



**Facultad de Medicina y Ciencias de la
Salud
Carrera de Medicina
Año 2022
Trabajo Final de Carrera**

**MOTIVACION LABORAL, FACTORES QUE INFLUYEN EN
UN PROFESIONAL DE LA SALUD AL DECIDIR SER
PARTE DE LA GESTION HOSPITALARIA DESPUES DE LA
PANDEMIA DEL AÑO 2020**

Alumno:

Erica Ruiz

EricaRomina.Ruiz@Alumnos.uai.edu.ar
Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud
Universidad Abierta Interamericana

Tutor:

Pablo Silva

Médico. Cirugía Ginecológica.
Universidad de Buenos Aires (UBA)

RESUMEN

Introducción: Luego de atravesar una pandemia como la del año 2020, el esfuerzo de los distintos miembros del personal de salud se potenció, disminuyendo el tiempo de acción y mejorando los resultados. El miedo a lo desconocido, bordeando el pánico, al poder padecer una enfermedad nueva, sin tratamiento específico, de alta mortalidad y desconocidas probables secuelas, con altas probabilidades de poner en riesgo la vida de familiares, amigos, colegas, etc. fue un sentimiento que interfirió en el crecimiento personal y en el desarrollo de las actividades diarias. La pandemia provocada por la COVID-19 cambió la forma de trabajar; los médicos con vocación siempre tienen algo que hacer por una persona enferma, aun en circunstancias riesgosas. Por eso se puede decir que el trabajo en equipo es la clave del éxito de cualquier entorno corporativo. Desde este punto de vista, se necesitan líderes que sepan organizar y gestionar el capital humano, y que tengan una visión amplia y una mentalidad colaborativa, sin miedos para poder enfrentar situaciones impensadas. Nuestro ego evoluciona todo el tiempo. Dependiendo del nivel de realización, cada individuo tendrá alguna necesidad primordial que realizar, aquella carencia que les crea un vacío que sienten que es fundamental llenar o tal vez pudiendo ser el de llevar a buen puerto un proyecto y hacerlo realidad obteniendo quizás mejores resultados. Lo importante es definir qué aspectos motivan o desmotivan el actuar del personal médico durante su desempeño laboral.

Material y métodos: Se realizó un estudio observacional transversal prospectivo. Médicos, que trabajaron durante la pandemia en diferentes nosocomios de zona Sur, Provincia de Buenos Aires, Argentina, respondieron una encuesta.

Resultados: De 35 profesionales encuestados, Intento mejorar el desempeño laboral (74,3 %). Me gusta competir al trabajar y ganar (28,6 %). Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes (42,9 %). Me gusta trabajar en situaciones de estrés (34,3 %). Me gusta trabajar en compañía de otras personas (42,9 %). Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo (34,3 %). Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros de trabajo (37,1 %). Me gusta fijar y alcanzar metas (62,9 %). Me gusta influenciar a la gente y conseguir mi objetivo (28,6 %). Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones (25,7 %). Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil (60 %). Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean (37,1%). Me identifico con la siguiente frase: no se puede trepar una escalera derribando a los demás (57,1 %). Lo que mayor desagrado me proporciona es: tener disgustos con mi familia y amigos (71,4 %). En las decisiones que tomo tengo en cuenta principalmente: el impacto que tiene los resultados (57,1 %). Cuándo me fijo metas busco que estas: que estén en balance entre mi vida laboral y familiar (62,9 %). Prefiero un tipo de trabajo que tenga: oportunidad para desarrollar mis habilidades y capacidades (57,1 %). Mi trabajo debe ofrecerme: posibilidad de aprender cosas nuevas (48,6 %). Siento que actualmente logro el éxito: por los resultados que he alcanzado (68,6 %). Para mí el éxito se representa en: Lograr resultados consistentemente en el trabajo (68,6 %). En el trabajo yo prefiero: Más balance entre familia, responsabilidades y más dinero (74,3 %). Triunfar es: Desarrollarse y ser feliz con el trabajo que uno hace (80 %). Si debo escoger estoy dispuesto a: Solo si es indispensable el sacrificio algo de descanso y familia por trabajo (68,6 %). Cuando trabajo en equipo: Busco principalmente las opiniones de otros y las decisiones son del equipo (57,1 %). En el trabajo prefiero: Enfocarme a definir estrategias y lograr resultados (54,3 %). Creo que lo primordial en el trabajo de un líder es: Dar reconocimiento a los demás por un trabajo bien hecho (68,6 %).

