En ambas modalidades concurre una circunstancia similar que hace que el legislador en la actualidad las haya tratado en precepto común.

Entre las circunstancias concurrentes ambas modalidades se pueden destacar las siguientes: en primer lugar ambas modalidades alteran el desarrollo normal de lo que se suele llamar el tiempo libre o vida cotidiana fuera del trabajo. Si lo habitual es trabajar de día (por la mañana o por la tarde) y descansar de noche

(parte de la tarde y la noche), sobre todo en el trabajo nocturno, pero también en el trabajo a turnos, se invierten los hábitos típicos de la mayoría de la población.

Igualmente, frente a la general repetición diaria del mismo horario de trabajo, sobre todo en el trabajo a turnos, pero también en el trabajo nocturno, suele producirse una rotación o modificación constante del horario.

En tercer lugar, y como consecuencia de lo anterior, el legislador entiende preciso fijar reglas protectoras de la seguridad y de la salud de los trabajadores cuando realicen alguna de estas modalidades. Por último, se trata de dos modalidades que pueden coexistir en un mismo trabajo: cuando un trabajador a turnos realiza su trabajo también en turno de noche.

4.3.2.- TIPOS DE TRABAJO A TURNO.

1. Por la forma de organización del trabajo a turnos.

En un intento de definición de los distintos tipos de horario, habitualmente entendemos por tiempo de trabajo el que implica una jornada laboral de 8 horas, con una pausa para la comida, y que suele oscilar entre 8-9 a.m. hasta las 13-14 horas reanudando la jornada una hora después hasta las 17-18 h.

El trabajo a turnos supone otra ordenación del tiempo de trabajo: se habla de trabajo a turnos cuando el trabajo es desarrollado por distintos grupos sucesivos, cumpliendo cada uno de ellos una jornada laboral, de manera que se abarca un total de entre 16 y 24 horas de trabajo diarias. Existen las siguientes formas de organización:

- . Sistema discontinuo: el trabajo se interrumpe normalmente por la noche y el fin de semana. Supone pues dos turnos, uno de mañana y uno de tarde.
- . Sistema semi-continuo: la interrupción es semanal, supone tres turnos de mañana, de tarde y de noche, con descanso los domingos.

. Sistema continuo: el trabajo se realiza de forma interrumpida. El trabajo queda cubierto durante todo el día y todos los días de la semana. Supone más de tres turnos y el trabajo nocturno.

2. Por el tipo o frecuencia de la rotación.

El trabajo por turnos se realiza permanentemente o frecuentemente fuera de las horas de trabajo diurnas. En efecto, este tipo de trabajo se puede realizar permanentemente de noche, permanentemente en horarios de tarde o en horarios variables. Cada tipo de turnos tiene ventajas e inconvenientes y se asocia a diferentes efectos en el bienestar, la salud, la vida social y el rendimiento laboral.

En los sistemas tradicionales de turnos de rotación lenta, los turnos rotan semanalmente, esto es a una semana de trabajo nocturno sigue un turno semanal de trabajo de tarde y, a continuación, un turno de mañana.

En el sistema de rotación rápida, solo se trabajan uno, dos, o como mucho, tres días consecutivos en cada turno. En algunos países, como EEUU, se generalizan los turnos de duración superior a 8 horas en especial los de 12 horas.

3. Horarios continuos de 12 horas.

Ventajas a nivel personal.

- . Más días de permisos.
- . Personal más satisfecho.
- . Más tiempo para la familia.
- . Disminución de los 7 días de trabajo.

Inconvenientes.

- . Largas noches y días de trabajo.
- . Aumenta la fatiga.
- . Necesita una organización familiar diferente, más participación del cónyuge.
- . Abstenerse de la vida privada y social durante la jornada de trabajo.
- . Recuperación difícil del sueño nocturno.

Ventajas en el ámbito profesional.

- . Jornada más organizada para enfermería (menos stress).
- . Más servicio y más conocimiento de los pacientes.
- . Menos pérdidas de información.
- . Mucha libertad para gestionar los pacientes.
- . Aumenta la disponibilidad.
- . Aumenta la calidad del cuidado.
- . El absentismo disminuye.

Inconvenientes.

- . Disminuye el trabajo en equipo.
- . Jornadas muy cargadas.
- . Aumenta la fatiga al final de la jornada.
- . Más riesgos de error (poca verificación, revisión de otro compañero).
- . Dificultad en la integración del personal de sustitución.
- . Reemplazo difícil de personal.

4.3.3.- TRABAJO NOCTURNO.

Lo habitual es que la prestación de trabajo se realice en horarios diurnos. El trabajo nocturno es menos frecuente que la jornada diurna y es más gravoso ya que la naturaleza humana esta más predispuesta a trabajar de día y descansar de noche. Puede ocurrir que se trabaje en periodo nocturno o mixto (parte diurno y parte nocturno).

El trabajo nocturno implica para los trabajadores una mayor fatiga, mayores incomodidades de todo orden, perjuicios para la vida familiar, para las relaciones sociales y para el desarrollo de la vida cultural o prácticas del ocio.

4.3.4.- LAS ENFERMERAS Y EL TRABAJO POR TURNOS.

La naturaleza misma de la atención de enfermería supone un servicio que se produce las 24 horas del día y que sólo puede mantenerse mediante el trabajo

a turnos. Es sabido que este modelo de empleo exige que las enfermeras se adapten física, emocional y socialmente.

Si bien el trabajo por turnos puede introducir cierta flexibilidad en el plan de trabajo de las enfermeras, y algunos ingresos adicionales, a menudo comporta numerosas dificultades para las que prestan servicios en entornos complejos. Los turnos de tarde y de noche suelen estar menos dotados (menos personal y frecuentemente con calificaciones inferiores) y hay enfermeras que tienen un

difícil acceso en transporte seguro y comodidades básicas, tales como, las comidas calientes. Se sabe que el estrés del trabajo por turnos aumenta los niveles de absentismo y rotación del personal (a excepción del turno de 12h que en muchas ocasiones ocurre lo contrario), con lo que afecta la calidad de la atención de la enfermera.

El Consejo Internacional de Enfermeras (CIE) estima que en los sistemas de trabajo por turnos que se aplican en todos los contextos de trabajo de enfermería deben tenerse debidamente en cuenta las consecuencias para la salud en el trabajo, además de:

- Las necesidades de los pacientes.
- El número de enfermeras requerido para hacer frente a las necesidades del paciente y la comunidad.
- Las necesidades personales de las enfermeras.
- Las estipulaciones de la legislación y de los convenios colectivos.

Trabajar en turnos rotatorios o nocturno fijo puede alterar la salud y la vida socio familiar de los trabajadores expuestos a esta organización del tiempo de trabajo. Entre enfermería esta circunstancia es sumamente frecuente. Se ha constatado que las enfermeras que trabajan por turnos toman más días de permiso por enfermedad y dan razones más graves para tomarlos que los trabajadores de turnos fijos.

El impacto negativo del trabajo nocturno de la salud y vida social familiar de los trabajadores expuestos al mismo y concretamente sobre enfermería, ha sido demostrado en un estudio publicado recientemente que muestra que el 60.8% de la población cualificada de enfermería de los hospitales públicos valencianos tienen un horario rotatorio incluyendo noches o nocturnos fijos. Dicho colectivo, que en la actualidad tiene una edad media de 36.5 años, en un futuro no muy lejano difícilmente tolerará los efectos nocivos del trabajo nocturno, dado que va a sufrir una degradación progresiva de su estado de salud con el envejecimiento. Todo ello nos induce a pensar que

habrá que adaptar el sistema de trabajo por turnos, de tal forma que reduzca al máximo sus efectos nocivos sobre la salud y vida socio familiar de los trabajadores.

Se han postulado diversas alternativas: reducción de la jornada laboral y del número de noches trabajadas, adecuación de la hora de comienzo y finalización de la jornada laboral a los hábitos sociales, instauración de horarios flexibles o a la carta etc. Ahora bien, siempre que se planteen cambios en la organización del tiempo de trabajo, hay que pensar en una estrategia multiforme, flexible y participativa de las personas afectadas.

El CIE es partidario de que se experimenten nuevos modelos de turnos durante meses como mínimo, para que pueda hacerse una evaluación completa y participación de las enfermeras. Las enfermeras deben ser conscientes de las consecuencias de salud que tienen para la profesión y el trabajo los diversos sistemas de trabajos por turnos que se aplican, de modo que puedan hacerse aportaciones informadas a la elaboración de la política.

El Consejo Internacional de Enfermeras esta comprometido a:

- Identificar las tendencias de la gestión del trabajo por turnos.
- Difundir a las asociaciones de enfermeras miembros información sobre el efecto de los trabajos por turnos y las estrategias para mitigarlos, con

el fin de que esas estrategias se incluyan en los programas de orientación y formación.

- Conseguir que se reconozcan los riesgos laborales relacionados con el trabajo por turnos.
- Ayudar a las asociaciones nacionales de enfermeras (ANE) a preparar negociaciones para conseguir sistemas equitativos de trabajo por turnos.

Las asociaciones nacionales de enfermeras han de favorecer la negociación de condiciones de trabajo adecuadas para las enfermeras que trabajen a turnos, por ejemplo:

- Planes de turnos que tengan en cuenta los períodos de descanso, la duración de los turnos y el orden de rotación.
- Personal de enfermería en número adecuado.
- Acceso a los servicios de salud en el trabajo.
- Programas para la reducción del estrés.
- Acceso a la formación continua.
- Acceso a servicios adecuados de guardería.
- Transporte seguro.
- Posibilidad de comidas calientes.
- Vestuarios con taquillas.
- Protección contra la práctica discriminatoria.

Teniendo en cuenta estos condicionantes, el Consejo Internacional de Enfermeras recomienda la organización de turnos debe incluir entre sus objetivos la protección de la salud de los trabajadores. Para ello deberán seguirse las recomendaciones existentes a este respecto.

- El trabajo nocturno se debe reducir en la máxima medida posible, si esto no resulta factible, los turnos de rotación rápida son preferibles a los de rotación lenta. El trabajo nocturno permanente no parece aconsejable para la mayoría de personas que trabajan por turnos.

- Las jornadas de trabajo prolongada (de más de 8 horas sólo son admisibles si la carga de trabajo y su naturaleza son idóneas, el sistema de turnos se ha pensado para reducir la acumulación de fatiga y se han tomado las medidas precisas para conseguir una recuperación plena después del trabajo y un elevado nivel de aceptación de la jornada de trabajo.
- Se deben evitar los cambios bruscos de turnos (por ejemplo del turno de noche al turno de tarde en el mismo día, o del turno de tarde al de la mañana). El número de días laborables consecutivos se debe fijar entre 5 y 7. En todo sistema de turno se deben incluir algunos fines de semana libres, con un mínimo de dos días de descanso consecutivos.
- La elección de los turnos será discutida por los interesados sobre la base de una información completa.
- Sentido de rotación. Es posible establecer la rotación en dos sentidos: uno natural mañana-tarde y noche y uno inverso noche-tarde y mañana. Sobre este punto no parece haber acuerdo pues unos autores defienden que con la rotación inversa se favorece el descanso, otros definen que con la rotación natural es mejor para la recuperación de la fatiga.

Además de las recomendaciones sobre la organización de los turnos, individualmente es útil tener en cuenta una serie de consejos dirigidos a mejorar el sueño y que pueden resumirse en los siguientes puntos:

- Desarrollar una estrategia de adaptación. Conseguir el soporte de familiares y amigos.
- Intentar conseguir espacios oscuros y silenciosos para dormir.
- Mantener un horario regular de comidas.
- Evitar comer comidas pesadas antes de acostarse.
- Evitar tomar alcohol, cafeína y estimulantes en general dos o tres horas antes de acostarse.
- Hacer ejercicio regularmente.

4.3.5.- NUEVAS TENDENCIAS.

La organización de los horarios de trabajo es un tema que se encuentra en continuo estudio, por lo que nos parece interesante incluir algunas de las nuevas tendencias, aunque en algunos aspectos no existan todavía conclusiones definitivas.

. Descanso durante el turno de noche.

Algunas experiencias recientes proponen la introducción de cortos periodos de sueño durante el turno de noche tanto por su función preventiva para mantener conductas correctas como con fines reparadores. Aunque los estudios sobre esta cuestión están de acuerdo en los beneficios de la llamada siesta nocturna,

es difícil establecer la duración y distribución de los periodos de sueño. Parece que desde el punto de vista estrictamente biológico se puede afirmar que debería instaurarse una siesta durante el turno de noche; el horario y la duración de la misma dependerían de las necesidades del individuo, siendo esencial la regularidad.

Atendiendo a las variables que inciden en el estado de vigilancia, monotonía de la tarea, complejidad de la misma, periodos punta de carga, decisiones que deben tomarse, etc., parece razonable favorecer un episodio de sueño durante el turno de noche antes de que la conducta se deteriore; podría situarse alrededor de las 3 de la madrugada.

. Diferencia individuales.

Los estudios de psicología diferencial permiten establecer las diferencias individuales en la adaptación del trabajo a turno y nocturno. La línea de investigación se basa en el estudio de crono tipo- horarios preferidos para desarrollar las actividades, facilidad que tienen las personas para despertarse por la mañana o para mantener el estado de alerta durante la noche como variable que influye en la capacidad individual de la adaptación a un horario nocturno. Basándose en esta teoría se ha desarrollado una serie de

instrumentos de papel y lápiz para valorar y prever a priori qué personas pueden tolerar mejor el trabajo nocturno.

. Semana reducida

Aunque la semana reducida no puede considerarse una forma revolucionaria de organización del tiempo del trabajo- en los años 70 y 80, cuando apareció el término de civilización del ocio, ya se pueden encontrar experiencias de aplicación- parece que últimamente se ha vuelto a aplicar. La semana reducida consiste en condensar el número de horas de trabajo a menos de cinco días/semana, lo que resulta en una jornada laboral de entre 9 y 12 horas.

Quizás una de las principales ventajas de este sistema es el aumento de pausas prologadas. Sin embargo no hay que olvidar que es a costa de un

periodo de trabajo concentrado, que apenas deja tiempo para otras actividades y para la recuperación de la fatiga. La duración máxima recomendable es de nueve o nueve horas y media, ya parece ser que esta duración no aumenta la fatiga de forma significativa. Sin embargo es un tipo de horario con el que las personas que lo han experimentado no parecen mostrarse satisfechas.

En cuanto a los turnos de doce horas - la fórmula de semana reducida muy aceptada por la simplicidad que supone el cálculo de rotación - no es muy recomendable debido a la fatiga excesiva que supone y que puede traducirse tanto en un aumento de los errores o incidentes como en repercusiones sobre la salud de los trabajadores, incremento de accidente y fatiga sobre añadida.

En general los factores que deben tenerse en cuenta para el establecimiento de la duración de la jornada son:

- La salud y la edad de los trabajadores.
- Las exigencias de las tareas, tanto en el plano físico como mental.
- La diversidad (monotonía) del trabajo.
- La exposición a productos tóxicos.
- El tiempo de desplazamiento de los trabajadores a las obligaciones familiares.

Turnos flexibles.

Recientemente se está desarrollando experiencias en los llamados grupos autónomos temporales, que consisten en diseñar un sistema de organización del tiempo flexible. Este sistema consiste en ofrecer diversos horarios de trabajo, pudiendo elegir el trabajador aquel que considere más conveniente. El caso extremo consistiría en prever un horario para cada persona con las únicas condicionantes que impusiera la tarea (necesidades de producción, clientela, etc.). El principal inconveniente reside en la complejidad de organización. Pero dada la posibilidad de que las personas se adapten el horario a sus necesidades personales, este sistema está demostrando ser muy bien aceptado por todos los interesados y por las empresas; ya que se reduce el absentismo.

El horario flexible, llamado también modular, libre o móvil, consiste en un sistema que fija los límites de un tiempo mínimo diario de trabajo “tiempo bloqueado fijo” fuera de estos límites el empleado es libre y responsable de administrar su tiempo de trabajo, cumpliendo un número de horas determinadas.

En este sistema existen numerosos términos que queremos aclarar su significado.

. Tiempo bloqueado.- es aquel periodo durante el cual los empleados deben estar en su puesto de trabajo (este periodo supone un 60-80% del tiempo laboral).

. Tiempo opcional.- es aquel periodo donde el empleado no tiene la obligación de estar en su puesto de trabajo (ocupa aproximadamente el 20-40% del tiempo laboral).

. Margen de horas.- número de horas trabajadas por el empleado en más o en menos con relación a la media exigida.

Ventajas para el Trabajador.

- . Libertad de acción para el trabajador.
- . Mejor espaciamiento social, integración social.

Ventajas para la Empresa.

- . Aumenta la productividad debido a la mayor satisfacción del personal.
- . Disminución de la inestabilidad del personal.
- . Disminución del absentismo de breve duración.
- . Los trabajadores asumen el riesgo de ciertas pérdidas de tiempo.
- . Crédito de horas.
- . Buena organización de la empresa.

Para la economía en su conjunto el horario flexible provoca un aumento de la productividad de las empresas debido a mejoras del personal, a una organización más eficaz del trabajo y la aplicación de métodos de gestión más racionales.

Aplicar el sistema de horario flexible conlleva entre otras cosas acabar con el concepto de puntualidad para el inicio y el fin de la jornada laboral, concepto establecido en el ámbito laboral en una época en que las empresas se administraban autoritariamente; adaptar el trabajo al ritmo de vida del trabajador, conseguir que el trabajo sea un medio para la selección personal del ser humano.

4.3.6.- EL ESTATUTO DE LOS TRABAJADORES.

El ET de 1980 regulaba los siguientes aspectos: prohibía el trabajo nocturno de los trabajadores menores de 18 años, preveía la retribución de las horas nocturnas incrementadas en un 25%, salvo que el trabajo sea nocturno por su propia naturaleza, y prohibía la realización de horas extraordinarias durante el

periodo nocturno, salvo en caso y actividades especiales debidamente justificadas y expresamente autorizadas por el Ministerio de Trabajo.

En la medida en que la regulación de 1980 se mantiene en la actualidad con algunas matizaciones su análisis se efectuará junto con la legislación vigente.

4.3.6.1.- Distribución irregular de la jornada a lo largo del año.

El artículo 34.2 ET vigente establece que mediante convenio colectivo o, en su defecto, por acuerdo entre la empresa y los representantes de los trabajadores, se podrá establecer la distribución irregular de la jornada a lo largo de dicho año.

El artículo 34 ET no se refiere, por tanto, a los supuestos en que fijada una duración anual y semanal de la jornada, por ejemplo 1711 horas anuales y treinta y siete horas semanales, algunas semanas no se cumpla con la jornada semanal por existencia de festivos en la semana, o porque haya que reajustar la jornada para cumplir con la anual definitiva cuando se fija una duración anual y semanal de la jornada, lo que hay que cumplir es la jornada anual, con independencia de que algunas semanas no se cumpla la jornada. No por ello dejaremos de estar ante una jornada regular.

4.3.6.2.- Consideración General.

Desde la LRL (legislación régimen laboral) de 1976 la distribución diaria no es objeto de regulación por parte del legislador, salvo a lo referente a los límites a la misma: no rebasar las nueve horas diarias y que entre el final de una jornada y el comienzo de la siguiente medie al menos 12 horas.

Hasta la reforma de 1994, las 9 horas eran infranqueables como ordinarias, (este límite fue calificado por Alarcón Caracuel, M. R., en “La Ordenación del tiempo de trabajo”), con independencia de la jornada semanal o anual que se pactase, y como fijaba el artículo 40.2 RDJ de 1983 la superación de esas nuevas horas diarias deberían retribuirse como extraordinarias.

El artículo 34.2,3 ET establece que el número de horas ordinarias de trabajo efectivo no podrá ser superior a nueve diarias, salvo que por convenio colectivo o en su defecto, acuerdo entre las empresas y los representantes de los trabajadores, se establezca otra distribución del tiempo de trabajo diario, respetando en todo caso el descanso entre jornadas.

Festivos.

En la distribución de la jornada también hay que tener en cuenta el disfrute obligatorio de 14 días festivos a lo largo del año. Los festivos se establecen con carácter general para todos los sectores de actividad, siguiendo el procedimiento previsto en el artículo 37 ET. Los días concretos en que se celebra la festividad pueden variar de año en año, de modo que la distribución de la jornada puede sufrir alguna variación, aunque menor, de un año para otro.

Vacaciones.

Otro factor que condiciona la distribución de la jornada es el necesario disfrute por los trabajadores de un periodo de vacaciones.

El artículo 38 ET fija que la duración mínima de las vacaciones sea de treinta días naturales, de forma que se puede pactar una duración superior.

En cuanto al disfrute del periodo completo en que el trabajador disfrutará de las vacaciones el artículo 38.2 ET establece que el periodo o periodos de disfrute de las vacaciones se fijará de común acuerdo entre el empresario y el trabajador, de conformidad con lo establecido en su caso en los convenios colectivos sobre planificación anual de vacaciones.

Puentes.

Otra figura que puede condicionar la distribución de la jornada es el acuerdo al que puede llegar para el establecimiento de puentes.

Cuando se acuerde el disfrute de puentes para los trabajadores, las horas que debían realizarse en esos días deberán distribuirse en el resto de días considerados como laborables.

Distribución de los días de la semana.

En algunos sectores de actividad es habitual que la distribución de la jornada se haga en 5 días, normalmente de lunes a viernes, excluyendo los sábados.

El calendario laboral.

El calendario laboral es un documento, de elaboración anual, en el que se plasman los tiempos de trabajo y descanso previamente determinados por las disposiciones legales y por el ejercicio del poder de dirección del empresario.

Debe quedar claro, pues, que el calendario se limita a recoger aquellos aspectos relacionados con los tiempos de trabajo y descanso que previamente, y según los procedimientos previstos para cada caso se han establecido.

5.- HIPÓTESIS GENERALES.

HIPÓTESIS PRINCIPAL.

La motivación y la satisfacción del personal de enfermería está relacionada con el tipo de gestión de turnos.

SUBHIPÓTESIS.

Una adecuada gestión de turnos es un elemento motivador y de satisfacción de enfermería.

6.- PROCESO METODOLÓGICO.

La metodología utilizada en nuestro proyecto es de tipo descriptivo–cualitativo –inductivo e inferencial. Respecto a la temporización hablamos de un estudio transversal, debido a que su realización se ha efectuado en una fracción de tiempo determinada.

El estudio se ha realizado en tres hospitales con diferente titularidad (ICS, XHUP, PRIVADO).

Esta opción responde a dos motivos:

- 1.- El interés intrínseco que tiene la comparación entre hospitales de diferente titularidad y con sus diferentes gestiones de turnos.
- 2.- Por razones de facilidad de acceso a la información, dado los lugares de trabajo de los miembros del equipo.

La población objeto de estudio esta constituida por el personal diplomado en enfermería de las diferentes unidades hospitalarias, abiertas las 24 horas del día, los 365 días al año, excluyendo las unidades de consultas externas y servicios especiales (quirófano, unidades de cuidados intensivos y urgencias).

Se trata de una población finita y el número total de individuos es 454. Establecemos un nivel de confianza en el 95% y un margen de error de un 5% resultando que la muestra obtenida es de 179 individuos. La elección de la muestra ha sido aleatoria y estratificada. Es por esto que forman parte de nuestra muestra enfermeras de los diferentes turnos existentes en cada uno de los hospitales.

Las variables de mayor interés son la motivación, la satisfacción y la gestión de turnos, también hemos analizado otras variables: historia laboral, valía profesional, trabajo en equipo, clima laboral...consideramos la motivación y satisfacción laboral como variables dependientes y la gestión de turnos como variable independiente.

Las variables intervinientes proceden del medio laboral y de las diferencias individuales de los profesionales, éstas son: edad, sexo, tipo de turno, pluriempleo, proximidad del domicilio particular al centro de trabajo....

Para el estudio estadístico hemos utilizado una metodología tanto descriptiva como inferencial, ayudándonos del programa informático SPSS/PC con el que hemos podido analizar y comparar dichas variables.

El instrumento utilizado para la recogida de los datos es una escala de motivaciones psicosociales existente y ya validada de J.L. Fernandez Seara, de la que hemos seleccionado los ítems pertinentes para finalmente obtener un cuestionario de 64 preguntas que describen aspectos de tipo personal y laboral. Las 64 cuestiones, distribuidas en dos apartados que están clasificadas de la siguiente manera:

1ª Parte .- Perfil profesional.

2ª Parte .-Aspectos motivacionales y grado de satisfacción.

Esta escala la hemos hecho llegar a nuestra muestra mediante un responsable en cada uno de los tres hospitales elegidos, a estos responsables los hemos implicado y han colaborado repartiendo las encuestas y explicando

al personal las dudas que pudieran surgir, e incidiendo que el cuestionario es anónimo.

La temporización para la recogida de la información ha sido de enero hasta abril de 2006.

A su vez queremos remarcar el alto grado de cooperación y participación por parte del personal, ya que gran parte de las encuestas se pudieron recoger dentro de las fechas previstas y correctamente cumplimentadas.

7.- RESULTADOS.

7.1. CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA.

VARIABLES PERSONALES.

El género se distribuye de manera desigual entre masculino (16,8%) y femenino (83,2%). Esta distribución está en consonancia con la propia de la población origen, puesto que no podemos olvidar que estamos delante de una profesión eminentemente feminizada.

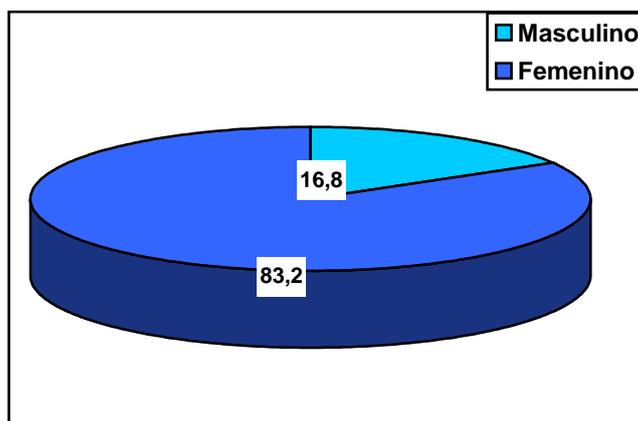


Gráfico 1.- Distribución del Género

El estado civil se distribuye aproximadamente en un tercio solteros (36,3) un tercio casados (37,4%) divorciado (5%) y el resto en otros.

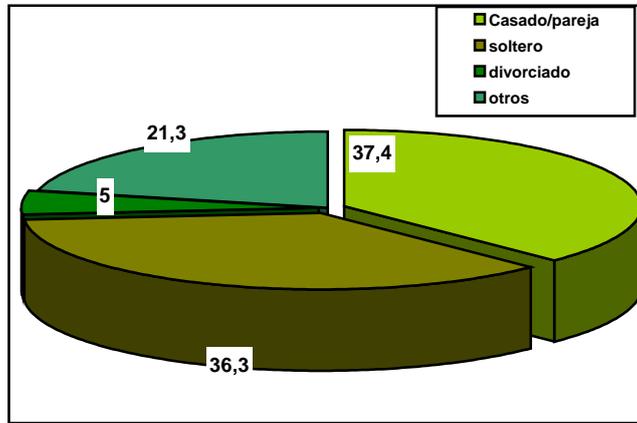


Gráfico 2.- Distribución del Estado Civil.

En la edad vemos que el personal de enfermería de nuestra muestra es mayoritariamente joven con un 35'8% de 26-29 años siguiendo con un 22'9% el grupo de 30-34 años. Son equiparables los menores de 25 años con un 14% a los de 35-39 y 40-44 con 11'2% y 6'7% respectivamente, a partir de los 50 años el porcentaje disminuye considerablemente.

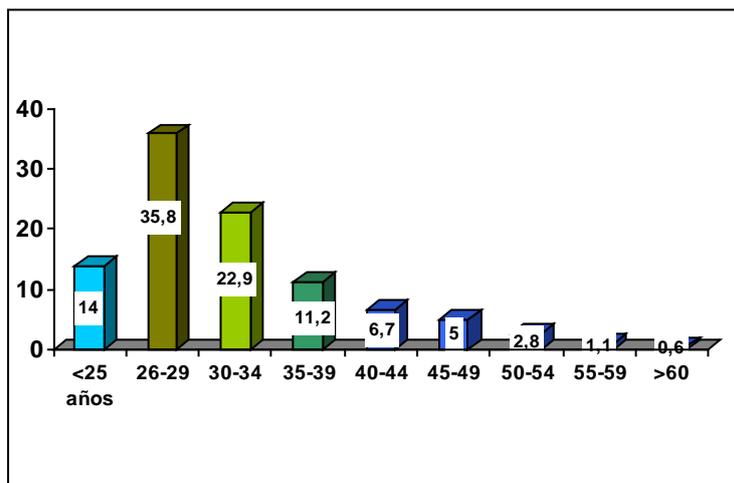


Gráfico 3.- Distribución de la edad.

En la situación laboral no hay una diferencia notable del personal indefinido con 30'2% e interino 26'8% al que está en una situación laboral de contratación eventual 22'9%.

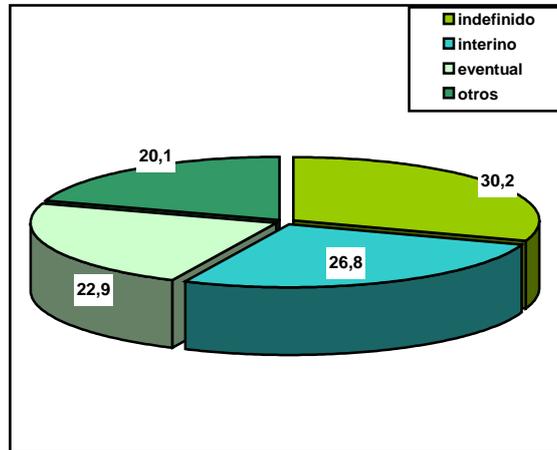
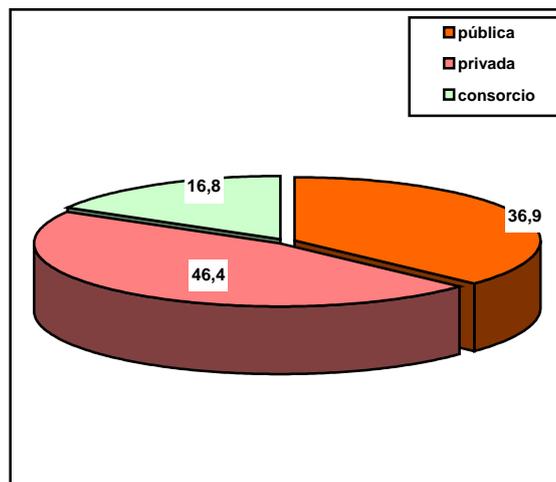


Gráfico 4. Distribución de la situación laboral.

En el tipo de empresa las encuestas han estado repartidas en tres hospitales con diferente titularidad, pública, privada y consorcio. Han colaborado más el personal de privada con un 46'4%, contrastado con el de de la pública con un 36'9% y con una notable diferencia el consorcio con un 16'8%.

Queremos remarcar que ésta es la muestra obtenida, pero la población total que abarca nuestro trabajo es diferente. En la población total de estudio el hospital público es donde más personal hay, seguido muy de cerca por el privado y finalmente en el centro concertado.



Gráfica 5. Distribución de la titularidad de los hospitales.

En el puesto de trabajo casi todos los encuestados pertenecen al grupo profesional asistencial con un 93'3%.

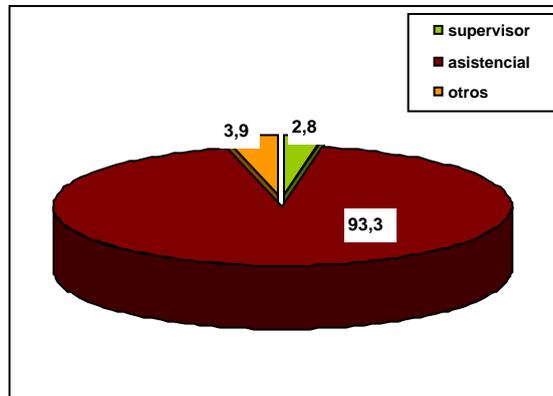


Gráfico 6. Distribución por puesto de trabajo.

En la experiencia laboral el grupo mayoritario con un 40'8% representa el personal entre 10 y 19 años de experiencia en la profesión, seguido con un 25'1% los que llevan entre 5 y 9 años, le siguen los que llevan menos de 5 años con un 21'2%. Disminuye considerablemente cuando hablamos de más de 20 años en la profesión con 7'8% y tenemos un 5% cuando representa que llevan más de 30 años.

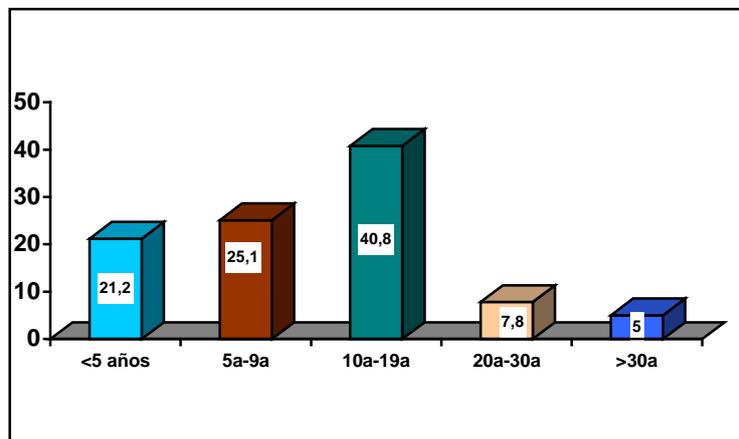


Gráfico 7. Distribución según la experiencia laboral.

En las horas semanales trabajadas el porcentaje a destacar con un 66´5% son los profesionales que trabajan entre 31 y 40 h semanales, le siguen con una gran diferencia tanto los que trabajan entre 15 y 30 h con 18´4% como los que pasan de las 41 h semanales 12´3%. Un porcentaje mínimo de un 2´8% trabaja menos de 15 h semanales.

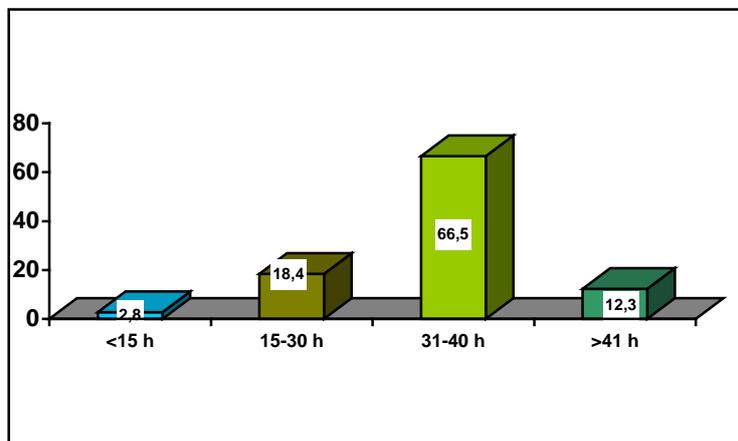


Gráfico 8. Distribución de horas semanales trabajadas.

En el tipo de turno el porcentaje mayor se lo lleva el turno de noche con 41´9% seguido del de mañana con 26´3% y el de tarde 17´9%. Los turnos tanto de fin de semana con 7´8% y rotatorio con 6´1% vemos que disminuyen el porcentaje considerablemente.

Queremos remarcar que la descrita es la proporción de nuestra muestra. Pero si describiéramos la población total que engloba éste estudio la proporción cambiaría radicalmente, ya que el turno de mañana es dónde más personal de enfermería hay, seguido del de tarde y finalmente del turno de noche. Esta discordancia entre nuestra muestra y la población de estudio se ha dado por que el personal del turno de noche ha colaborado más activamente a la hora de rellenar las encuestas.

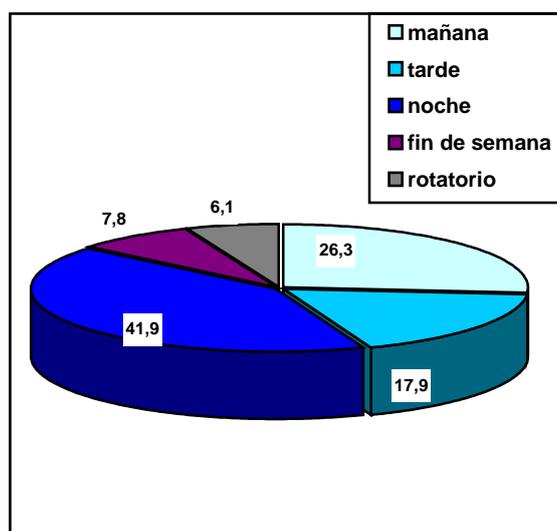


Gráfico 9.- Distribución de tipo de turno.

En las horas de trabajo diarias la mayoría con un 38% trabajan 7h diarias, le sigue el grupo de profesionales mayoritariamente de la pública donde trabajan 12h diarias representando 30,2%. Con notable diferencia con 16,2% los que trabajan 10h y con un porcentaje muy bajo 5% los que trabajan 13,5 h.

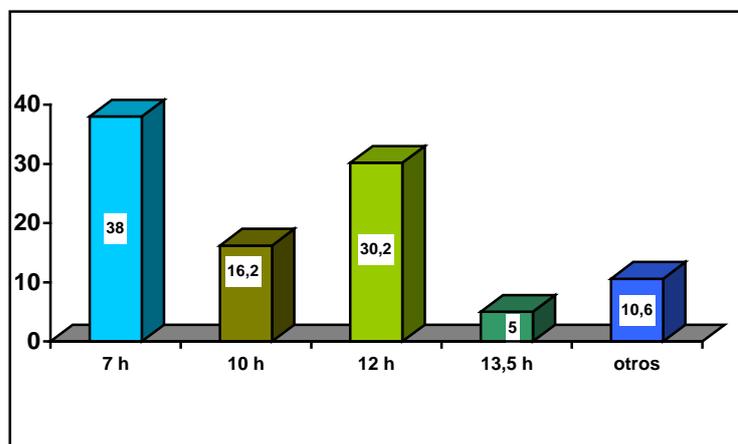


Gráfico 10. Distribución de las horas de trabajo diarias.

En días de trabajo semanales coinciden en porcentaje muy similar los que trabajan tanto 3 días a la semana, 25,7 %, como los que trabajan 5, 25,1%, le sigue con muy poca diferencia, 20,7%, los que trabajan 6 días, y con un 16,8% los que trabajan 4 días. Con una diferencia muy significativa están los que trabajan 2 días a la semana con un 7,8% y casi se equiparan con porcentajes mínimos un 2,8% los que trabajan 1 día a la semana y los que trabajan 7 días a la semana con 1,1%.

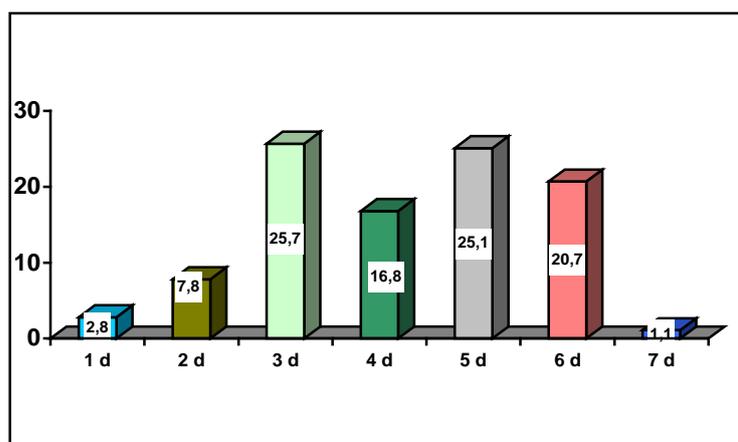


Gráfico 11 Distribución de los días trabajados semanalmente.

En el turno elegido el doble del personal no ha elegido el turno en el cual está trabajando representando un 66´5%, tan sólo un 33´5% sí lo ha elegido.

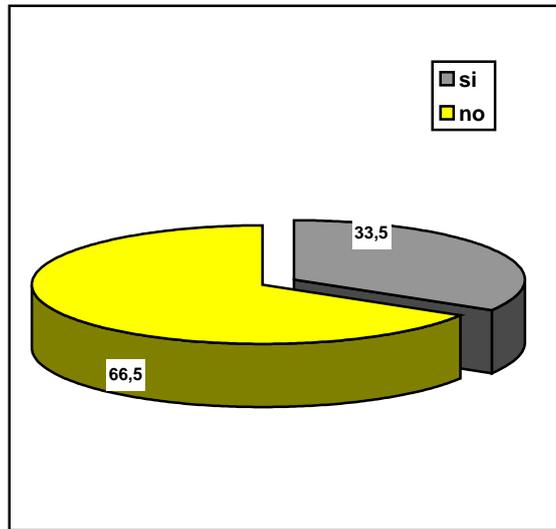


Gráfico 12. Distribución de la posibilidad de elección de turno.

En el tiempo de permanencia en un mismo turno la mayoría llevan de 1-2 años con un 29´1% les siguen los que llevan de 6-11 meses 27´4%, posteriormente, con un 20´1% son los que llevan más de 4 años en el mismo turno. Con porcentajes muy igualados están tanto los que llevan de 0-5 meses con un 12´3% y los que llevan de 2 a 4 años con un 11´2%.

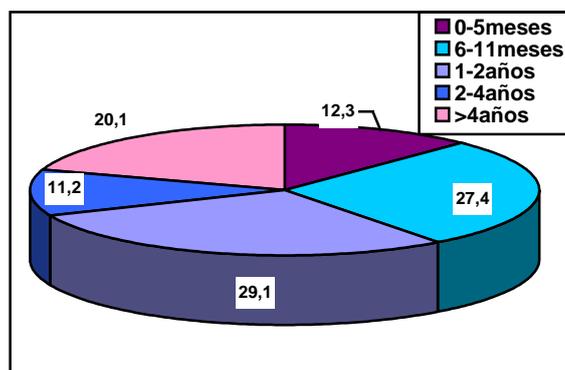


Gráfico 13. Distribución del tiempo que llevan en este turno.

En presencia en otros turnos mayoritariamente con un 88´8% del personal de enfermería han trabajado en otros turnos frente a un grupo minoritario de 11´2% que no.

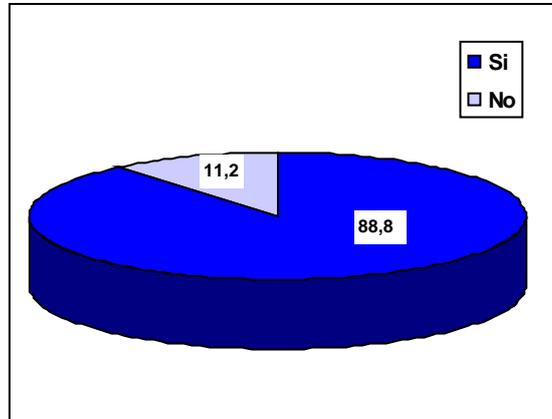


Gráfico 14. Distribución de la presencia en otros turnos

En el tiempo domicilio- trabajo la mayoría del grupo tarda en llegar a su lugar de trabajo menos de 30 minutos con un 41´9% seguido con un 39´7% los que tardan entre 30 y 60 minutos. Con gran diferencia están representados los que tardan entre 60 y 90 minutos con 10´6% y los que tardan más de 90m con 7´8%.

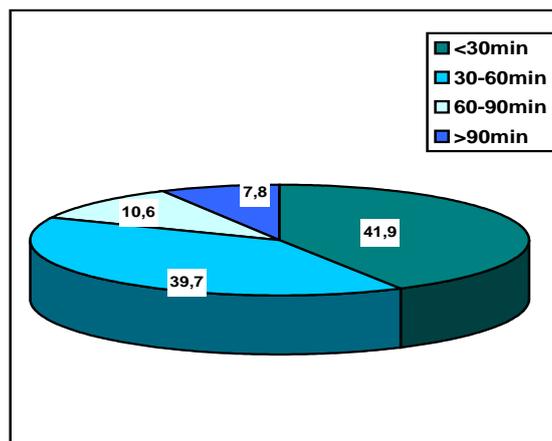


Gráfico 15. Distribución del tiempo que tarda en llegar del domicilio – trabajo

En el pluriempleo como se puede apreciar sólo el 34´1% del personal es pluriempleado frente al 65´9% que no lo es.

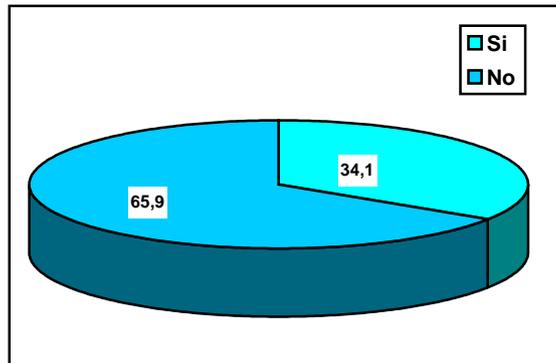


Gráfico 16. Distribución del pluriempleo.

Respecto a la pregunta: ¿te facilita tu centro la formación continuada?, hay una ligera diferencia entre los que sí se les facilita la formación con un 59´8% frente a un 40´2% los cuales en su centro no hay facilidades para la formación.

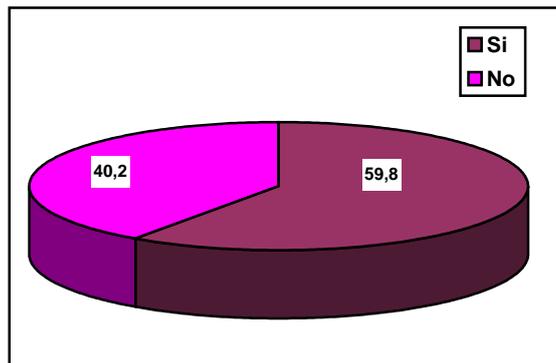


Gráfico 17. Distribución por formación continuada.

MOTIVACIÓN

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la media de la motivación.

ITEMS.	Media	desv.
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,58	
I 2. Buen ambiente laboral	2,17	
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,82	
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,03	
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,9	
I 6. Relaciones afectivas estables	2,2	
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,69	
I 8. Valía profesional	2,24	
I 9. Status profesional y social alto	1,78	
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,73	
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,82	
I 12. Retribución económica elevada	1,69	
I 13. Éxito profesional	1,77	
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,93	
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,17	
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	2,08	
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,16	
I 18. Dirigir y supervisar	1,37	
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,42	
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,97	
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,93	

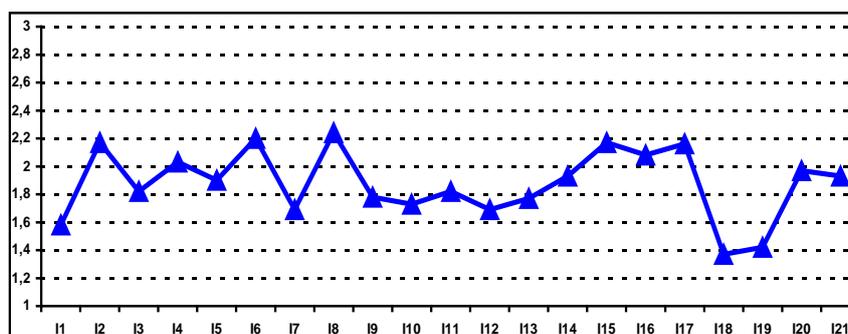


Gráfico 18.- Perfil general de incentivos de motivación.