Conclusión: La motivación del personal de salud se modificó después de la pandemia, el miedo frente a situaciones tan estresantes y desconocidas para muchos fue limitante, para otros motivadora y desafiante. El trabajo en equipo se fortaleció, el reconocimiento por el desempeño laboral es motivador para que el profesional de salud siga creciendo.

Palabras Clave: Motivación, Desempeño Laboral, Médico, Covid 2019

ABSTRACT

Introduction: Teamwork is the key to success in any corporate environment. After going through a pandemic such as COVID-19 in 2020, the efforts of the health personnel has been strengthened thus reducing the time of reaction and achieving better results. The fear of the unknown was the main characteristic of a society submerged in generalized panic. Health professionals had to face a new disease which not only had a high mortality rate but also lacked of an specific treatment and could infect any of them as well as their loved ones and peers. This feeling of uncertainty interfered with their personal growth and the development of daily activities, changing the way we work nowadays. Doctors with vocation are always committed to help the sick, even if in helping other they put themselves at risk. It is in circumstances of this kind that the necessity of leaders become evident. People with broad vision and collaborative mentality, brave enough to face and outcome different situations are of significant impact when it comes to organizing and managing human capital. Our ego evolves all the time. Depending on the level of achievement, each individual will have some essential need to fulfill and that, eventually, becomes the motivation behind their actions. Defining what aspects motivate or discourage the actions of medical personnel during their work performance is key. The factors that cause an organism to behave or act in a way that seeks objectives or satisfies them can be influenced by physiological impulses or by external stimuli. **Material and Methods:** A prospective cross-sectional observational study was conducted. Doctors, who worked during the pandemic in different hospitals in the South zone, Province of Buenos Aires, Argentina, answered a survey. **Results:** Of 35 professionals surveyed, I try to improve work performance (74.3%). I like to compete by working and winning (28.6%). I like to work in difficult and challenging situations (42.9%). I like to work in stressful situations (34.3%). I like to work in the company of other people (42.9%). I confront people with whom I disagree (34.3%). I tend to build close relationships with co-workers (37.1%). I like to set and achieve goals (62.9%). I like to influence people and achieve my goal (28.6%). I like to belong to groups and organizations (25.7%). I enjoy the satisfaction of finishing a difficult task (60%). I frequently make an effort to have more control over the events or facts that surround me (37.1%). I identify myself with the following sentence: you cannot climb a ladder knocking down others (57.1%). What I dislike the most is: having disagreements with my family and friends (71.4%). In the decisions I make, I mainly take into account: the impact of the results (57.1%). When I set goals I look for these: that they are in balance between my work and family life (62.9%). I prefer a type of work that has: opportunity to develop my skills and abilities (57.1%). My job should offer me: the possibility of learning new things (48.6%). I feel that I am currently successful: because of the results I have achieved (68.6%). For me, success is represented by: Consistently achieving results at work (68.6%). At work I prefer: More balance between family, responsibilities and more money (74.3%). Succeeding is: Developing yourself and being happy with the work you do (80%). If I have to choose, I am willing to: Only if it is essential to sacrifice some rest and family for work (68.6%). When I work in a team: I mainly seek the opinions of others and the decisions are made by the team (57.1%). At work I prefer to: Focus on defining strategies and achieving results (54.3%). I believe that the main thing in the work of a leader is: Giving recognition to others for a job well done (68.6%). **Conclusion:** The motivation of health personnel changed after the pandemic, fear in the face of such stressful and unknown situations for many was limiting, for others motivating and challenging. The desire to work as a team side by side was strengthened, recognition for work performance is motivating for health professionals to continue growing and achieve leadership.

Keywords: Motivations, Work Performance, Doctor, Covid 2019.