Dentro de los ítems de motivación teniendo en cuenta que la puntuación más baja es 1 y la más alta 3.

La valía profesional 2,24 de media y las relaciones afectivas estables de 2,2 son los ítems con una media mas elevada. Por el contrario los ítems dirigir y supervisar con 1,37 e influencias y poder en la empresa con 1,42 son los incentivos que menos motivan a la muestra estudiada.

SATISFACCION

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la media de la satisfacción.

ITEMS.	media	desv.
S 1. Retribución económica actual.	2,09	
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,23	
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,44	
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	2,28	
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,75	
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,63	
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,39	
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,12	
S 9. Rendimiento laboral.	2,89	
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,56	
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,53	
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,77	
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,54	
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,64	
S 15. Relaciones con sus amigos.	2,93	
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,39	
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	2,08	
S 18. Valía profesional.	2,68	
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,35	
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,58	
S 21. Status profesional y social.	2,38	
S 22. Puesto o cargo actual.	2,30	
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,28	
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,49	
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,95	
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	2,35	

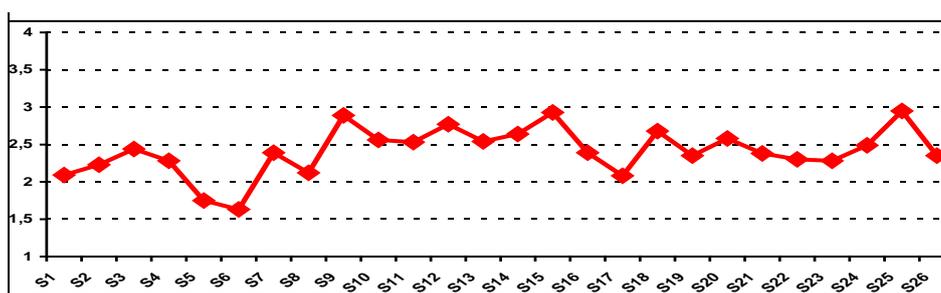


Gráfico 19- Perfil general de incentivos de satisfacción.

En esta tabla de satisfacción teniendo en cuenta que la puntuación más baja es 1 y la más alta es 4 observamos que en los ítems de relaciones tanto afectivas de pareja 2,95 como con los amigos 2,93 son las de media más alta. En cambio la satisfacción que aporta dirigir y supervisar 1,63 o influencias y poder en la empresa 1,75 son las que obtienen la media de puntuación mas baja.

Análisis de la motivación en función del género.

Motivación.	Masculino (1)	Femenino (2)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,57	1,58		
I 2. Buen ambiente laboral	2,20	2,16		
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,87	1,81		
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,00	2,04		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	2,03	1,87		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,20	2,20		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,57	1,71		
I 8. Valía profesional	2,17	2,25		
I 9. Status profesional y social alto	1,73	1,78		
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,70	1,74		
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,80	1,82		
I 12. Retribución económica elevada	1,80	1,66		
I 13. Éxito profesional	1,77	1,77		
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,83	1,95		
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,03	2,20		
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	2,03	2,09		
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	1,93	1,21	.05	1>2
I 18. Dirigir y supervisar	1,57	1,33	.05	1>2
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,40	1,43		
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,73	2,02	.05	1<2
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,90	1,94		

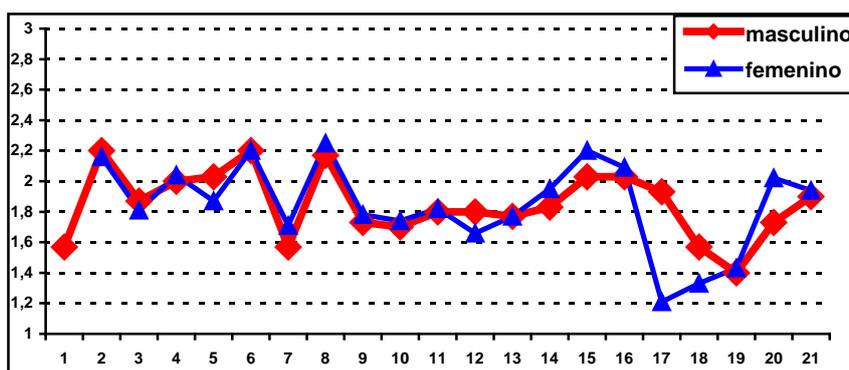


Gráfico 20.-Perfil del análisis de la motivación en función del género.

Lo más destacado respecto al género por parte del personal masculino, es que se encuentran más motivados para dirigir y supervisar, valoran más positivamente las condiciones físicas y ambientales del trabajo, lo contrario sucede con la adaptación física y normativa de trabajo, dónde el personal femenino se siente más motivado.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función del género.

Satisfacción.	Masculino (1)	Femenino (2)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	2,13	2,09		
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,13	2,25		
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,20	2,48		
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	2,23	2,29		
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,77	1,75		
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,69	1,62		
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,23	2,42		
S 8. Participación en la toma de decisiones.	1,93	2,15		
S 9. Rendimiento laboral.	3,03	2,87		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,30	2,62		
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,23	2,58	.05	1<2
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,73	2,77		
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,37	2,58		
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,60	2,65		
S 15. Relaciones con sus amigos.	3,07	2,91		
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,40	2,39		
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	1,93	2,11		
S 18. Valía profesional.	2,63	2,69		
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,30	2,36		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,57	2,58		
S 21. Status profesional y social.	2,33	2,39		
S 22. Puesto o cargo actual.	2,13	2,33		
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,07	2,32		
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,43	2,50		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,83	2,97		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	2,30	2,36		

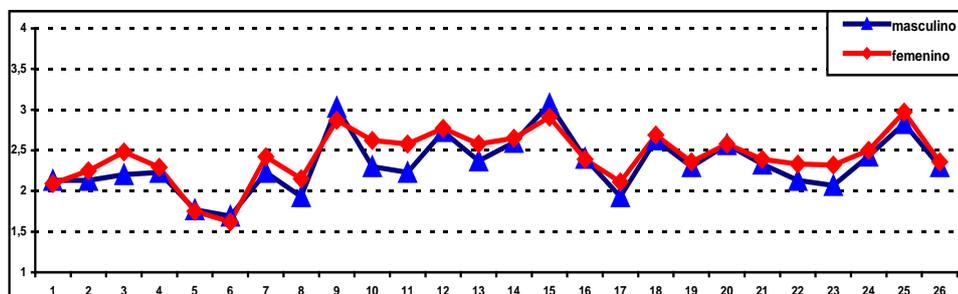


Gráfico 21.-Perfil del análisis de la satisfacción en función del género.

Se observa que el personal femenino se encuentra más satisfecho en las tareas y funciones que realiza actualmente. En el resto de ítems no hay diferencias significativas.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la motivación en función de haber tenido o no la posibilidad de elegir el turno.

Motivación.	SI (1)	NO (2)	Significac.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,73	1,50	.05	1>2
I 2. Buen ambiente laboral	2,18	2,16		
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,98	1,73	.05	1>2
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,13	1,98		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,98	1,86		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,23	2,19		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,78	1,64		
I 8. Valía profesional	2,33	2,19		
I 9. Status profesional y social alto	1,83	1,75		
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,77	1,71		
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	2,00	1,72	.05	1>2
I 12. Retribución económica elevada	1,77	1,65		
I 13. Éxito profesional	1,88	1,71		
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,97	1,92		
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,12	2,20		
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	1,92	2,17		
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,02	2,24		
I 18. Dirigir y supervisar	1,45	1,33		
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,50	1,39		
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,88	2,02		
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,95	1,92		

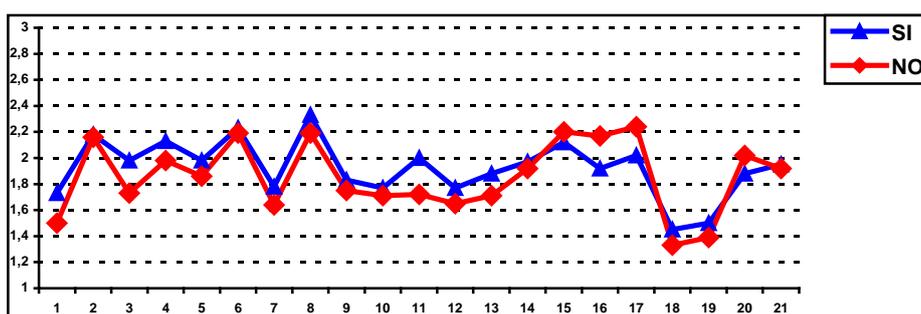


Gráfico 22.-Perfil del análisis de la motivación del turno elegido.

Analizando los datos obtenidos observamos que el personal que ha gozado de la posibilidad de elegir turno participa más activamente con la toma de decisiones, desarrolla más su autonomía en el trabajo, demuestra mayor consideración con sus superiores.

Son elementos que han beneficiado el incremento de la motivación a diferencia de los que no han elegido turno.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función de haber tenido o no la posibilidad de elegir el turno.

Satisfacción.	SI (1)	NO (2)	Significac.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	2,10	2,09		
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,40	2,14	.05	1>2
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,52	2,39		
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	2,52	2,16	.01	1>2
S 5. Influencia y poder en su empresa.	2,02	1,62	.01	1>2
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,80	1,55	.05	1>2
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,52	2,32		
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,18	2,08		
S 9. Rendimiento laboral.	2,98	2,85		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,62	2,54		
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,65	2,46		
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,75	2,77		
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,43	2,60		
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,72	2,61		
S 15. Relaciones con sus amigos.	2,92	2,94		
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,53	2,32		
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	2,15	2,04		
S 18. Valía profesional.	2,85	2,60	.05	1>2
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,63	2,21	.01	1>2
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,68	2,53		
S 21. Status profesional y social.	2,52	2,31		
S 22. Puesto o cargo actual.	2,48	2,20	.05	1>2
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,32	2,26		
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,47	2,50		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	3,00	2,92		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	2,69	2,15	.01	1>2

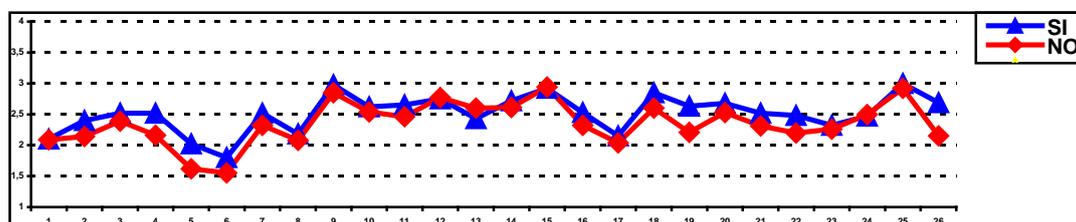


Gráfico 23 Perfil del análisis de la satisfacción del turno elegido.

Asimismo, el personal que ha elegido turno valora más positivamente los ítems: puesto actual, éxitos profesionales alcanzados y valía profesional, en definitiva el grado de satisfacción es más elevado que el del personal que no ha podido elegir turno.

También observamos que entre el grado de satisfacción del colectivo que ha podido elegir turno al que no, hay mayor diferencia comparándolo con el grado de motivación.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la motivación en función del estado civil.

Motivación.	SOLTERO (1)	CASADO (2)	OTROS (3)	Significac.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,37	1,61	1,81	.01	1<2,3
I 2. Buen ambiente laboral	2,12	2,12	2,30		
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,69	1,82	1,98		
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,02	2,03	2,06		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,83	1,85	2,06		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,06	2,31	2,23		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,42	1,73	2,00	.00	1<2,3
I 8. Valía profesional	2,13	2,25	2,38		
I 9. Status profesional y social alto	1,53	1,72	2,19	.00	1<2,3
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,49	1,67	2,15	.00	1<2,3
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,77	1,84	1,85		
I 12. Retribución económica elevada	1,57	1,75	1,77		
I 13. Éxito profesional	1,55	1,73	2,11	.01	1<2,3
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,74	1,93	2,21	.01	1<2,3
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,00	2,04	2,60	.00	1<2,3
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	1,89	1,93	2,57	.00	1<2,3
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,03	2,04	2,51	.01	1<2,3
I 18. Dirigir y supervisar	1,15	1,39	1,64	.00	1<2,3
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,20	1,46	1,68	.01	1<2,3
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,78	1,91	2,32	.01	1<2,3
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,66	1,94	2,30	.00	1<2,3

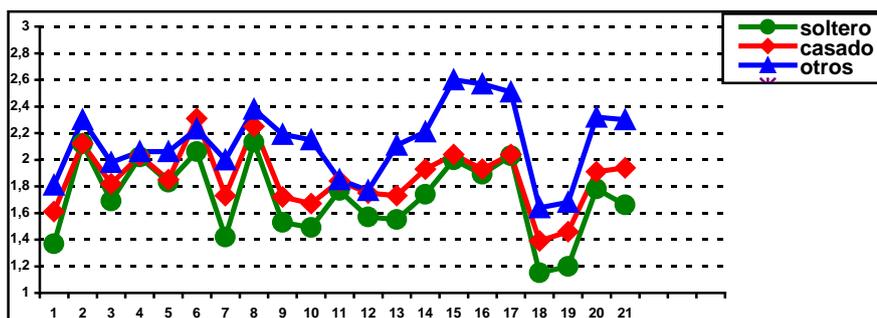


Gráfico 24 Perfil del análisis de la motivación del estado civil.

En líneas generales el personal de enfermería que su estado civil es otros (divorciado, viudo, u otros) su media de motivación es más elevada que la del personal casado y a su vez éste está más motivado que el personal soltero.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función del estado civil.

Satisfacción.	SOLTERO (1)	CASADO (2)	OTROS (3)	Significac.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	1,95	2,13	2,23	.01	1<2,3
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,17	2,37	2,11		
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,15	2,54	2,68		
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	2,18	2,28	2,40		
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,57	1,79	1,96	.05	1<2,3
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,31	1,75	1,93	.00	1<2,3
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,38	2,39	2,38		
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,00	2,12	2,28		
S 9. Rendimiento laboral.	2,78	2,91	3,02		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,45	2,43	2,91	.01	1,3>2
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,35	2,58	2,68		
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,72	2,70	2,91		
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,37	2,49	2,85	.05	1<2,3
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,65	2,72	2,53		
S 15. Relaciones con sus amigos.	3,08	2,97	2,68	.05	1>2,3
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,32	2,45	2,40		
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	1,89	1,99	2,47	.01	1<2,3
S 18. Valía profesional.	2,51	2,67	2,94	.05	1<2,3
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,22	2,42	2,45		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,43	2,58	2,79		
S 21. Status profesional y social.	2,18	2,39	2,64	.01	1<2,3
S 22. Puesto o cargo actual.	2,09	2,30	2,57	.01	1<2,3
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,00	2,22	2,74	.00	1<2,3
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,43	2,34	2,77	.01	1,3>2
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,98	3,01	2,80		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	1,86	2,73	2,14	.01	1<2,3

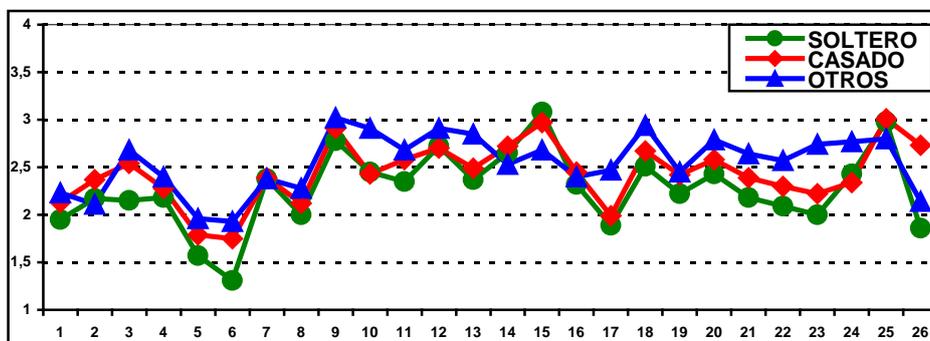


Gráfico 25.-Perfil del análisis de la satisfacción del estado civil.

Lo mismo que sucede con la motivación, sucede con la satisfacción. El personal que está soltero es en prácticamente todos los ítems el que obtiene una puntuación media más baja.

Análisis de la motivación en función del puesto de trabajo.

Motivación.	supervisor (1)	asistencial (2)	Otros (3)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	2,80	1,56	1,00	.00	2,3<1
I 2. Buen ambiente laboral	2,60	2,17	1,71	.05	3<1
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	2,60	1,81	1,43	.01	2,3<1
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,20	2,05	1,57		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	2,40	1,91	1,29	.05	3<1
I 6. Relaciones afectivas estables	2,60	2,19	2,14		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	2,60	1,67	1,43	.01	2,3<1
I 8. Valía profesional	2,50	2,27	1,43	.00	3<1,2
I 9. Status profesional y social alto	2,60	1,78	1,74	.00	2,3<1
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	2,40	1,74	1,14	.05	3<1
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	2,60	1,81	1,29	.01	2,3<1
I 12. Retribución económica elevada	2,00	1,69	1,29	.05	3<1
I 13. Éxito profesional	2,60	1,77	1,14	.00	2,3<1
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	2,60	1,95	1,14	.00	3<1,2
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,40	2,20	1,43	.05	3<1
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	2,60	2,10	1,43	.05	3<1
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,60	2,17	1,57	.05	3<1
I 18. Dirigir y supervisar	2,60	1,35	1,00	.00	2,3<1
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	2,60	1,41	1,00	.00	2,3<1
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	2,60	1,98	1,43	.05	3<1
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	2,60	1,92	1,71		

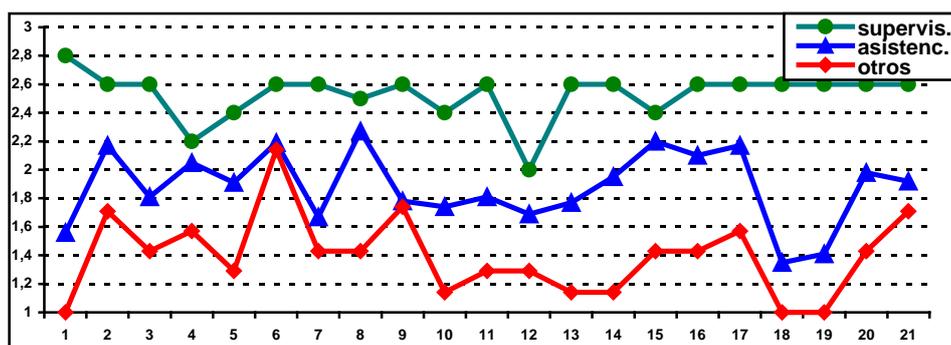


Grafico 26.-Perfil del análisis de la motivación del puesto de trabajo.

El personal de enfermería que realiza tareas de supervisión de la muestra elegida, está ostensiblemente más motivado que el que realiza tareas asistenciales u otros prácticamente como se puede observar en todos los ítems hay diferencias significativas.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función del puesto de trabajo.

Satisfacción.	Supervisor (1)	asistencial (2)	otros (3)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	2,40	2,10	1,86		
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,60	2,21	2,43		
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	3,00	2,43	2,14		
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	3,40	2,26	1,86	.01	2,3<1
S 5. Influencia y poder en su empresa.	3,20	1,72	1,43	.00	2,3<1
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	3,80	1,57	1,57	.00	2,3<1
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	3,00	2,38	2,00		
S 8. Participación en la toma de decisiones.	3,00	2,12	1,43	.01	2,3<1
S 9. Rendimiento laboral.	3,40	2,87	3,00		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	3,20	2,57	1,86	.05	3<1
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	3,40	2,51	2,29	.05	2,3<1
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	3,00	2,77	2,57		
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	3,20	2,53	2,43		
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,80	2,64	2,57		
S 15. Relaciones con sus amigos.	3,40	2,92	2,86		
S 16. Formación y desarrollo profesional.	3,40	2,39	1,71	.00	2,3<1
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	3,40	2,06	1,57	.00	2,3<1
S 18. Valía profesional.	3,40	2,69	2,00	.01	3<1
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,40	2,38	1,71		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,80	2,60	1,86	.05	3<1
S 21. Status profesional y social.	3,40	2,37	1,86	.00	2,3<1
S 22. Puesto o cargo actual.	3,40	2,28	1,86	.00	2,3<1
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	3,00	2,28	1,86		
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,80	2,50	2,00		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,80	2,96	2,86		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	3,00	2,33	2,00		

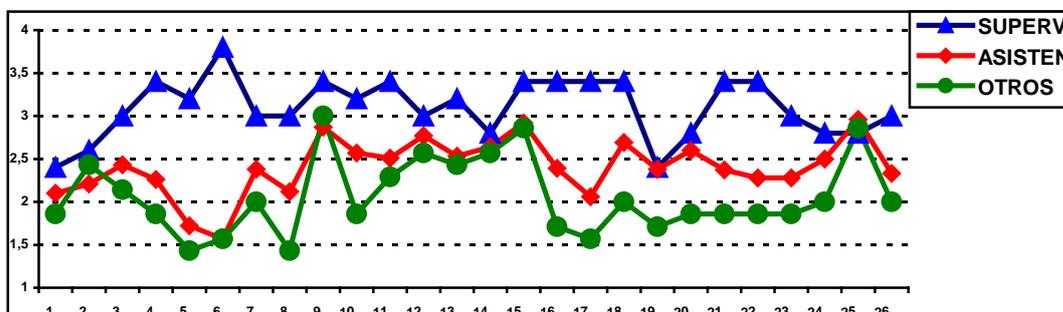


Gráfico 27.-Perfil del análisis de la satisfacción del puesto de trabajo.

Lo mismo sucede con el apartado de la satisfacción podemos comentar que la enfermería que realiza tareas de supervisión está mas satisfecha que la enfermería que realiza tareas asistenciales u otras.

.Análisis de la motivación en función de haber trabajado en otros turnos.
En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la motivación

Motivación.	si (1)	no (2)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,60	1,35		
I 2. Buen ambiente laboral	2,21	1,85	.05	1>2
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,86	1,50	.05	1>2
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,04	2,00		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,92	1,70		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,17	2,45		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,69	1,65		
I 8. Val profesional	2,24	2,25		
I 9. Status profesional y social alto	1,80	1,55		
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,76	1,50		
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,84	1,60		
I 12. Retribución económica elevada	1,72	1,40	.05	1>2
I 13. Éxito profesional	1,78	1,65		
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,97	1,65		
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,21	1,85		
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	2,11	1,85		
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,16	2,15		
I 18. Dirigir y supervisar	1,37	1,35		
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,43	1,35		
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	2,01	1,70		
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,96	1,75		

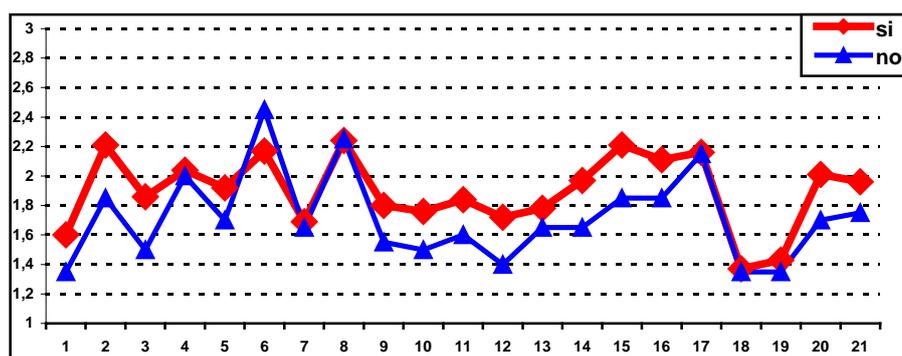


Gráfico 28.-Perfil del análisis de la motivación de presencia en otros turnos.

En líneas generales el hecho de que el personal haya estado en otros turnos no hace ni aumentar ni disminuir su estado de motivación. Solo en los ítems buen ambiente laboral, aprecio y consideración de sus jefes y superiores y retribución económica elevada el personal que sí ha estado en otros turnos los valora con una puntuación significativamente más elevada.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función de haber trabajado en otros turnos.

Satisfacción.	si (1)	no (2)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	2,11	2,00		
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,21	2,40		
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,45	2,30		
S 4. Nivel de independecia en el desempeño de su trabajo	2,30	2,10		
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,75	1,80		
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,65	1,55		
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,40	2,30		
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,13	2,05		
S 9. Rendimiento laboral.	2,89	2,90		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,54	2,75		
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,50	2,75		
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,76	2,80		
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,52	2,70		
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,65	2,60		
S 15. Relaciones con sus amigos.	2,92	3,00		
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,40	2,30		
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	2,08	2,10		
S 18. Valía profesional.	2,65	2,95		
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,38	2,11		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,60	2,40		
S 21. Status profesional y social.	2,37	2,45		
S 22. Puesto o cargo actual.	2,30	2,25		
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,28	2,25		
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,48	2,55		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,95	2,94		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	2,37	2,18		

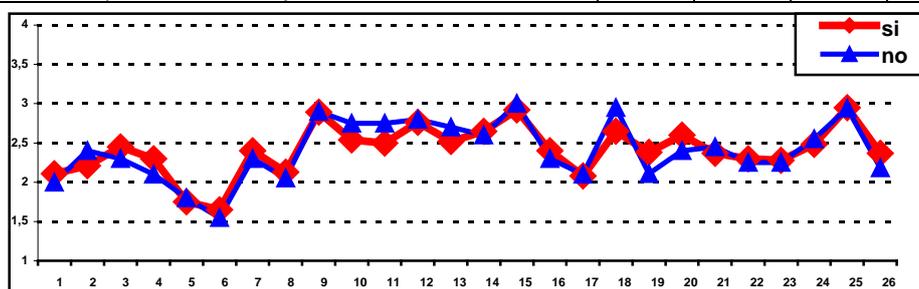


Gráfico 29.-Perfil del análisis de la satisfacción de presencia en otros turnos.

El hecho de que el personal haya trabajado en otros turnos no es significativo de que esté más o menos satisfecho.

Análisis de la motivación en función del pluriempleo.

Motivación	si (1)	no (2)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,66	1,53		
I 2. Buen ambiente laboral	2,21	2,14		
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,95	1,75		
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,02	2,04		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,90	1,90		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,25	2,18		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,74	1,66		
I 8. Valía profesional	2,36	2,17		
I 9. Status profesional y social alto	1,98	1,67	.01	1>2
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,93	1,63	.01	1>2
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,87	1,79		
I 12. Retribución económica elevada	1,69	1,69		
I 13. Éxito profesional	1,87	1,71		
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,98	1,91		
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,41	2,05	.01	1>2
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	2,31	1,97	.01	1>2
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,33	2,08		
I 18. Dirigir y supervisar	1,49	1,31	.05	1>2
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,49	1,39		
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	2,13	1,89	.05	1>2
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	2,03	1,88		

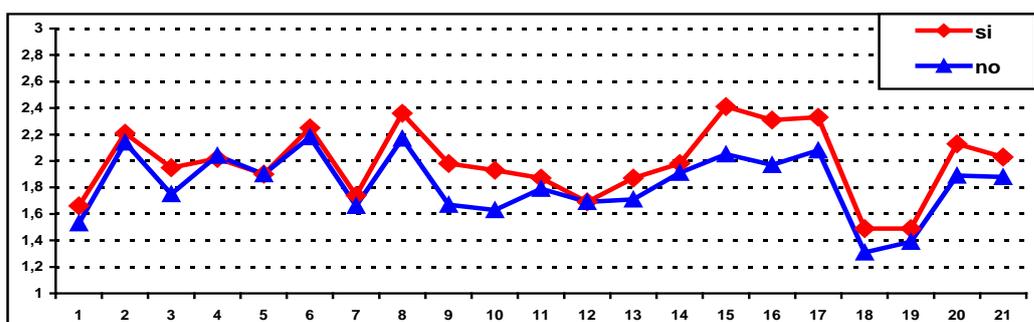


Gráfico 30.-Perfil del análisis de la motivación en relación con el pluriempleo.

No hay una diferencia muy significativa del personal pluriempleado al que no. Vemos que el personal pluriempleado está más motivado para dirigir y supervisar, se adaptan mejor a las normativas del trabajo y valoran que tienen un status profesional y social alto.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función del pluriempleo.

Satisfacción.	Si (1)	No (2)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	2,11	2,08		
S 2. Trabajo altamente especializado.	1,98	2,36	.01	1<2
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,56	2,37		
S 4. Nivel de independecia en el desempeño de su trabajo	2,16	2,34		
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,69	1,79		
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,62	1,64		
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,36	2,40		
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,10	2,13		
S 9. Rendimiento laboral.	2,92	2,88		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,75	2,47	.05	1>2
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,33	2,63	.05	1<2
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,79	2,75		
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,80	2,41	.01	1>2
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,48	2,73	.05	1<2
S 15. Relaciones con sus amigos.	2,72	3,04	.05	1<2
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,36	2,41		
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	2,23	2,00		
S 18. Valía profesional.	2,66	2,69		
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,33	2,37		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,56	2,59		
S 21. Status profesional y social.	2,41	2,36		
S 22. Puesto o cargo actual.	2,21	2,34		
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,52	2,15	.01	1>2
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,59	2,43		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,93	2,96		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	1,94	2,58	.01	1<2

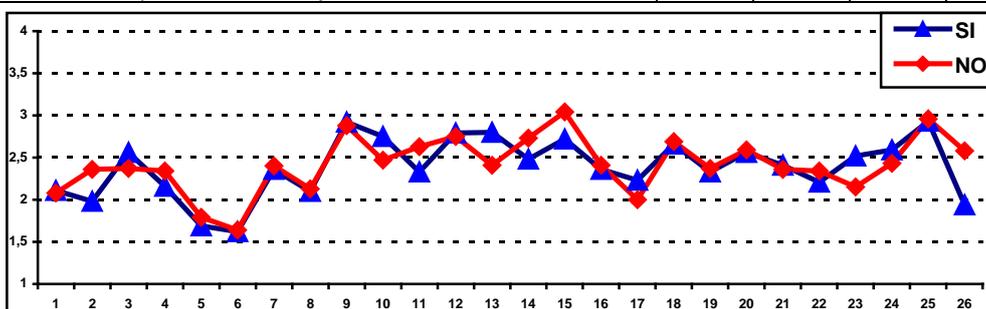


Gráfico 31.-Perfil del análisis de la satisfacción en relación con el pluriempleo.

Por lo contrario están menos satisfechos en la mayoría de los ítems los pluriempleados sobretudo en las relaciones sociales con compañeros, amigos e hijos.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la motivación en función de la formación continuada.

Motivación.	si (1)	no (2)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,69	1,40	.01	1>2
I 2. Buen ambiente laboral	2,20	2,13		
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,82	1,81		
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,03	2,04		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,85	1,97		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,22	2,17		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,80	1,51	.01	1>2
I 8. Valía profesional	2,29	2,17		
I 9. Status profesional y social alto	1,81	1,72		
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,79	1,64		
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,90	1,69		
I 12. Retribución económica elevada	1,74	1,61		
I 13. Éxito profesional	1,85	1,64		
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	2,04	1,78	.05	1>2
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,17	2,18		
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	2,06	2,13		
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,08	2,28		
I 18. Dirigir y supervisar	1,38	1,35		
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,47	1,36		
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,91	2,07		
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,96	1,89		

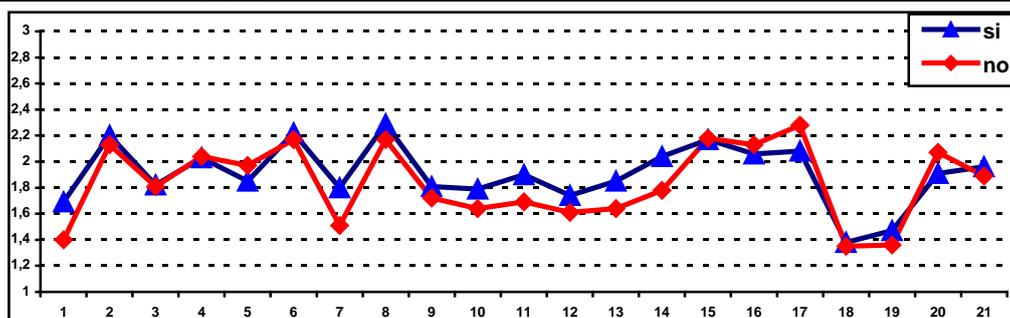


Gráfico 32.-Perfil del análisis de la motivación en relación con formación continuada.

En el gráfico siguiente queda reflejado una homogeneidad sin una diferenciación muy significativa, entre el personal que valora que su centro mantiene una política de facilidad de acceso a la formación continuada y el que no lo valora así. Únicamente destacar que se siente más motivado el personal que su centro le favorece la formación continuada en cuanto a participación en la toma de decisiones, obtener un cargo de alta responsabilidad y tener oportunidades de desarrollo profesional.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función de formación continuada.

Satisfacción.	si(1)	no(2)	Signif.	Diferen
S 1. Retribución económica actual.	2,13	2,04		
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,36	2,04	.01	1>2
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,53	2,29	.05	1>2
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	2,41	2,08	.01	1>2
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,85	1,61	.05	1>2
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,76	1,44	.01	1>2
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,55	2,14	.01	1>2
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,25	1,92	.01	1>2
S 9. Rendimiento laboral.	2,87	2,93		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,60	2,51		
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,64	2,36	.05	1>2
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,84	2,65		
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,50	2,60		
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,64	2,65		
S 15. Relaciones con sus amigos.	2,94	2,92		
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,58	2,11	.00	1>2
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	2,15	1,97		
S 18. Valía profesional.	2,78	2,54	.05	1>2
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,48	2,17	.01	1>2
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,64	2,49		
S 21. Status profesional y social.	2,44	2,29		
S 22. Puesto o cargo actual.	2,46	2,06	.01	1>2
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,27	2,29		
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,46	2,53		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,85	3,10		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	2,57	2,00	.01	1>2

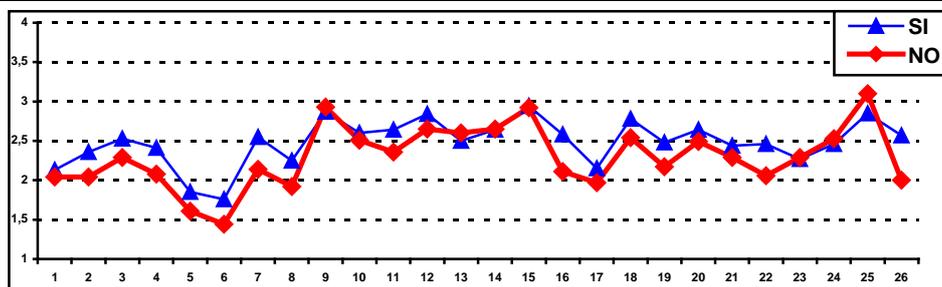


Gráfico 33.-Perfil del análisis de la satisfacción en relación con la formación continuada.

En cambio cuando nos referimos a satisfacción si que hay una diferencia clara y continua del personal que tiene facilidad de acceso a la formación continuada respecto al que no. Esto se observa en ítems como: independencia en el trabajo, éxitos profesionales alcanzados, tareas y funciones actuales, valía profesional...

Análisis de la motivación en función de la titularidad.

Motivación.	Público (1)	Privado (2)	Consortio (3)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,32	1,77	1,60	.00	1<2,3
I 2. Buen ambiente laboral	1,95	2,34	2,17	.01	1<2
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,50	2,07	1,80	.00	1<3<2
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	1,89	2,05	2,30	.05	1<3
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,71	2,01	2,00	.05	1<2,3
I 6. Relaciones afectivas estables	2,08	2,32	2,17		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,47	1,93	1,50	.00	1,3<2
I 8. Valía profesional	1,98	2,44	2,27	.00	1<2,3
I 9. Status profesional y social alto	1,36	2,32	1,20	.00	1,3<2
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,29	2,27	1,23	.00	1,3<2
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,67	1,92	1,87		
I 12. Retribución económica elevada	1,45	1,92	1,57	.00	1,3<2
I 13. Éxito profesional	1,36	2,16	1,57	.00	1,3<2
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,61	2,31	1,60	.00	1,3<2
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	1,68	2,78	1,57	.00	1,3<2
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	1,45	2,73	1,67	.00	1,3<2
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	1,56	2,71	1,97	.00	1<3<2
I 18. Dirigir y supervisar	1,14	1,64	1,13	.00	1,3<2
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,09	1,78	1,17	.00	1,3<2
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,39	2,54	1,67	.00	1<3<2
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,61	2,47	1,17	.00	3<1<2

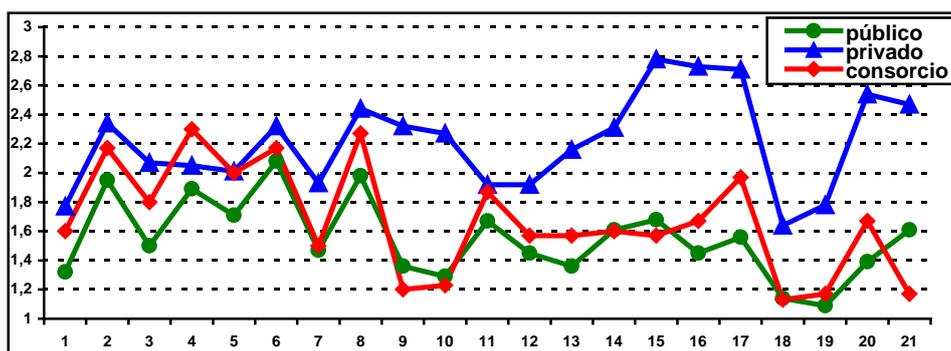


Gráfico 34.-Perfil del análisis de la motivación en relación a la titularidad.

El personal de enfermería menos motivado es el personal que trabaja en el centro público ya que queda reflejado en la mayoría de los ítems, seguido del personal que trabaja en el centro XHUP, por lo tanto nuestra muestra indica que el personal de enfermería con mayor motivación es el que trabaja en el centro privado.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en relación a la titularidad.

Satisfacción.	Público (1)	Privado (2)	Consortio (3)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	1,82	2,34	2,03	.00	1,3<2
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,53	2,02	2,13	.00	1>2,3
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,09	2,87	2,00	.00	2>1,3
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	2,21	2,29	2,40		
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,55	2,02	1,47	.00	1,3<2
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,35	1,94	1,43	.00	1,3<2
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,21	2,51	2,43		
S 8. Participación en la toma de decisiones.	1,89	2,31	2,07	.01	1<2
S 9. Rendimiento laboral.	2,70	3,00	3,03	.05	1<2,3
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,14	2,90	2,57	.00	1<3<2
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,48	2,54	2,57		
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,55	2,90	2,87	.01	1<2,3
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	1,80	3,06	2,73	.00	1<3<2
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,67	2,47	3,07	.00	1,2<3
S 15. Relaciones con sus amigos.	3,15	2,67	3,17	.00	2<1,3
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,30	2,52	2,23		
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	1,55	2,58	1,87	.00	1<3<2
S 18. Valía profesional.	2,52	2,81	2,70		
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,21	2,49	2,30		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,48	2,63	2,67		
S 21. Status profesional y social.	2,12	2,61	2,30	.00	1,3<2
S 22. Puesto o cargo actual.	2,14	2,46	2,20	.05	1<2
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	1,67	2,88	1,97	.00	1<3<2
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,32	2,57	2,63	.05	1<3
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	3,00	2,89	3,00		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	3,00	1,88	2,93	.00	2<1,3

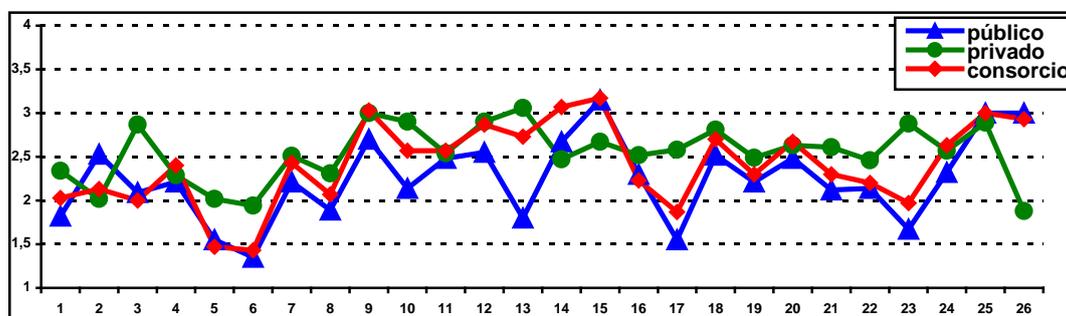


Gráfico 35.-Perfil del análisis de la satisfacción en relación a la titularidad.

Igual que en la tabla de motivación el personal del centro privado obtiene la puntuación de satisfacción más elevada que el colectivo que trabaja en el centro público. Aunque queremos destacar un ítem: trabajo altamente especializado donde la situación que obtenemos es la contraria.

Análisis de la motivación en función de la experiencia laboral.

Motivación.	<DE 5 AÑOS (1)	5 Y 9 AÑOS (2)	10 - 19 AÑOS (3)	2 Y 30 AÑOS (4)	+ DE 30 AÑOS (5)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,29	1,58	1,68	1,93	1,33	.00	1,5<4
I 2. Buen ambiente laboral	2,13	2,22	2,19	2,36	1,56		5<1,2,3,4
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,61	1,78	1,93	1,86	1,89		
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,00	2,00	2,12	2,00	1,67		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,82	1,73	2,10	1,86	1,56	.05	5<3
I 6. Relaciones afectivas estables	2,08	2,18	2,32	2,21	1,89		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,29	1,58	1,99	1,93	1,11	.00	5<4<3
I 8. Valía profesional	2,05	2,18	2,42	2,23	1,89	.01	5<3
I 9. Status profesional y social alto	1,50	1,86	1,88	1,93	1,44		
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,50	1,84	1,85	1,64	1,33		
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,55	1,71	1,97	2,00	1,89	.05	
I 12. Retribución económica elevada	1,58	1,64	1,79	1,79	1,33		
I 13. Éxito profesional	1,47	1,82	1,89	1,93	1,44	.05	
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,74	1,91	2,11	2,07	1,22	.01	5<1,2,3,4
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	1,97	2,33	2,32	2,00	1,33	.00	5<1,2,3,4
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	2,03	2,20	2,16	1,86	1,44	.05	5<1,2,3
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,13	2,24	2,26	2,14	1,11	.00	5<1,2,3,4
I 18. Dirigir y supervisar	1,13	1,38	1,45	1,64	1,22	.01	1,5<4
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,16	1,56	1,47	1,71	1,11	.01	5<4
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,82	2,09	2,11	1,79	1,22	.01	5<1,2,3,4
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,61	2,02	2,11	2,07	1,22	.00	5<1,2,3,4

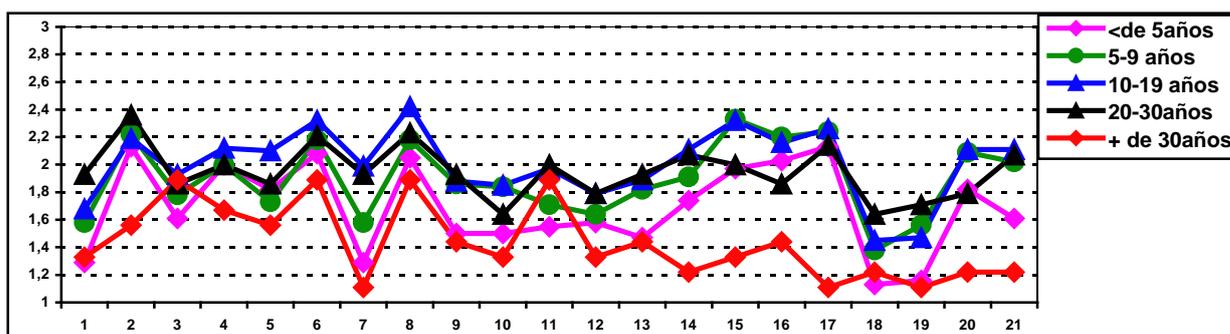


Gráfico 36.-Perfil del análisis de la motivación en relación a la experiencia laboral.

En líneas generales el personal que lleva más de 30 años en la profesión tiene una puntuación media de motivación inferior al resto de grupos.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función de la experiencia laboral.

Satisfacción.	<DE 5 AÑOS (1)	5 Y 9 AÑOS (2)	10 Y 19 AÑOS (3)	20 Y 30 AÑOS (4)	+ DE 30 AÑOS (5)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	1,92	2,02	2,27	2,07	1,78	.05	5<3
S 2. Trabajo altamente especializado.	1,87	2,24	2,32	2,71	2,22	.00	1,2,5<4
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,08	2,64	2,58	2,43	1,78	.00	5<2
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	1,87	2,16	2,49	2,64	2,33	.00	1<3<4
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,47	1,73	1,82	2,36	1,56	.00	1,2,3,5<4
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,16	1,58	1,78	2,36	1,67	.00	1<3,5<4
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,24	2,31	2,55	2,50	1,89	.05	5<3,4
S 8. Participación en la toma de decisiones.	1,84	1,91	2,41	2,29	1,67	.00	5<3,4
S 9. Rendimiento laboral.	2,76	2,73	2,99	3,07	3,22		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,39	2,38	2,81	2,64	2,11	.01	5<3
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,34	2,47	2,66	2,64	2,33		
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,58	2,82	2,90	2,71	2,22	.05	5<2,3,4
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,50	2,51	2,70	2,57	1,56	.01	5<1,2,3,4
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,63	2,49	2,75	2,57	2,67		
S 15. Relaciones con sus amigos.	3,00	2,98	2,88	2,93	2,89		
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,16	2,40	2,52	2,57	2,00	.05	5<3,4
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	1,87	2,16	2,19	2,21	1,44	.05	5<2,3,4
S 18. Valía profesional.	2,50	2,67	2,79	2,86	2,33		
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,08	2,39	2,45	2,50	2,33		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,24	2,69	2,75	2,50	2,22	.01	2,3>1,5
S 21. Status profesional y social.	2,13	2,47	2,48	2,50	2,00		
S 22. Puesto o cargo actual.	1,87	2,27	2,51	2,50	2,22	.00	1<3,4
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,03	2,36	2,41	2,21	2,00		
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,32	2,53	2,59	2,36	2,33		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,97	2,93	2,96	2,86	3,00		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	1,65	1,88	2,55	2,92	3,22	.00	1<4,5

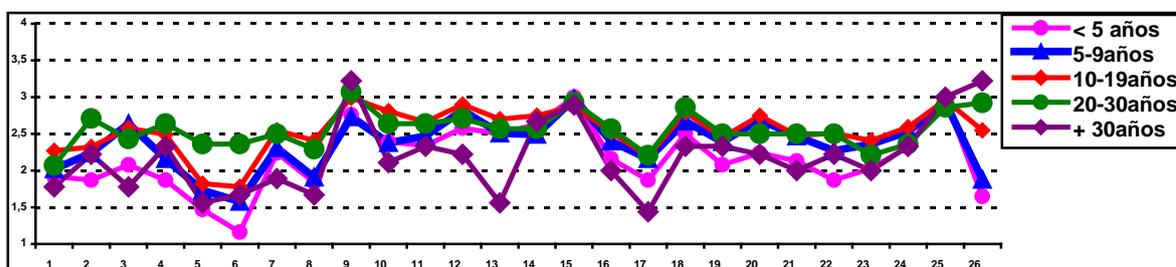


Gráfico 37.-Perfil del análisis de la satisfacción en relación a la experiencia laboral.

En ítems tales como: retribución económica, moral de grupo, equipo de trabajo, ambiente humano en su trabajo, formación y ascenso, se demuestra que el personal de enfermería que está menos satisfecho es el grupo de más de 30 años de experiencia laboral.

Análisis de la motivación en función del tipo de turno.

Motivación.	Mañana (1)	Tarde (2)	Noche (3)	Fin semana (4)	Turno Rot. (5)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,64	1,78	1,51	1,21	1,64	.05	4<1,2,5
I 2. Buen ambiente laboral	2,09	2,22	2,23	2,14	2,00		
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,77	2,00	1,88	1,50	1,45		
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	1,94	1,97	2,09	2,21	2,00		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,85	2,06	1,92	1,64	1,82		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,15	2,28	2,21	2,29	2,00		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,72	1,91	1,64	1,50	1,45		
I 8. Valía profesional	2,22	2,50	2,21	2,14	1,91		
I 9. Status profesional y social alto	1,96	2,31	1,61	1,21	1,27	.00	4,5<1,2
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,79	2,13	1,67	1,29	1,36	.00	4<1,2
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,70	2,00	1,89	1,43	1,73	.05	4<2
I 12. Retribución económica elevada	1,53	1,84	1,80	1,21	1,73	.01	4<2,3,5
I 13. Éxito profesional	1,79	2,09	1,73	1,36	1,45	.01	4,5<2
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,98	2,31	1,89	1,36	1,64	.00	4<1,2,3
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,17	2,59	2,11	1,93	1,73	.01	4,5<2
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	2,09	2,59	1,95	1,79	1,91	.01	1,3,4,5<2
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,15	2,63	1,99	2,29	1,91	.00	4,5<2
I 18. Dirigir y supervisar	1,36	1,59	1,36	1,21	1,00	.05	4,5<2
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,53	1,72	1,35	1,07	1,09	.00	1,2>4,5
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,89	2,69	1,83	1,64	1,64	.00	1,3,4,5<2
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,91	2,19	2,01	1,57	1,18	.00	1,2,3>5

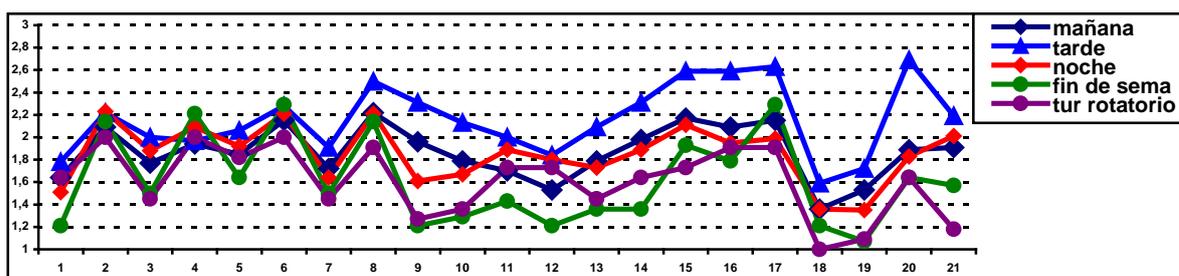


Gráfico 38.-Perfil del análisis de la motivación en relación al tipo de turno.

El personal diplomado de enfermería que ejerce su jornada laboral de manera rotatoria o en fin de semana obtiene una puntuación media bastante inferior al resto de los turnos.

En ítems tales como: status profesional y social alto, solvencia y prestigio de la empresa....entre otros, se observa claramente lo comentado.

Análisis de la satisfacción en función de la tipo de turno.

Satisfacción.	Mañana (1)	Tarde (2)	Noche (3)	Fin semana (4)	Turno rotat. (5)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	2,04	2,25	2,07	2,21	1,91		
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,38	1,91	2,33	2,00	2,09	.01	1>2
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,40	2,56	2,47	2,50	1,91		
S 4. Nivel de independecia en el desempeño de su trabajo	2,30	2,16	2,31	2,43	2,18		
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,81	1,91	1,76	1,43	1,45		
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,68	1,94	1,59	1,36	1,18	.05	2>4,5
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,28	2,31	2,49	2,43	2,27		
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,02	2,47	2,05	2,00	2,09		
S 9. Rendimiento laboral.	2,83	3,41	2,76	2,86	2,64	.00	2>1,3,4,5
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,26	3,16	2,53	2,57	2,36	.00	1,3,4,5<2
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,51	2,56	2,52	2,50	2,55		
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,74	2,97	2,75	2,64	2,55		
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,45	3,13	2,33	3,00	2,09	.00	2>3,5
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,55	2,38	2,72	3,07	2,73		
S 15. Relaciones con sus amigos.	2,98	2,56	3,07	3,14	2,64	.05	2<4
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,47	2,50	2,37	2,14	2,18		
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	2,09	2,50	1,91	2,07	2,00	.05	2>3
S 18. Valía profesional.	2,85	2,84	2,57	2,71	2,18	.05	1,2,4>5
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,41	2,47	2,36	2,21	1,91		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,60	2,59	2,61	2,50	2,36		
S 21. Status profesional y social.	2,55	2,59	2,25	2,21	2,09	.05	2>5
S 22. Puesto o cargo actual.	2,43	2,22	2,27	2,43	2,00		
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,36	2,75	2,09	2,21	1,91	.00	3,5<2
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,57	2,50	2,35	3,14	2,18	.00	1,2,3,5<4
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,87	2,87	3,06	3,21	2,45		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	2,53	1,73	2,69	2,13	1,60	.00	3>5

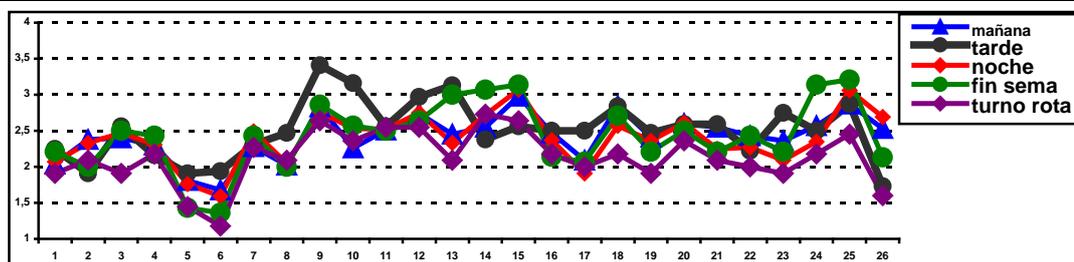


Gráfico 39.-Perfil del análisis de la satisfacción en relación al tipo de turno.

Los resultados de la gráfica anterior demuestran que el personal de turno de tarde están más satisfechos, seguido del personal de turno de la mañana, Ítems como dirigir y supervisar a otros, promoción y ascenso en su empresa y valía profesional se observa de manera significativa lo comentado. Comentamos que el turno rotatorio en la mayoría de los ítems es el que ha obtenido menos puntuación media.

Análisis de la motivación en función del tipo de contrato.

Motivación.	Indefinido (1)	Interino (2)	Eventual (3)	Otros (4)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,70	1,50	1,34	1,75	.01	3<1,4
I 2. Buen ambiente laboral	2,17	2,29	2,02	2,17		
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,91	1,83	1,63	1,86		
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,09	2,08	1,90	2,03		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,98	2,04	1,66	1,86		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,13	2,40	1,98	2,31	.05	2,4>3
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,70	1,77	1,44	1,83	.05	3<2,4
I 8. Valía profesional.	2,21	2,28	2,05	2,46		
I 9. Status profesional y social alto	1,67	1,89	1,56	2,03	.01	2,4>1,3
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,70	1,81	1,51	1,92		
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	2,00	1,83	1,66	1,69		
I 12. Retribución económica elevada	1,65	1,75	1,61	1,75		
I 13. Éxito profesional	1,80	1,77	1,54	1,97		
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,81	2,08	1,73	2,14	.05	2,4>3
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	1,89	2,29	2,17	2,44	.01	1<2,4
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	1,85	2,15	1,95	2,50	.01	1,2,3<4
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	1,93	2,23	2,15	2,44	.05	1<4
I 18. Dirigir y supervisar	1,44	1,40	1,17	1,44		
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,43	1,44	1,20	1,67	.01	3<4
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,70	2,06	1,90	2,33	.00	1<4
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,70	2,17	1,61	2,33	.00	1,3<2,4

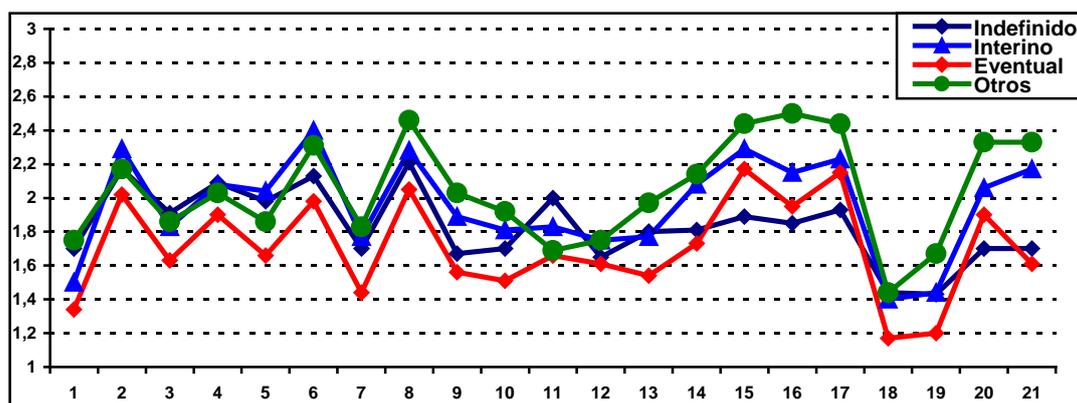


Gráfico 40.-Perfil del análisis de la motivación en relación al tipo de contrato.

El personal de enfermería que se encuentra con un contrato de tipo eventual en gran parte de los incentivos ha obtenido una puntuación media inferior a la obtenida por el personal interino o indefinido.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función de tipo de contrato.

Satisfacción.	Indefinido (1)	Interino (2)	Eventual (3)	Otros (4)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	2,07	2,19	1,98	2,14		
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,44	2,46	1,85	2,03	.00	1,2>3,4
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,31	2,71	2,10	2,64	.00	3<2
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	2,56	2,19	2,00	2,31	.01	1>3
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,94	1,63	1,44	2,00	.00	1,4>3
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,89	1,58	1,22	1,80	.00	3<1,2,4
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,46	2,54	2,00	2,50	.00	3<1,2,4
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,26	2,06	1,90	2,22		
S 9. Rendimiento laboral.	3,00	2,83	2,63	3,11	.01	3<1,4
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,52	2,67	2,24	2,86	.01	3<2,4
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,61	2,58	2,29	2,58		
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,72	2,90	2,44	3,03	.00	3<2,4
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,43	2,67	2,34	2,78		
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,69	2,56	2,56	2,78		
S 15. Relaciones con sus amigos.	2,98	3,04	2,83	2,83		
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,50	2,46	2,12	2,44	.05	3<1,2,4
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	2,07	2,02	1,88	2,39		
S 18. Valía profesional.	2,74	2,69	2,41	2,89	.05	3<4
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,56	2,23	2,05	2,56	.00	3<1,4
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,74	2,52	2,22	2,83	.00	3<1,4
S 21. Status profesional y social.	2,56	2,33	2,02	2,58	.00	3<1,4
S 22. Puesto o cargo actual.	2,50	2,40	1,80	2,42	.00	3<1,2,4
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,15	2,31	2,07	2,67	.01	1,3<4
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,48	2,60	2,34	2,50		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,84	3,04	2,90	3,03		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	2,88	2,37	1,79	2,06	.00	3<2<1

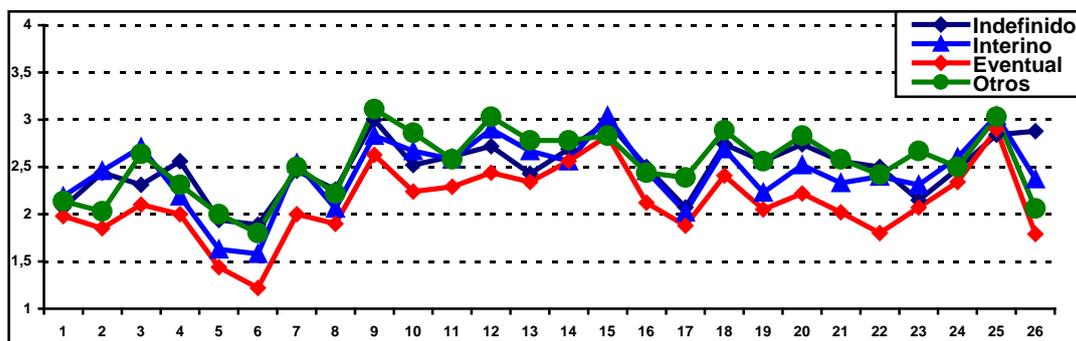


Gráfico 41.-Perfil del análisis de la satisfacción en relación al tipo de contrato.

Resumiendo la tabla y gráfica anterior podemos decir que el personal eventual está en líneas generales menos satisfecho que el personal indefinido, interino o con otro tipo de contrato.

Análisis de la motivación en función del tiempo que lleva en el turno.

Motivación.	0-5 meses (1)	6-11 meses (2)	1-2 años (3)	2-4 años (4)	+ de 4 años (5)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,36	1,51	1,87	1,45	1,44	.00	
I 2. Buen ambiente laboral	2,09	2,18	2,46	2,05	1,83	.00	4,5<3
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,73	1,69	2,08	1,75	1,69	.05	
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	1,86	1,98	2,13	2,30	1,92	.05	1<4
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,77	1,84	2,10	2,00	1,72		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,14	2,20	2,35	2,05	2,11		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,41	1,65	1,98	1,65	1,50	.00	1,5<3
I 8. Valía profesional	1,95	2,29	2,45	2,15	2,11	.05	1<3
I 9. Status profesional y social alto	1,36	1,92	2,22	1,45	1,39	.00	1,4,5<2,3
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,36	1,90	2,21	1,40	1,22	.00	1,4,5<2,3
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,64	1,73	2,02	1,90	1,69		
I 12. Retribución económica elevada	1,68	1,65	1,92	1,50	1,50	.05	4,5<3
I 13. Éxito profesional	1,41	1,76	2,25	1,60	1,39	.00	1,2,4,5<3
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,68	1,98	2,31	1,90	1,50	.00	5<4<3
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,14	2,29	2,63	1,95	1,50	.00	5<1,4<3
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	1,82	2,37	2,52	1,85	1,36	.00	5<1,4<2,3
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	1,82	2,45	2,54	1,95	1,56	.00	1,4,5<2,3
I 18. Dirigir y supervisar	1,09	1,31	1,77	1,30	1,08	.00	1,2,4,5<3
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,09	1,47	1,85	1,20	1,08	.00	1,5<2<3
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,86	2,22	2,27	1,85	1,33	.00	5<1,4<3
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,64	1,94	2,40	1,65	1,58	.00	1,2,4,5<3

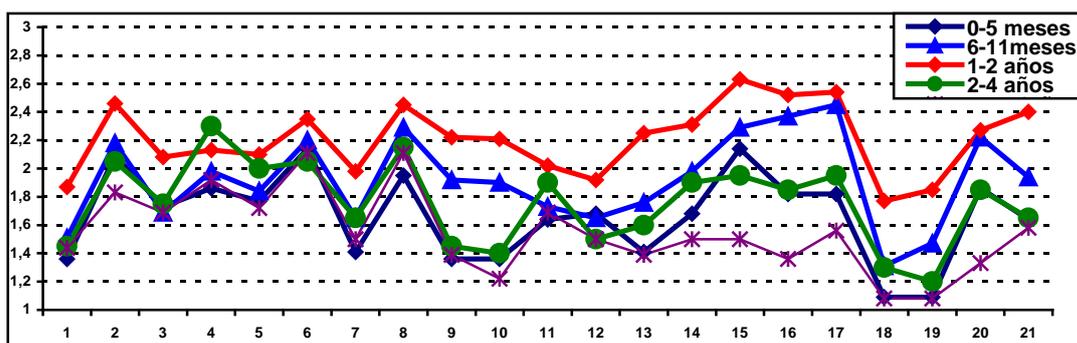


Gráfico 42.-Perfil del análisis de la motivación en relación al tiempo que lleva en el turno.

La anterior gráfica nos refleja que el colectivo de enfermería que lleva de 1 a 2 años en el mismo turno es el más motivado, siguiéndole el grupo de personal que llevan de 6 a 11 meses. Con gran diferencia y quedando reflejado en casi todos los ítems los menos motivados son tanto el grupo que lleva de 0 a 5 meses como el que lleva más de 4 años en el mismo turno.

En la tabla y gráfica siguientes se especifica la valoración de la satisfacción en función del tiempo que lleva en el turno.

Satisfacción	0-5 meses (1)	6-11 meses (2)	1-2 años (3)	2-4 años (4)	+ de 4 años (5)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	2,18	2,02	2,44	1,90	1,75	.00	5<3
S 2. Trabajo altamente especializado.	1,91	2,04	2,25	2,40	2,56	.00	1<5
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,41	2,47	2,75	2,40	1,97	.00	5<1,2,3,4
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	2,23	2,02	2,50	2,45	2,25	.05	2<3
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,55	1,69	2,15	1,60	1,47	.00	1,2,4,5<3
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,55	1,47	1,94	1,70	1,44	.01	2,5<3
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,23	2,24	2,69	2,55	2,14	.00	1,2,5<3
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,09	1,96	2,44	2,20	1,83	.01	2,5<3
S 9. Rendimiento laboral.	2,55	2,90	3,00	2,80	3,00		1<3,5
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,50	2,55	2,90	2,30	2,28	.01	4,5<3
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,32	2,43	2,73	2,75	2,36		
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,64	2,73	3,00	3,00	2,42	.00	5<3,4
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,32	2,71	2,88	2,55	1,94	.00	5<3
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,59	2,45	2,67	2,85	2,78		
S 15. Relaciones con sus amigos.	3,00	2,73	2,83	3,40	3,06	.05	2,3<4
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,27	2,29	2,65	2,60	2,11	.00	5<3,4
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	1,86	2,16	2,65	1,55	1,56	.00	4,5<2<3
S 18. Valía profesional.	2,32	2,59	3,00	2,75	2,53	.00	1<3
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,05	2,29	2,62	2,30	2,28	.05	1<3
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,41	2,47	2,83	2,55	2,50		
S 21. Status profesional y social.	2,09	2,37	2,71	2,35	2,11	.00	1,5<3
S 22. Puesto o cargo actual.	2,14	1,96	2,71	2,45	2,17	.00	2<3
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,14	2,39	2,79	1,95	1,67	.00	5<3
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,32	2,45	2,69	2,55	2,31		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,95	2,90	2,98	2,89	3,00		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	2,17	1,64	2,42	2,91	3,11	.00	2<5

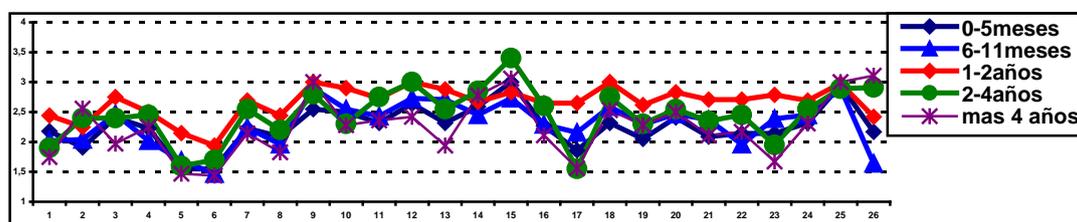


Gráfico 43.-Perfil del análisis de la satisfacción en relación al tiempo que lleva en el turno.

Igualmente el colectivo más satisfecho es el que lleva de 1 a 2 años en el mismo turno. Anotar que el colectivo de más de 4 años en el mismo turno todo y estar satisfecho en líneas generales, queremos destacar que en ítems tales como: rendimiento laboral, trabajo altamente especializado y relación con los hijos son los de puntuación media más alta.

Análisis de la motivación en función de horas de trabajo diario.

Motivación.	7 horas (1)	10 horas (2)	12 horas (3)	13.5 horas (4)	otros (5)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,76	1,79	1,33	1,33	1,37	.00	1,2>3,4,5
I 2. Buen ambiente laboral	2,12	2,38	2,11	2,22	2,16		
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,88	2,10	1,56	1,78	1,89	.01	2>3
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	1,94	2,17	2,04	2,44	1,95		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,91	2,00	1,81	2,00	1,89		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,24	2,31	2,15	2,22	2,05		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,79	1,79	1,52	1,56	1,68		
I 8. Valía profesional	2,43	2,25	2,04	2,33	2,05	.01	1>3,4
I 9. Status profesional y social alto	2,18	1,86	1,39	1,00	1,68	.00	1>4
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	2,03	1,93	1,37	1,11	1,68	.00	1,2>4
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,84	2,00	1,74	1,67	1,74		
I 12. Retribución económica elevada	1,71	2,10	1,52	1,33	1,63	.00	2>3,4,5
I 13. Éxito profesional	2,01	1,97	1,39	1,33	1,84	.00	1,2,5>3,4
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	2,15	2,07	1,72	1,44	1,79	.00	1,2>4
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	2,43	2,38	1,81	1,67	2,21	.00	1,2>4
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	2,46	2,28	1,57	1,44	2,21	.00	1,2,5>3,4
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	2,51	2,34	1,65	2,00	2,16	.00	1,2,5>3
I 18. Dirigir y supervisar	1,47	1,62	1,17	1,11	1,32	.00	2>3,4
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,68	1,59	1,11	1,00	1,37	.00	1,2>3,4
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	2,34	2,17	1,50	1,67	1,84	.00	1>3,4
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	2,12	2,28	1,65	1,11	1,95	.00	2>3>4

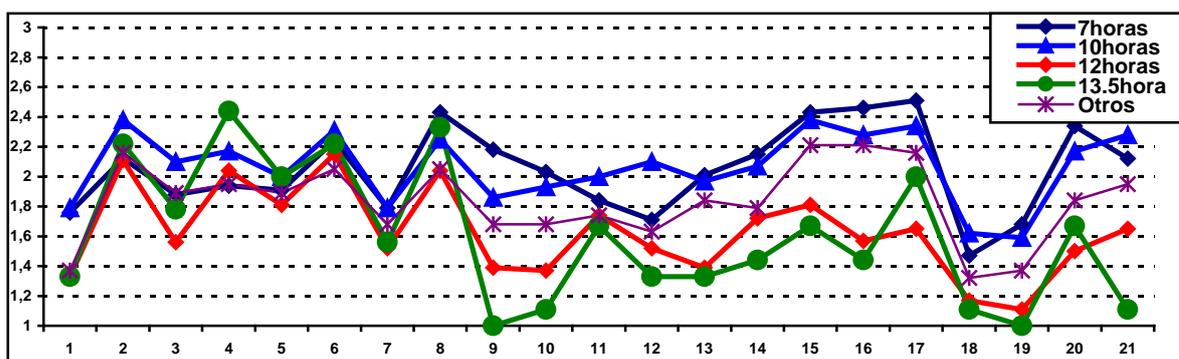


Gráfico 44.-Perfil del análisis de la motivación en relación a las horas de trabajo diario.

Esta gráfica nos refleja que el personal que su jornada laboral es de 7 horas o 10 horas diarias respectivamente reflejan una media más alta de motivación en la mayoría de los ítems que los demás.

Análisis de la satisfacción en función de horas de trabajo diario.

Satisfacción	7 horas. (1)	10 horas. (2)	12 horas. (3)	13.5 horas. (4)	Otros. (5)	Signif.	Diferenci
S 1. Retribución económica actual.	2,19	2,31	1,83	2,33	2,05	.00	3<2,4
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,10	2,17	2,52	2,22	1,95	.00	5<3
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,57	2,59	2,22	2,33	2,37		
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	2,28	2,21	2,28	2,67	2,21		
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,94	1,86	1,56	1,44	1,63		
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,79	1,86	1,35	1,67	1,53	.01	2>3
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,37	2,52	2,39	2,67	2,11		
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,26	2,03	2,02	2,11	2,00		
S 9. Rendimiento laboral.	2,99	2,86	2,69	3,00	3,16		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,74	2,66	2,28	3,00	2,42	.01	3<4
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,57	2,55	2,52	2,78	2,21		
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,82	2,72	2,72	3,00	2,63		
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,87	2,72	1,93	2,89	2,68	.00	3<1,2,4,5
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,50	2,48	2,83	3,44	2,47	.00	4>1,2,3,5
S 15. Relaciones con sus amigos.	2,74	2,79	3,20	3,67	2,74	.00	4>1,2,,3,5
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,53	2,31	2,43	2,22	2,00		
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	2,40	2,28	1,57	2,11	2,05	.00	3<1,2,4
S 18. Valía profesional.	2,82	2,66	2,52	2,89	2,58		
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,40	2,38	2,26	2,44	2,37		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,60	2,48	2,57	3,00	2,47		
S 21. Status profesional y social.	2,68	2,31	2,15	2,22	2,16	.00	3,5<1
S 22. Puesto o cargo actual.	2,40	2,38	2,20	2,33	2,05		
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	2,57	2,62	1,69	2,11	2,47	.00	3<1,2,5
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,54	2,38	2,39	3,00	2,47		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	2,74	3,07	3,06	3,00	3,24		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	1,98	2,17	3,18	3,20	1,80	.00	1,2,5<3,4

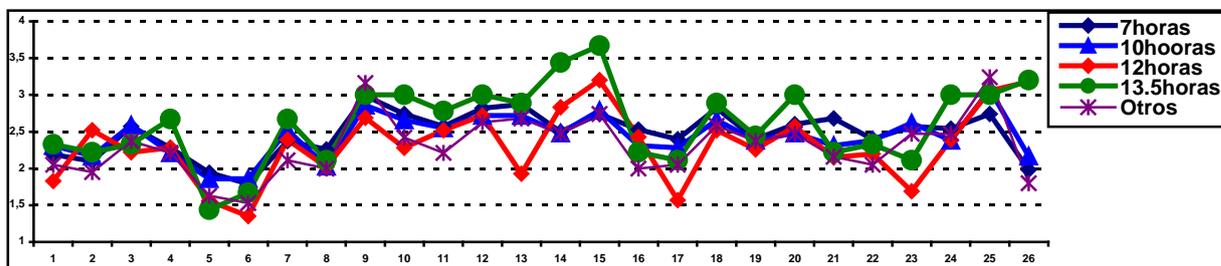


Gráfico 45.-Perfil del análisis de la satisfacción en relación a las horas de trabajo diario.

En esta gráfica queda reflejado que en la mayoría de los ítems el personal que trabaja 12 horas diarias su grado de satisfacción es menor que los demás grupos. Destacar que el personal que trabaja 13,5 horas diarias tiene un nivel de satisfacción más elevado en cuanto nos referimos a los ítems: relaciones con sus compañeros y relaciones con sus amigos.

Análisis de la motivación en función de los días a la semana de trabajo.

Motivación.	1 - 3 días. (1)	4 - 5 días. (2)	6 - 7 días. (3)	Signif.	Diferencia
I 1. Participación en la toma de decisiones	1,40	1,53	1,95	.00	1,2<3
I 2. Buen ambiente laboral	2,18	2,08	2,31		
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1,72	1,79	2,03	.05	1<3
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	2,17	1,93	2,00		
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1,89	1,91	1,90		
I 6. Relaciones afectivas estables	2,22	2,11	2,36		
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1,51	1,67	2,03	.00	1,2<3
I 8. Valía profesional	2,03	2,26	2,55	.00	1,3<3
I 9. Status profesional y social alto	1,38	1,77	2,44	.00	1<2<3
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1,37	1,73	2,33	.00	1<2<3
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1,71	1,77	2,08	.01	1,2<3
I 12. Retribución económica elevada	1,63	1,65	1,85		
I 13. Éxito profesional	1,46	1,77	2,26	.00	1<2<3
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1,74	1,91	2,31	.00	1,2<3
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	1,94	2,15	2,62	.00	1,2<3
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	1,68	2,16	2,62	.00	1<2<3
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	1,92	2,05	2,77	.00	1,2<3
I 18. Dirigir y supervisar	1,12	1,41	1,69	.00	1<2<3
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1,22	1,33	1,95	.00	1<3
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1,65	1,97	2,51	.00	1<2<3
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1,60	1,96	2,44	.00	1<2<3

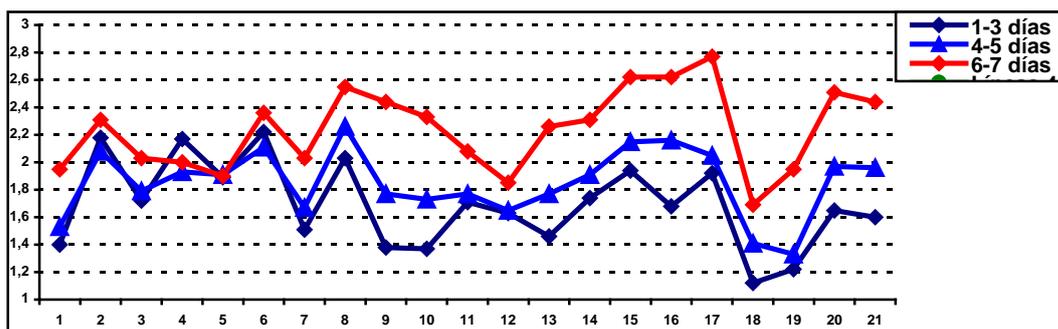


Gráfico 46.-Perfil del análisis de la motivación en relación a los días a la semana de trabajo.

En la gráfica anterior queda reflejado que el personal de enfermería que trabaja de 6 a 7 días a la semana (jornada laboral de 7 horas) se encuentra más motivados en la mayoría de ítems que los que trabajan menos días, excepto en: buen ambiente laboral, aprecio y consideración a sus compañeros, aprecio a sus subordinados, relaciones afectivas estables y retribución económica elevada en los que no hay una diferencia significativa.

Análisis de la satisfacción en función de los días a la semana de trabajo.

Satisfacción	1 - 3 días. (1)	4- 5 días. (2)	6 - 7 días. (3)	Signif.	Diferencia
S 1. Retribución económica actual.	1,95	2,09	2,33	.01	1<3
S 2. Trabajo altamente especializado.	2,32	2,07	2,38	.01	2<3
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	2,28	2,35	2,87	.00	1,2<3
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo.	2,26	2,20	2,46		
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1,55	1,68	2,23	.00	1,2<3
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1,37	1,62	2,10	.00	1,2<3
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	2,37	2,23	2,72	.01	1,2<3
S 8. Participación en la toma de decisiones.	2,02	2,04	2,44	.01	1,2<3
S 9. Rendimiento laboral.	2,78	2,88	3,10		
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	2,37	2,53	2,95	.00	1,2<3
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	2,51	2,37	2,85	.01	1,2<3
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	2,69	2,64	3,13	.00	1,2<3
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	2,25	2,49	3,13	.00	1,2<3
S 14. Relaciones con sus compañeros.	2,89	2,52	2,46	.00	2,3<1
S 15. Relaciones con sus amigos.	3,20	2,73	2,87	.00	2,3<1
S 16. Formación y desarrollo profesional.	2,28	2,33	2,69	.01	1,2<3
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	1,75	2,11	2,56	.00	1<2<3
S 18. Valía profesional.	2,57	2,65	2,92		
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	2,34	2,27	2,55		
S 20. Con su personalidad y carácter.	2,55	2,57	2,64		
S 21. Status profesional y social.	2,18	2,35	2,77	.00	1,2<3
S 22. Puesto o cargo actual.	2,11	2,31	2,59	.01	1<3
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	1,94	2,32	2,77	.00	1<2<3
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	2,46	2,49	2,51		
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	3,13	2,86	2,82		
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	2,90	2,05	2,22		

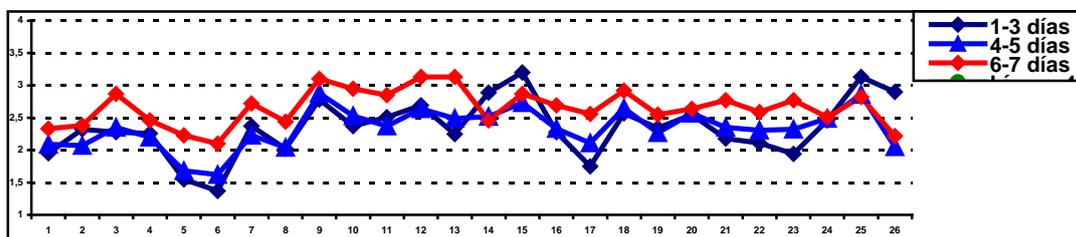
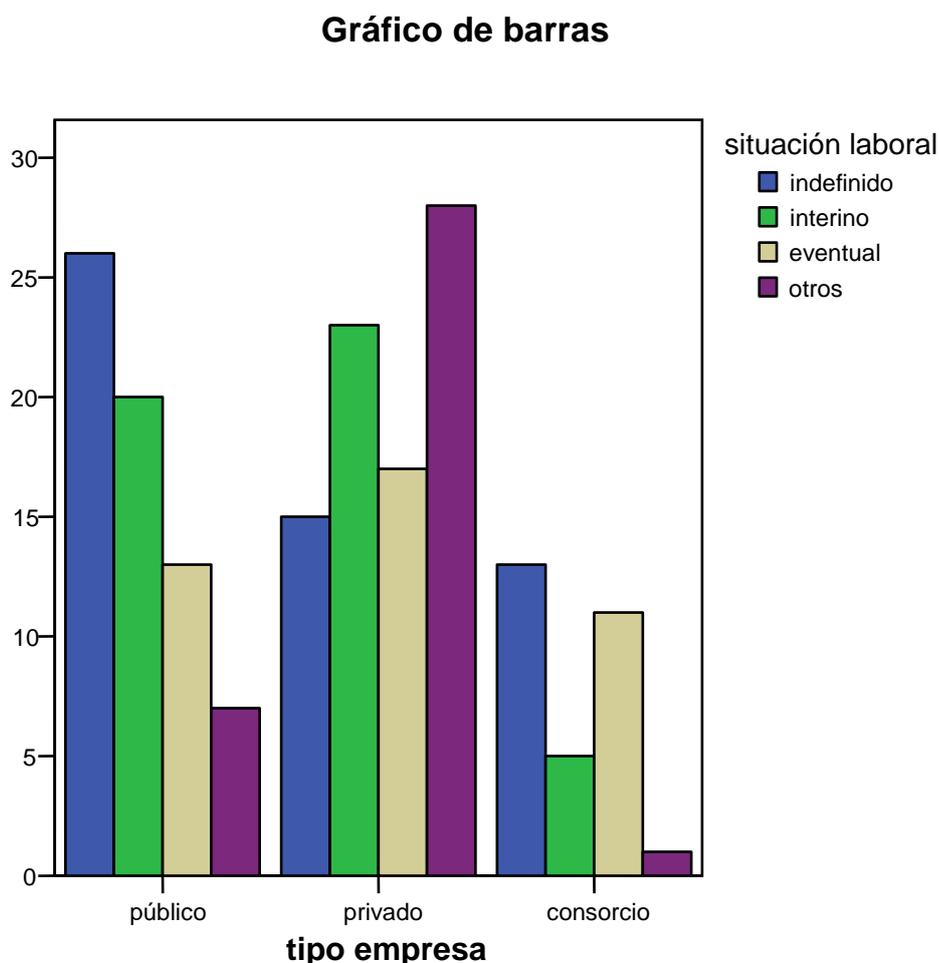


Gráfico 47.-Perfil del análisis de la satisfacción en relación a los días a la semana de trabajo.

Igualmente en la gráfica de satisfacción vemos que se encuentran más satisfechos en la mayoría de ítems el personal que trabaja de 6 a 7 días a la semana.

A continuación hemos querido realizar el estudio comparativo de algunas de las variables que hemos obtenido como más significativas separando los tres centros estudiados.

En este gráfico observamos de forma descriptiva nuestra muestra en función de la situación laboral en los tres centros por separado:



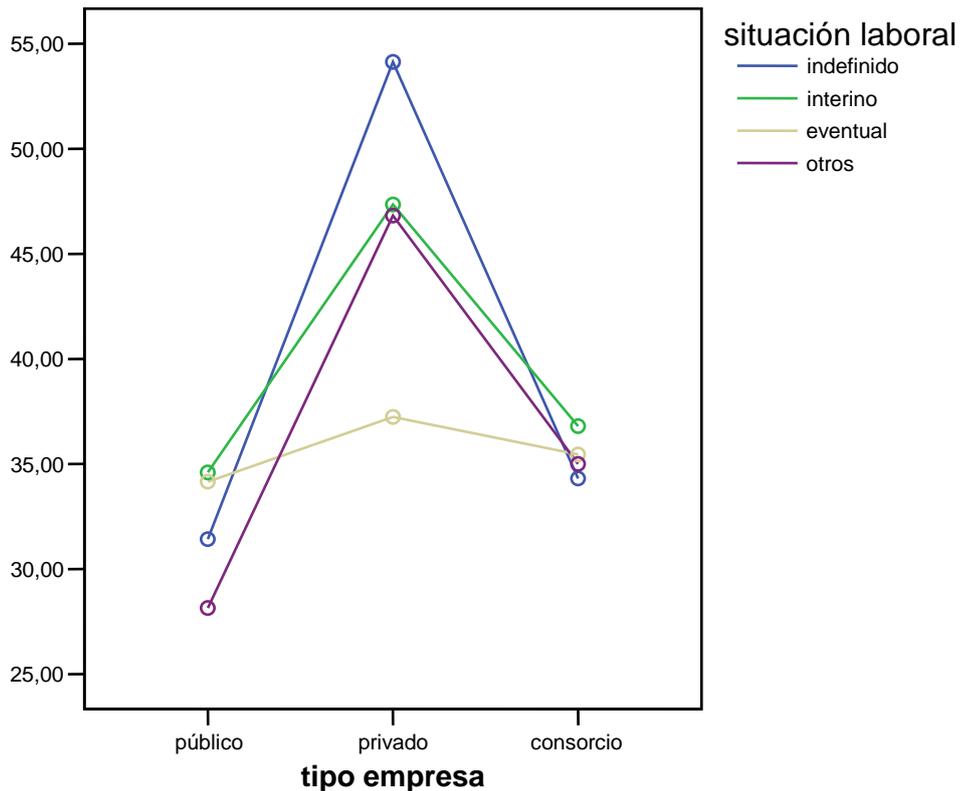
En el hospital público prevalece el personal indefinido e interino; el personal en situación laboral eventual u otra es menos de 1/3 de la muestra.

En el hospital privado la situación laboral otros es la que más destaca, al ser un hospital privado consideramos la situación laboral “otros” como “pago por acto”, “guardias localizables”, “obra servicio”...El personal interino también tiene una presencia en número importante.

Finalmente en el centro concertado o consorcio la presencia de personal indefinido está casi a la par con la del personal eventual.

En la siguiente gráfica mostramos en nivel total de motivación, según la situación laboral en los diferentes hospitales estudiados. Remarcar que según nuestra escala de motivación la puntuación más baja es de 21 puntos y la más alta de 63 puntos. (21 ítems con puntuación de 1,2 o 3).

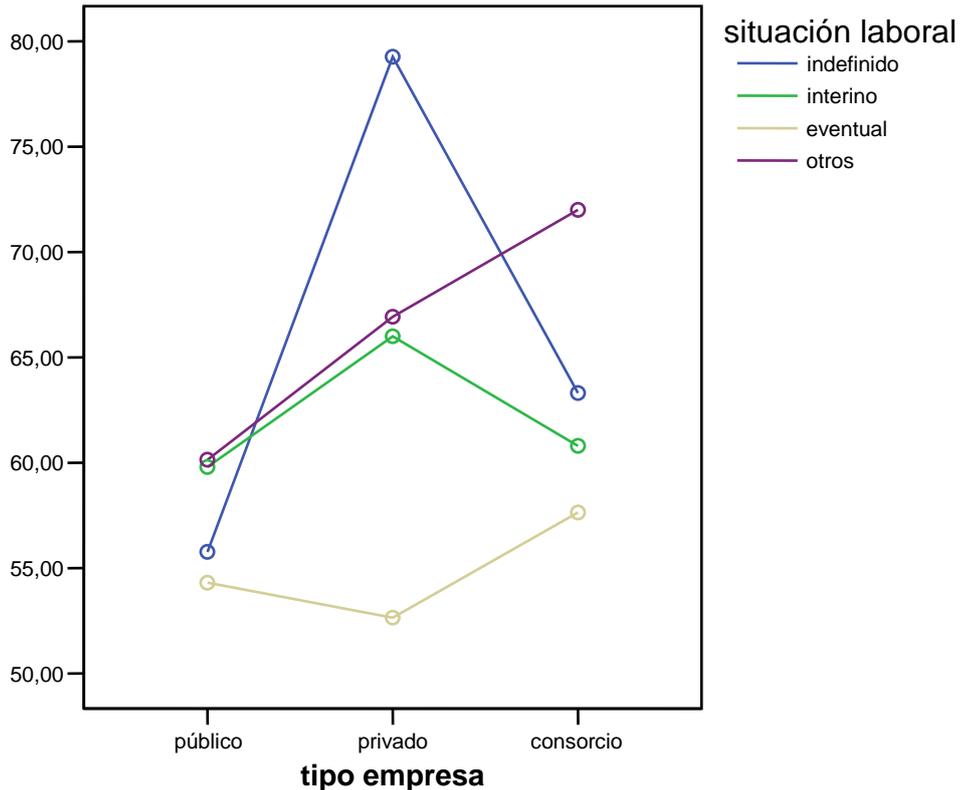
Medias marginales estimadas de total motivación



Aquí observamos la tendencia general durante todo el trabajo que la media de motivación más elevada es la del centro privado. Pero como dato a remarcar y diferente a los resultados obtenidos sin separar los centros, es que tanto en el centro público como en el concertado, aunque en éste en menor intensidad, el personal eventual presenta un mayor grado de motivación que el personal indefinido.

En la siguiente gráfica mostramos en nivel total de satisfacción, según la situación laboral en los diferentes hospitales estudiados. Remarcar que según nuestra escala de satisfacción la puntuación más baja es de 26 puntos y la más alta de 104 puntos. (26 ítems con puntuación de 1,2,3 o 4).

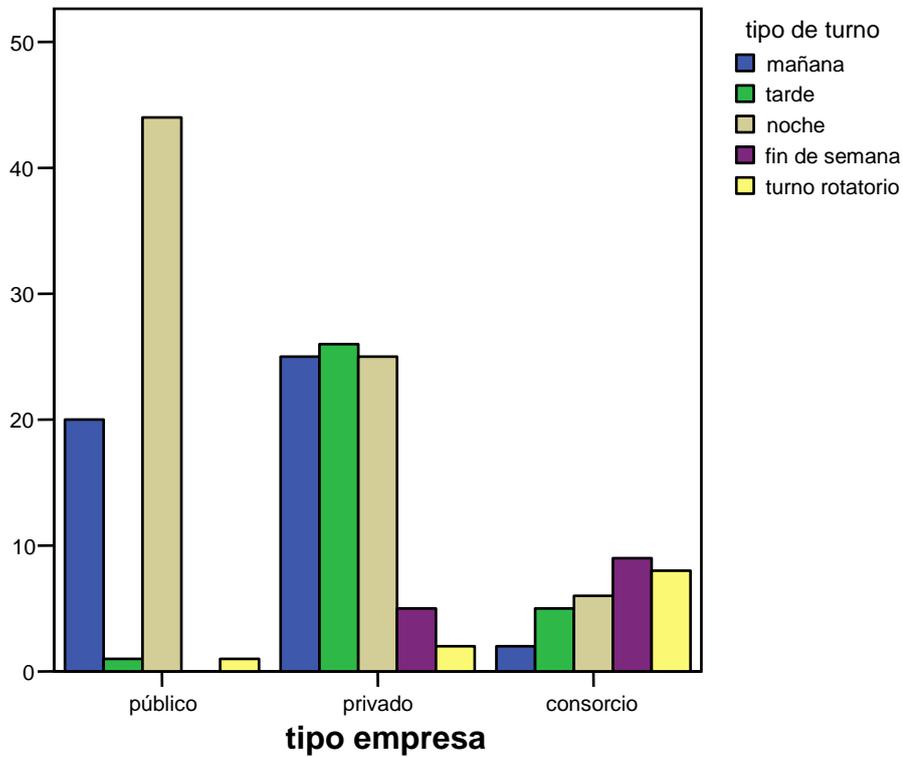
Medias marginales estimadas de total satisfacción



Cuando se trata de valorar la satisfacción el personal eventual es claramente el más insatisfecho.

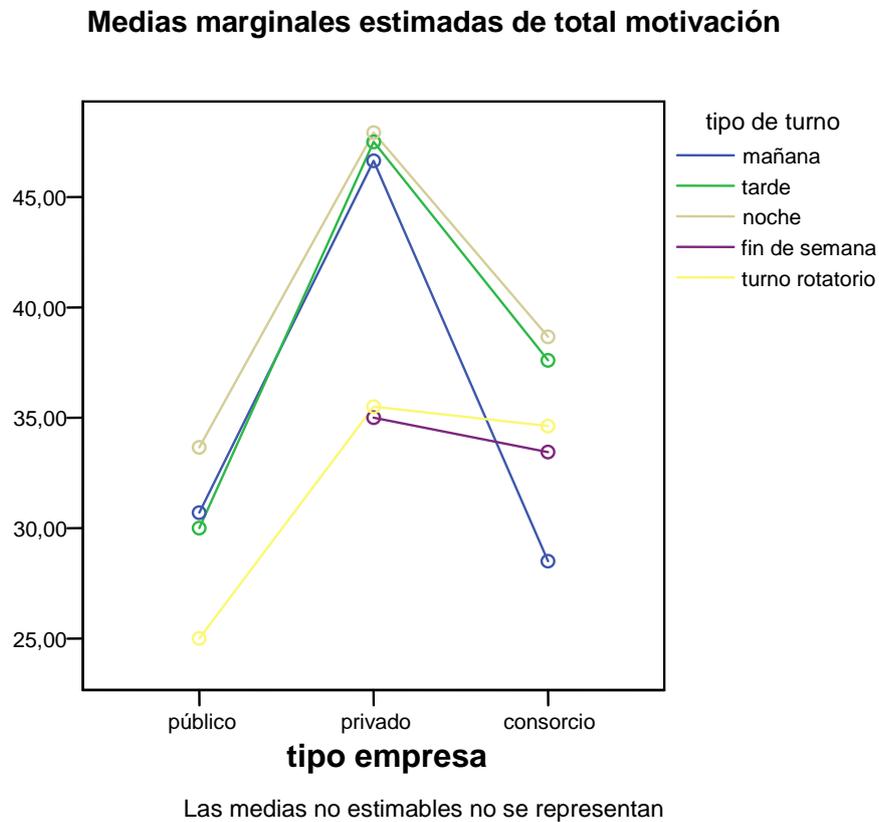
El siguiente gráfico describimos la muestra estudiada según el tipo de turno y el hospital al que pertenece.

Gráfico de barras



Como dato curioso queremos remarcar, algo antes ya comentado, la gran participación del personal del turno de noche en el centro público. En el resto de turnos y centros la muestra es bastante proporcional.

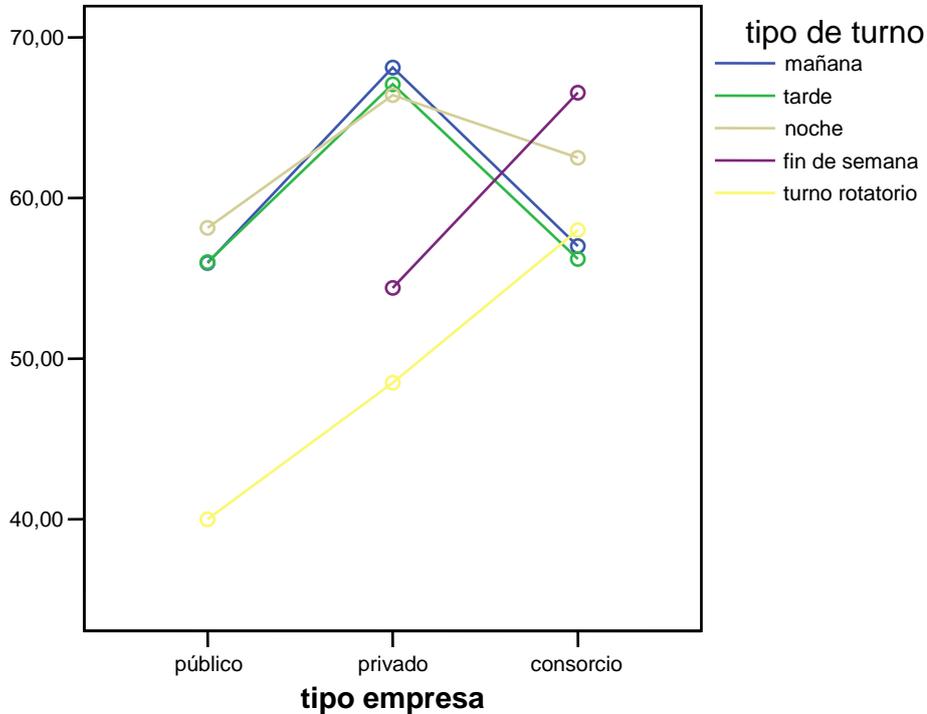
En la siguiente gráfica se describe la motivación total respecto al tipo de turno y al hospital al que pertenece.



Se observa, la tendencia general comentada anteriormente, que tanto el turno rotatorio como el de fin de semana (en los hospitales que existe este turno) el grado de motivación son los más bajos. Como dato a destacar es el grado de motivación tan bajo que obtenemos en el turno de mañana del Consorcio.

Gráfico total satisfacción respecto turno y hospital.

Medias marginales estimadas de total satisfacción.

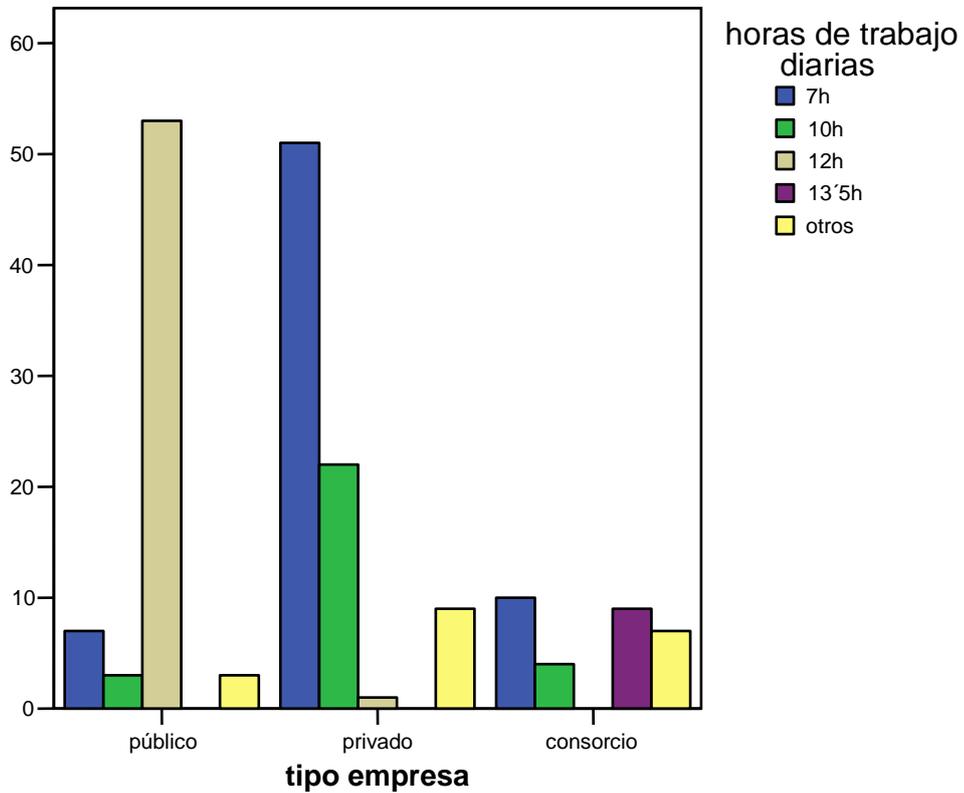


Las medias no estimables no se representan

En los resultados de la satisfacción vemos que en el centro público el turno rotatorio es el que obtiene medias más bajas. En el hospital privado pasa lo mismo, aunque también merece ser comentado el turno de fin de semana por su bajo nivel de satisfacción. En el centro concertado hay un cambio significativo y curioso, el turno de fin de semana es el más satisfecho, debido sobretodo a la buena relación con los compañeros.

Gráfico descriptivo de la muestra respecto horas de trabajo diario y el hospital al que pertenece.

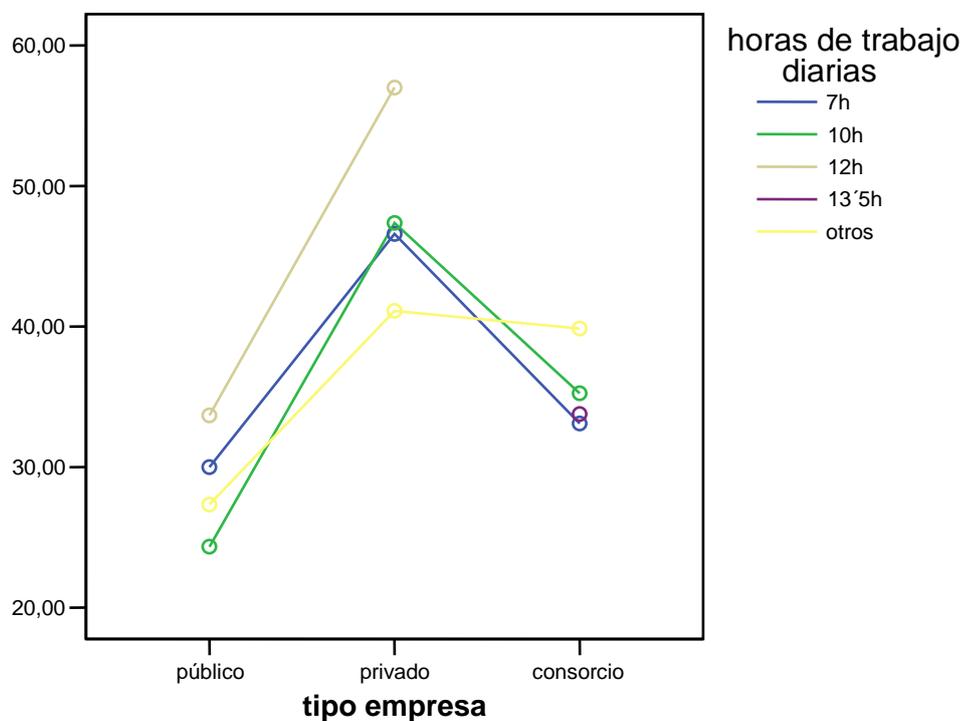
Gráfico de barras



Se observa que en el hospital público prevalece el turno de 12 horas; en el privado el de 7 h; y en el consorcio la existencia de un turno de 13,5 horas (fin de semana) es lo más destacable.

Gráfico representativo de total de motivación, respecto a horas de trabajo diarias y hospital al que pertenece.

Medias marginales estimadas de total motivación

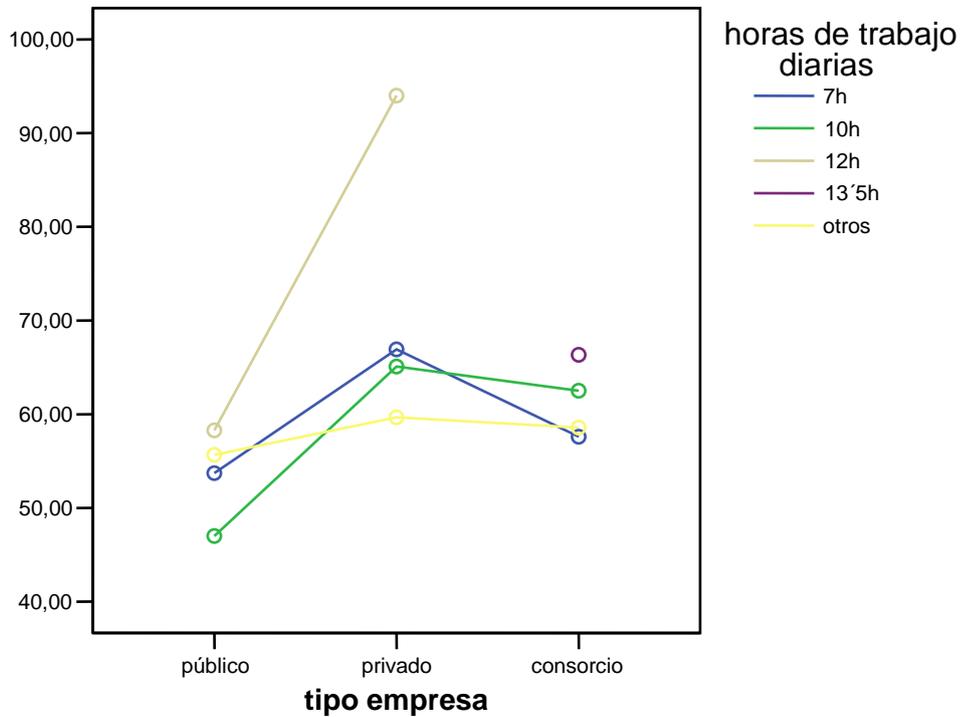


Las medias no estimables no se representan

En el centro público el personal más motivado es el que trabaja 12h diarias (matizar que trabajan días alternos) al igual que en la privada. En el consorcio la motivación es similar independientemente las horas que trabajen el día.

Gráfico total satisfacción respecto a horas de trabajo diario y centro de trabajo.

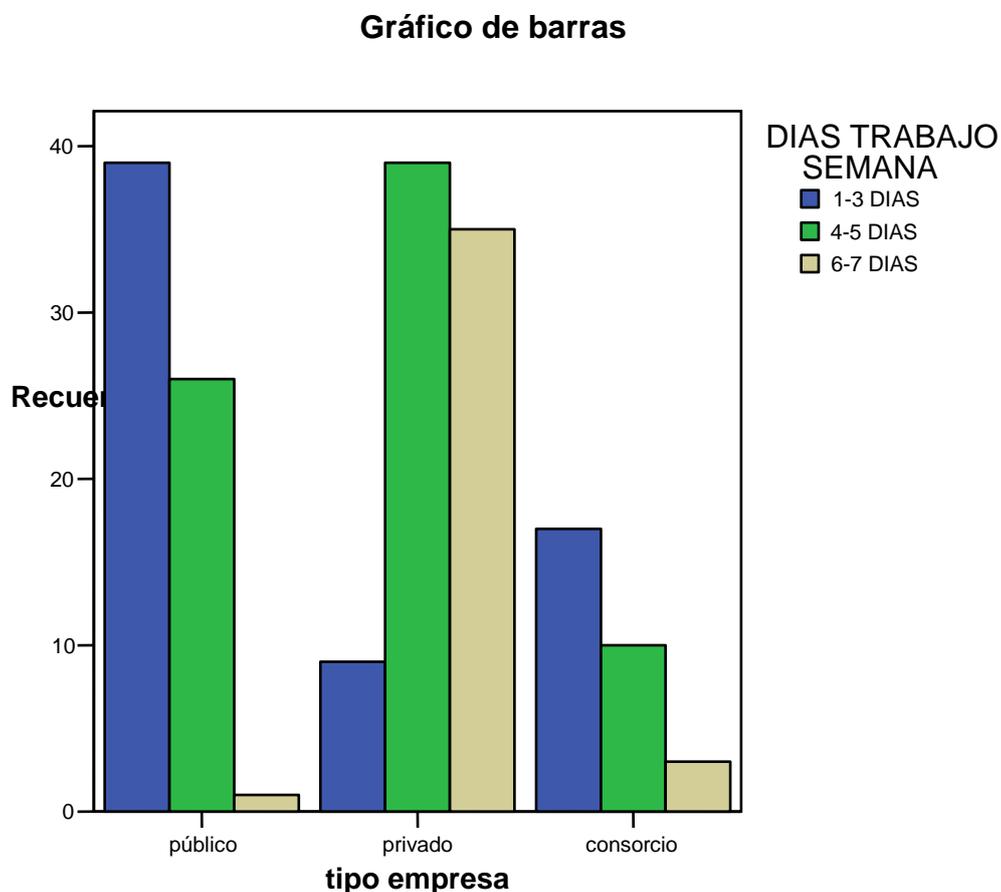
Medias marginales estimadas de total satisfacción



Las medias no estimables no se representan

El resultado obtenido es muy similar al gráfico de motivación.

Gráfico que describe nuestra muestra respecto los días de trabajo semanales y el centro hospitalario al que pertenece.



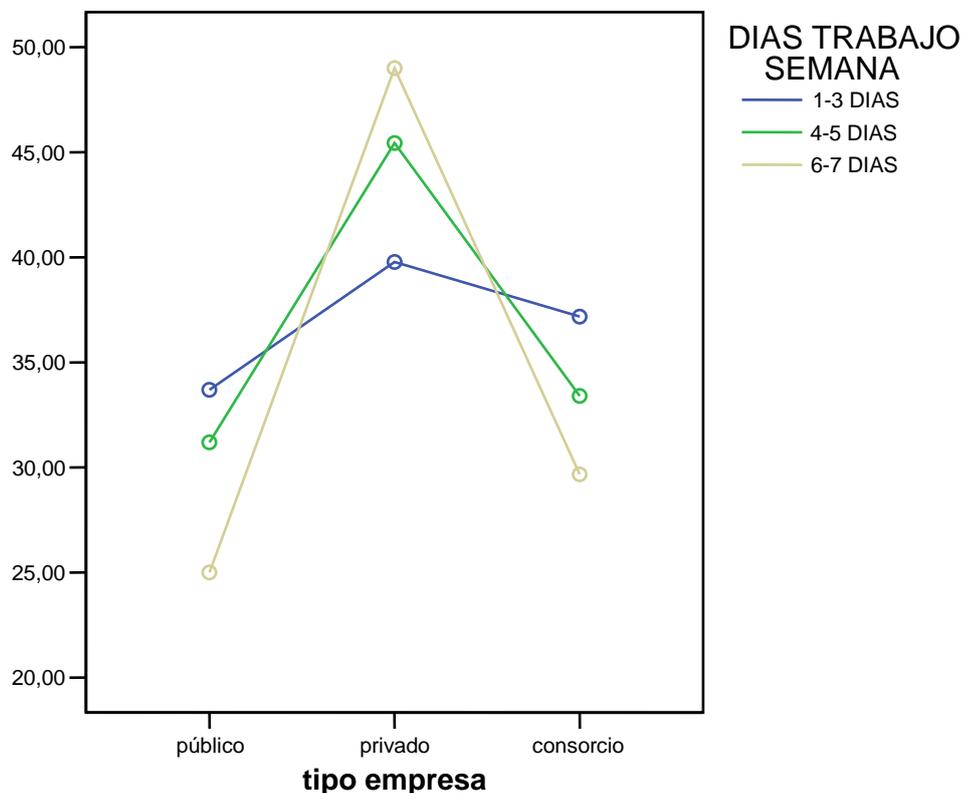
En el hospital público la mayoría del personal trabaja de 1 a 3 días. (jornada laboral de 12 horas a días alternos).

En el hospital privado prevalece que el personal trabaje de 4 a 7 días. (jornada laboral predominante en este centro de 7 horas).

En el consorcio observamos que gran parte del personal trabaja de 1 a 3 días (jornada de 13,5 horas de fin de semana), también hay una importante presencia de personal que trabaja de 4-5 días.

Gráfico total de motivación respecto días de trabajo semanales y centro de trabajo.

Medias marginales estimadas de total motivación

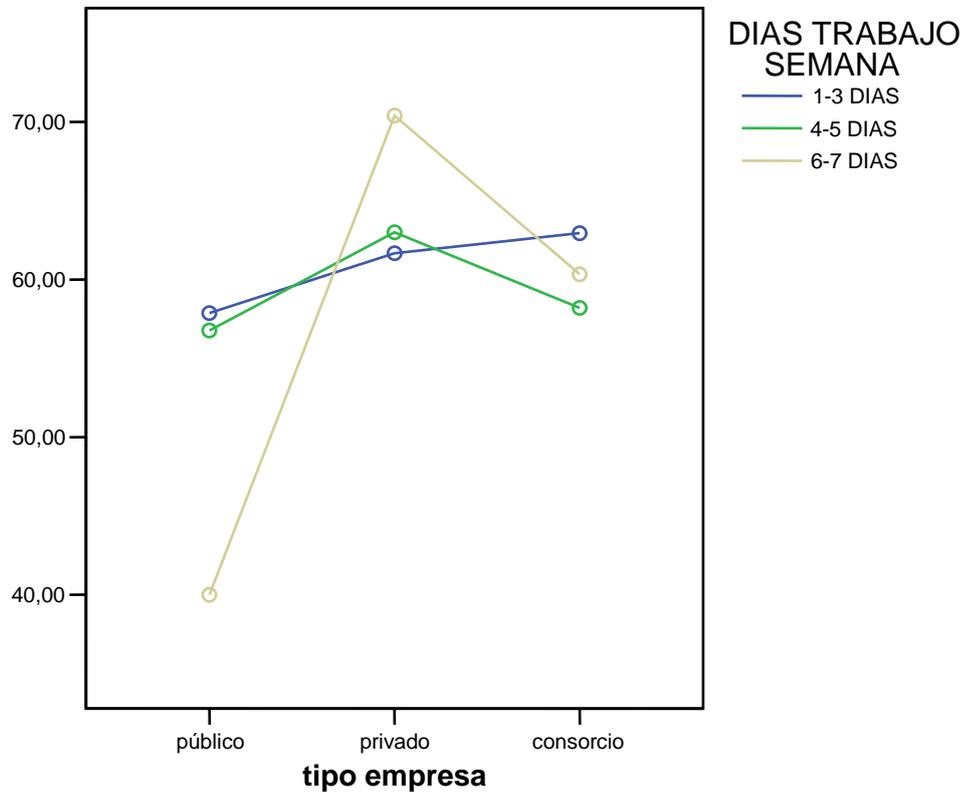


En el centro público y el consorcio el personal que trabaja entre 1 y 3 días son los que presentan un grado más elevado de motivación.

En el hospital privado el personal más motivado es el que trabaja 6-7 días, seguido muy de cerca del que trabaja 4-5 días. (matizamos que son turnos de 7 horas).

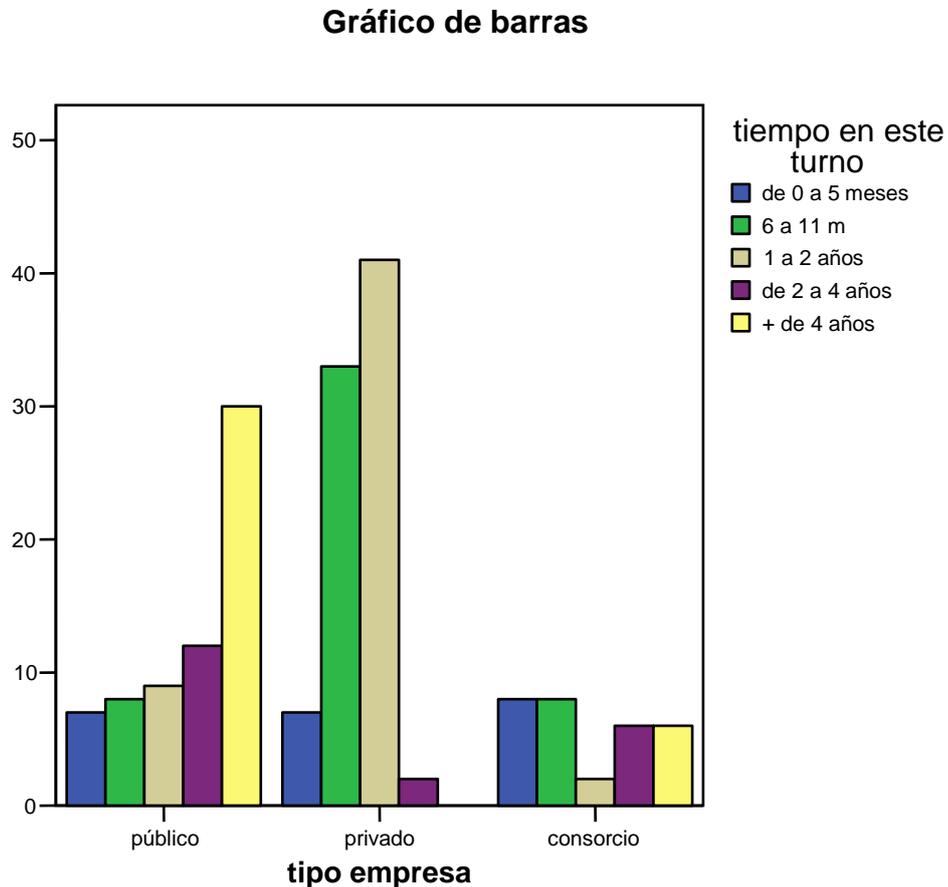
Gráfico total de satisfacción respecto días de trabajo semanales y centro de trabajo

Medias marginales estimadas de total satisfacción



En el gráfico de satisfacción los resultados son muy similares que en el gráfico anterior.

Gráfico que describe nuestra muestra respecto al tiempo que el personal permanece en un mismo turno y el centro hospitalario al que pertenece.



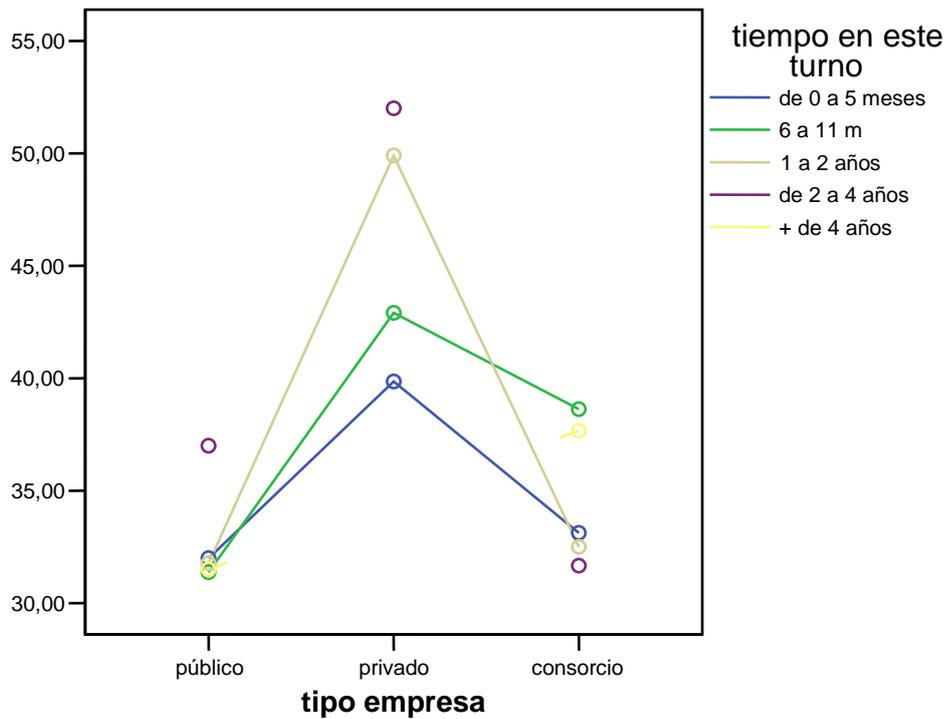
En el centro público la mayoría del personal permanece más de 4 años en un mismo turno.

En el centro privado el gran grueso de la muestra permanece en un mismo turno de 6 meses a 2 años.

La muestra del consorcio respecto la presencia en un mismo turno es como podemos observar bastante homogénea.

Gráfico que representa grado total de motivación respecto permanencia en un mismo turno y centro de trabajo.

Medias marginales estimadas de total motivación



Las medias no estimables no se representan

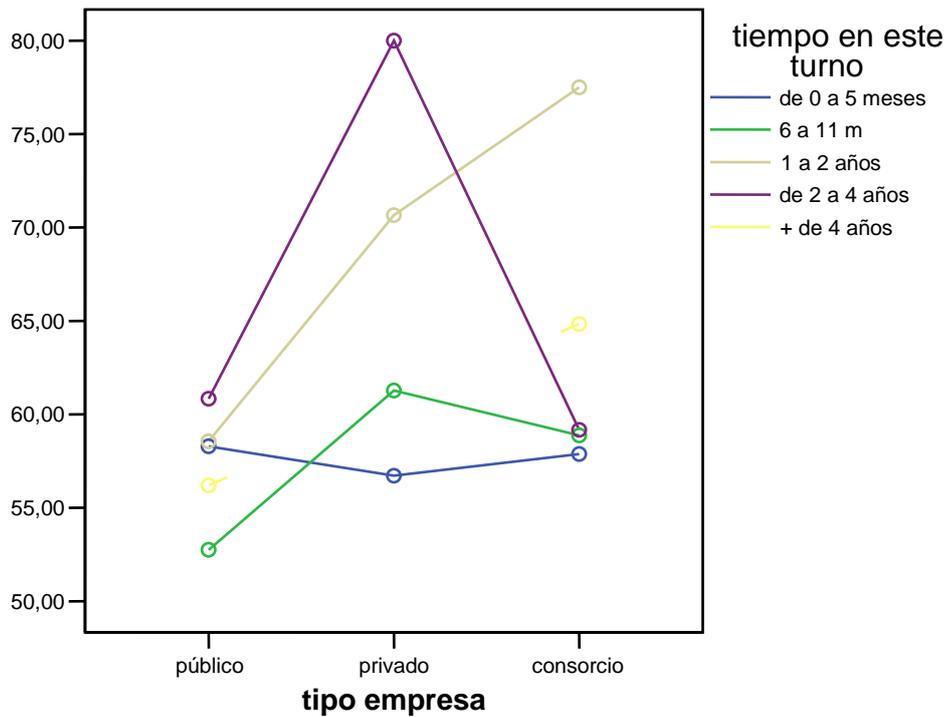
En el centro público el personal que lleva de 2 a 4 años en un mismo turno es el más motivado.

En el hospital privado sucede lo mismo, aunque también queremos remarcar que el personal lleva entre 1 y 2 años en el mismo turno obtiene un alto nivel de motivación.

En el consorcio el personal que lleva entre 6 y 11 meses es el más motivado, curiosamente en este centro el personal que lleva más de 4 años en el mismo turno aún mantiene un grado de motivación bastante elevado respecto a la muestra de este hospital.

Gráfico total satisfacción respecto tiempo de permanencia en un mismo turno y centro de trabajo.

Medias marginales estimadas de total satisfacción



Las medias no estimables no se representan

En el centro público y privado el personal más satisfecho es el que permanece de 2 a 4 años en un mismo turno.

En el consorcio, por contra, se destaca con un alto grado de satisfacción el personal que permanece en el mismo turno entre 1 y 2 años.

8.- VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS Y CONCLUSIONES.

Las características sociales y demográficas de la profesión son el producto y el reflejo de su historia reciente y posición en la sociedad; son también elementos claves para entender las problemáticas principales y las diferentes opiniones de las enfermeras.

Según los datos obtenidos en nuestro estudio la composición del colectivo enfermero es una profesión relativamente joven y donde históricamente predominan las mujeres.

Tras realizar el análisis de los datos, llega el momento de valorar los resultados obtenidos teniendo en cuenta la hipótesis principal: “La motivación y la satisfacción del personal diplomado de enfermería está relacionada con el tipo de gestión de turnos”. Así, podemos corroborar que es cierta.

Los tipos de turnos es la principal variable a valorar, hay cierta diferencia tanto en el grado de motivación como en el de satisfacción según el turno en que se trabaja. Los turnos mejor valorados son el de tarde y el de mañana, siendo el turno rotatorio el que ha obtenido medias más bajas.

En nuestro estudio partimos, como ya comentamos en el marco teórico, de que una gestión de turnos engloba el tipo de contrato, el tipo de turno y la posibilidad de elegirlo, el tiempo de permanencia en el mismo, etc. Al analizarlo punto por punto, observamos que el personal que ha podido elegir turno tiene mayor grado de motivación y sobretodo de satisfacción que quien no lo ha elegido. Lo mismo sucede con el personal que siente que su centro mantiene una línea facilitadora al acceso de formación continuada. A su vez observamos que el personal con contrato eventual está menos satisfecho que el personal que tiene una contratación que le permite una mayor estabilidad laboral, nos

referimos tanto a los indefinidos como interinos. Sin embargo, hay que resaltar que los interinos y eventuales muestran, en general, mayor motivación.

Otro dato a destacar es que en el personal de enfermería con una experiencia laboral mayor de 30 años, su grado de motivación y satisfacción desciende de manera considerable.

Maslow dice ante la necesidad de sentirse realizado, que una vez satisfecha ésta la persona tiende a la estabilidad. Relacionándolo con nuestro estudio hemos observado, que efectivamente, el personal que permanece más de seis meses en un mismo turno (“estabilidad”) y a su vez percibe un buen clima laboral, donde se siente aceptado, valorado y respetado, su estado de motivación y satisfacción está por encima de la media. Matizar que a partir de más de cuatro años trabajando en el mismo turno el grado de motivación y satisfacción empieza a descender.

Los anteriores factores son incentivos claros para el personal de enfermería que favorecen el aumento de la motivación y de la satisfacción. Dichos incentivos claramente motivadores nos hacen pensar en la teoría monista de Taylor, ya que éste relaciona el grado de motivación con algunos de los incentivos citados.

Como queda reflejado en nuestro marco teórico el incentivo monetario es poco motivador a largo plazo. Esto lo hemos podido comprobar cuando preguntábamos: ¿Qué grado de motivación te aporta tu retribución económica actual? Los resultados obtenidos han sido: el más elevado en el centro privado, seguido del centro concertado y por último el centro público. Dato curioso éste, sabiendo que la realidad en un centro público es dónde la retribución económica es más elevada seguido del centro concertado y por último los del centro privado.

A la hora de analizar y valorar todos los resultados descritos anteriormente, queremos hacer hincapié en una limitación ya mencionada: en la muestra estudiada hay una participación del centro privado más elevada que los otros dos centros. Si tenemos en cuenta que el centro privado es dónde hemos obtenido los valores de motivación y satisfacción de medias más altos, podemos deducir que éstos han incidido directamente en los resultados finales.

9.- PROPUESTAS/RECOMENDACIONES.

Hay factores claros, según los resultados obtenidos, que son incentivos para el personal de enfermería y que favorecen el aumento de la motivación y satisfacción si el hospital decide llevarlos a cabo dentro de sus políticas de gestión de turnos.

La línea que debería seguir la empresa según el estudio realizado sería:

- 1- Desde nuestro punto de vista, vemos la necesidad de que se procure un aumento del número de personal con estabilidad laboral, consiguiendo un mayor número de contratos interinos o indefinidos.
- 2- Proponemos que la dirección de enfermería favorezca, dentro de sus posibilidades, el acceso del personal de enfermería a la formación continuada ya que ésta guarda una estrecha relación con el aumento de la satisfacción, favoreciendo el sentirse más seguro y mejora la calidad asistencial.
- 3- Nuestro estudio nos permite afirmar que indistintamente de la titularidad del hospital (ICS, XHUP, Privado) y de su tipo de gestión de turnos, en todos se coincide que el personal que ha podido escoger su turno de trabajo su nivel de motivación y satisfacción es más elevado que el personal que no ha podido escogerlo, siendo así proponemos que se facilite que el mayor número posible de personal pueda elegir su turno de trabajo.

- 4- Garantizar la máxima estabilidad en el mismo turno, procurando que el personal de enfermería pueda permanecer de 6 meses a 4 años aprox. en él para facilitar compaginar la vida laboral y la familiar.
- 5- Proponer una cadencia de turnos evitando el turno rotatorio.

En nuestro trabajo observamos que el personal que lleva más de 30 años trabajando tanto su grado de motivación como de satisfacción descienden considerablemente. Pensamos que factores como: el poco reconocimiento, darles más rol autónomo, dejar que se hagan suyo el protocolo para darles así más competencia en el que hacer diario y en su toma de decisiones, pueden influir directamente a esta respuesta.

Una nueva vía de investigación posterior a este estudio podría ser conocer las expectativas e inquietudes del personal de enfermería que lleva más de 30 años en la profesión para poder encontrar una manera de conseguir motivarles y que se sintieran satisfechos en su trabajo.

Durante la recogida de datos, mientras pasábamos las escalas de motivación y satisfacción, nos llamó la atención que diversos de los encuestados nos planteasen una sugerencia muy similar todos ellos. Una vez leído el cuestionario nos comentaban que para ellos una acción que les haría aumentar tanto el grado de motivación como el de satisfacción, sería tener un espacio para la expresión de emociones y dificultades. Estas enfermeras insinuaban una ligera falta de factor humano en este aspecto. Estos comentarios nos hacen reflexionar y plantearnos una pregunta: ¿Es posible una correcta gestión de turnos si te olvidas del factor humano?.

10.- BIBLIOGRAFÍA.

1. - Accel, T. (2005) "Abraham H Maslow's Hierarchy of needs" in employed motivation, the organization environment and productivity. Consultado en 10/02/2005 en <http://www.accel-team.com/>.
2. - Álvarez, E., Fernández, L. (1991). El síndrome de Burnout o desgaste. Revista Asoc Española de Neuropsiquiatría, 11, 257-265.
3. - Arana, W. (2004). Motivación y productividad. Consultado en 13/06/2005 en <http://www.psicologiaincientifica.com/>.
4. - Arana, W. (2005), "Motivación en la gestión empresarial". Consultado en 10/02/2005 en <http://www.gestiopolis.com/>.
- 5.- Cabezas, C. (1998). Síndromes de desgaste profesional, estrés laboral y calidad de vida profesional.. Formación médica continuada, 5, 8.
6. - Carpintero, E. (1998). Una breve visión desde una Perspectiva Y experiencia personal. Madrid: Federación de industrias afines.
7. - Cortés, A. (1997), "La motivación laboral en una empresa de servicios". Consultado en 15/03/2005 en <http://www.monografias.com/>.
8. - Corral, S., Pereña J. (2002). Cuestionario de clima laboral. Madrid: TEA ediciones.SA.
9. - Cruz, R. (2005), "Las organizaciones que aprenden, una oportunidad necesaria a nuestro alcance". Consultado en 10/04/2005 en <http://www.gesta.co.cu/>.
10. - Cuesta, A. (2000), "Gestión de competencias. Monografía". Versión electrónica ISPJAE La Habana.
11. - Chiavenato, I (1999). Triple carga laboral del personal de enfermería. Consultado en 03/30/ 2005 en <http://www.monografias.com/>.

12. - De la Torre, Y. (1997), "Un acercamiento a la motivación laboral en la Cuba de hoy". Consultado en 09/02/2005 en <http://www.monografias.com/>.
13. - De la Torre, Y (2005). La motivación laboral y sus retos en la actualidad. Consultado en 21/ 05/ 2005 en <http://www.lamotivacion.com/>.
14. - Ezquerro, E., Garísoain, V (2005). La Motivación y actitudes de los profesionales de ciencias de la salud ante la docencia clínica de los alumnos de enfermería. Consultado en 06/06 /2005 en <http://www.cfnavarra.es/>.
- 15.- Fehr, E., Falk, A (2002). Psychological foundations of incentives. Zurich: Elsevier.
16. - Fernandez, J. (1997). Escala de motivaciones psicosociales (MPS). Madrid: TEA ediciones. SA.
17. - Flores, J. (2005. Estudio comparativo de la relación existente entre la satisfacción laboral, la turnicidad y el estrés laboral. Consultado en 10/06/ 2005 en <http://www.gestion de turnos.com/>.
18. - García, A. (2005. La Motivación individual). Consultado en 21/06/2005 en <http://www.universidadaabierta.edu.mx/>.
19. - García, J. (2000). El sistema de trabajo a turnos. Madrid: Fundación confemental.
20. - Genovese, C. (1997), "Gestión de los Recursos humanos en los nuevos escenarios". Consultado en 12/01/2005 en <http://www.monografias.com/>.
21. - Gil, M. (2004). Relaciones entre formación, motivación y satisfacción laboral.. Consultado en 13/06/2005 en <http://www.unizar.es/>.
22. - Gonzáles, D. (1982), "La Motivación una orientación para su estudio", Editorial científico Técnica La Habana.

23. - González, F., Mitjans, A. (1989) "La Personalidad su Educación y Desarrollo", Editorial Pueblo Educación La Habana.
24. - Gutiérrez, J. (1997), "Factores que inciden en el éxito empresarial". Consultado en 09/03/2005 en <http://www.monografias.com/>.
25. - Heinz, A. (1975). El horario flexible. Ginebra:Oficina internacional del trabajo.
26. - Hirschfeldt, M. (2003), "La motivación". Consultado en 13/03/2005 en <http://www.oilproduction.net/>.
- 27.- Kats, F., Rosenzweig, J. (1988). Teoría de las Motivaciones Humanas. México: McGraw-Hill.
28. - Kempflege, K. (2003). Cure infermieristiche. Consultado en 10/11/2005 en [http:// www. sbk-asich/](http://www.sbk-asich/).
29. - Leonor, A. (1997), "Tipos de motivación". Consultado en 02/02/2005 en <http://www.monografias.com/>.
- 30.- López, A. (2005), "La motivación". Consultado en 10/01/2005 en <http://www.gestiopolis.com/>.
31. - Marco, T. (1997), "Concepto, importancia y principios de la dirección". Consultado en 16/02/2005 en <http://www.monografias.com/>.
- 32.- Marriner- Tomey, A. (1996). Administración y liderazgo en enfermería. Madrid: Mosby.
- 33.- Marriner-Tomey, A. (1996). Motivación. Madrid: Mosby.
- 34.- Marriner-Tomey, A. (1998). Teoría de las motivaciones. Madrid: Mosby
- 35.- Martín, J. (1998. Trabajo con demanda excesiva. Formación médica continuada en atención primaria, 5, 9.

36. - Medina, A., Ávila, A. (2002), "Evolución de la teoría administrativa: una visión desde la Psicología Organizacional" en Revista Cubana de Psicología, Vol. 19, No.3: 262-273.
37. - Melía, J., Pradilla, J. (1990). Estructura factorial, fiabilidad y validez del cuestionario de satisfacción S21/26:un instrumento con formato dicotómico orientado al trabajo profesional.. Consultado en 05/22/05 en <http://www.uv.es/>.
- 38.- Milgrom, P.,Roberts, J (). Economía, Organización y Gestión de la empresa. Barcelona: Ariel S.A.
- 39.- Moos, R., Moos, B. y Trickett, E. (1984). Escalas de clima social. Madrid: Adaptación española TEA ediciones, S.A.
- 40.- Naszewski M. (2005), "Motivación e incentivación". Consultado en 12/01/2005 en <http://www.gestiopolis.com/>.
- 41.- Palma, S. (2004). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. Consultado en 12/05/2005 en <http://www.monografias.com/>.
- 42.- Perez, J., Fidalgo, M. (2005). Satisfacción Laboral: escala general de satisfacción. Consultado en 12/ 06 /2005 en <http://www.mtas.es/>.
- 43.- Quiroz, R. (2004). Factores asociados al síndrome de Burnout en médicos y enfermeras. Consultado en 10/10/ 2005 en [http:// www.sisbib.unmsm.edu.pe/](http://www.sisbib.unmsm.edu.pe/).
- 44.- Serge, P.,Ross, B. (1998). La quinta disciplina en la práctica estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje.. México: Garnica SA.
- 45.- Solana, R. (1993. Administración de organizaciones). Buenos Aires. : Interoceánicos.
- 46.- Stoner, A. (1992. Administración de personal). México: Prentice Hall.

47. - Tecnova Ingenieros Construcción (2004). Valoración de los problemas de gestión de turnos. Consultado en 05/ 16/ 2005 en <http://www.gestiopolis.com>.

11.- ANEXOS

Adjuntamos CD.

Escala de Motivaciones Sociales.

Esta escala no es una prueba con respuestas correctas o incorrectas. Se trata de un cuestionario que describe aspectos, sobre todo de tipo profesional y laboral.

En él encontrará dos partes diferenciadas pero tanto en la primera parte como en la segunda deberá marcar con una X el recuadro que se corresponda con su situación personal.

Dado el carácter anónimo del instrumento y la máxima confidencialidad de los datos, rogamos que consten todas las cuestiones y que sean sinceros en sus respuestas.

Sólo nos queda agradecerles el tiempo dedicado y su colaboración. Gracias.

1ª Parte: Perfil Profesional.

V 1. Sexo	Varón	Mujer			
V 2. Estado Civil.	Soltero/a	Casado/a	Divorciado/a	Viudo/a	Otros
V 3. Edad	-25	25-29	30-34	35-39	40-44
	45-49	50-54	55-59	+60	
V 4. Situación laboral	Indefinido	Interino	Eventual	Otros	
V 5. Empresa	Publica	Privada	consorcio		
V 6. Puesto de trabajo	Directivo/a	Supervisor/a	Asistencial	Otros	
V 7. Experiencia Laboral	-5 Años	5 - 9 años	10 - 19años	20-30años	+30 años
V 8. Horas Semanales	-15h	15-30h	31-40h	+41h	
V 9. Tipo de turno	Mañana	Tarde	Noche	Fin de sem	Rotatorio
V 10. Horas de trabajo diario	7h	10h	12h	13.5h	Otros
V 11. Días a la semana de trabajo.	1d	2d	3d	4d	5d
	6d	7d			
V 12. Has elegido el turno que tienes.	Si	No			
V 13. Tiempo que llevas en este turno.	0 -5 meses	6- 11meses	1 - 2 años	2 - 4 años	+ 4años
V 14. Has estado en otros turnos.	Si	No			
V 15. ¿Cuánto tardas en llegar al trabajo desde tu domicilio?	-30 min.	30-60min	60 -90min	+ 90min	
V16. Eres Pluriempleado/a	Si	No			
V 17 ¿Te facilita tu centro la formación continuada?	Si	No			

2ª Parte: Aspectos motivacionales.

Recuerde marque, con una X el recuadro que corresponda o más se adecue a su situación personal teniendo en cuenta el grado de importancia que le de a cada uno de los siguientes incentivos.

	1.Normal	2.Mucho	3.Muchísimo
I 1. Participación en la toma de decisiones	1	2	3
I 2. Buen ambiente laboral	1	2	3
I 3. Aprecio y consideración de sus jefes y superiores	1	2	3
I 4. Aprecio y consideración de sus compañeros	1	2	3
I 5. Aprecio y consideración de sus subordinados	1	2	3
I 6. Relaciones afectivas estables	1	2	3
I 7. Cargo o puesto de gran responsabilidad	1	2	3
I 8. Valía profesional	1	2	3
I 9. Status profesional y social alto	1	2	3
I 10. Posibilidades de promoción y ascenso profesional	1	2	3
I 11. Independencia y autonomía en el trabajo	1	2	3
I 12. Retribución económica elevada	1	2	3
I 13. Éxito profesional	1	2	3
I 14. Oportunidades de formación y desarrollo profesional	1	2	3
I 15. Innovación tecnológica en la empresa	1	2	3
I 16. Desarrollo de la propia iniciativa y trabajo creativo	1	2	3
I 17. Condiciones físicas y ambientales agradables del trabajo	1	2	3
I 18. Dirigir y supervisar	1	2	3
I 19. Influencias y poder en la empresa o en la sociedad	1	2	3
I 20. Adaptación física y normativa al trabajo.	1	2	3
I 21. Solvencia, prestigio y organización de la empresa	1	2	3

Haga lo mismo con los siguientes enunciados según el grado de satisfacción que le produzcan.

1.Alguno 2.Normal 3.Mucho 4.Muchísimo

S 1. Retribución económica actual.	1	2	3	4
S 2. Trabajo altamente especializado.	1	2	3	4
S.3. Innovación tecnológica de la empresa.	1	2	3	4
S 4. Nivel de independencia en el desempeño de su trabajo	1	2	3	4
S 5. Influencia y poder en su empresa.	1	2	3	4
S 6. Dirigir y supervisar a otros.	1	2	3	4
S 7. Moral de grupo o equipo de trabajo.	1	2	3	4
S 8. Participación en la toma de decisiones.	1	2	3	4
S 9. Rendimiento laboral.	1	2	3	4
S 10. Desarrollo de la propia iniciativa.	1	2	3	4
S 11. Tareas y funciones que realiza actualmente.	1	2	3	4
S 12. Ambiente humano en su trabajo.	1	2	3	4
S 13. Condiciones físicas y ambientales de trabajo.	1	2	3	4
S 14. Relaciones con sus compañeros.	1	2	3	4
S 15. Relaciones con sus amigos.	1	2	3	4
S 16. Formación y desarrollo profesional.	1	2	3	4
S 17. Promoción y ascenso personal en su empresa.	1	2	3	4
S 18. Valía profesional.	1	2	3	4
S 19. Éxitos profesionales alcanzados.	1	2	3	4
S 20. Con su personalidad y carácter.	1	2	3	4
S 21. Status profesional y social.	1	2	3	4
S 22. Puesto o cargo actual.	1	2	3	4
S 23. Organización y funcionamiento de su empresa.	1	2	3	4
S 24. Opinión de los demás acerca de vd.	1	2	3	4
S 25. Relaciones afectivas de pareja.	1	2	3	4
S 26. Relaciones positivas con los hijos.	1	2	3	4