INTRODUCCIÓN:

El personal de salud se ha enfrentado a una incertidumbre constante y circunstancias adversas en el lugar de trabajo durante la pandemia de COVID-19, debido a la falta de equipos de protección personal, ventiladores, camas de UCI, medicamentos, escasez de personal, sobrecarga por el colapso de los sistemas nacionales de salud y confinamientos domiciliarios. Además, muchos profesionales de la salud se han enfermado mientras trabajaban, y aquellos con personas mayores o niños menores de edad a su cuidado han experimentado un miedo a la infección o la transmisión dentro de sus hogares, especialmente cuando aún no había tratamientos o vacunas específicas disponibles para proteger contra esta enfermedad emergente. Se puede observar un claro nivel de agotamiento y/o una reducción en el nivel de compromiso en estos trabajadores a medida que trascurría la pandemia, ya que se sentían agotados mental y físicamente al terminar sus turnos, e incluso "agotados por su trabajo". (1)

La motivación laboral se define como "un conjunto de fuerzas energéticas que se originan dentro y fuera del ser de un individuo, que determina la forma, dirección, intensidad y duración del comportamiento relacionado con el trabajo" (2)

Tiene una amplitud de factores de acuerdo a los estudios realizados por los autores y desde la visión de sus distintos enfoques y teorías.

Desde el campo de la psicología se refieren a ella como un impulso al desarrollar necesidades (Maslow, -imagen 1-), otros consideran que la motivación y la satisfacción se encuentran relacionadas entre sí. (3)

La satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, es aquella sensación que

el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. (4)

Existe una estrecha correlación entre la motivación y la satisfacción con el trabajo. La motivación se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción hace referencia al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido el deseo. En otras palabras, la motivación implica un impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado. (5)

McClelland propone la existencia de 3 necesidades (motivación):

- Necesidad de Logro: como el impulso de sobresalir, de luchar por tener éxito. Esta clasificación agrupa a aquellas personas que anteponen en su accionar el éxito en sí mismo, a los premios y buscan situaciones en las cuales puedan asumir responsabilidades, disgustándole el logro de méritos por azar.

- Necesidad por Poder: es la necesidad de que otros realicen una conducta que, sin su indicación, no habrían observado. Las personas que la poseen disfrutan de su investidura de "Jefe", tratan de influir en los demás y se preocupan más por lograr influencia que por su propio rendimiento.

- Necesidad de Afiliación: es el deseo de establecer relaciones interpersonales. Quienes la poseen prefieren situaciones de cooperación a las de competencia, destacándose las primeras por un alto grado de colaboración.

Dependiendo de cuál predomine en cada individuo, el ser humano se planteará metas y caminos diferentes para buscar su satisfacción.

Estudiar la motivación laboral y el tipo de necesidad predominante en los médicos resulta y para alcanzar los objetivos

institucionales eficientemente. Toda información que contribuya a satisfacer las necesidades laborales dentro de una institución, mejorará la calidad y originará satisfacción laboral; optimizando el desempeño e influyendo positivamente en el servicio brindado, en la satisfacción de los usuarios externos e internos y en la optimización de las relaciones interpersonales. (6)

Las acciones de los profesionales de la salud dentro de un sistema hospitalario son el núcleo de la atención al paciente. Por esta razón, es significativo considerar los comportamientos laborales de los profesionales de la salud como mediadores entre la motivación y la calidad de la atención. (1)

Muchos de los motivadores, utilizando la clasificación extrínseca e intrínseca de Herzberg, son factores de apoyo personal o profesional que pueden ser modificables. Se sabe que los incentivos de motivación intrínseca contribuyen a la satisfacción laboral y provienen del interior del individuo, por ejemplo, el placer derivado de la autonomía o el desafío en el trabajo. Por el contrario, los incentivos de motivación extrínsecos son proporcionados por el trabajo e incluyen factores tales como el salario y las disposiciones de desarrollo profesional. (7)

Una de las motivaciones es la económica, hay muchos mecanismos para pagar a los médicos (por ejemplo, honorarios por servicio, capitación y salario), y algunos son mejores que otros. Cualquier sistema de pago tiene incorporados fuertes incentivos para actuar de una manera u otra. Sin embargo, es mejor considerar un conjunto particular de incentivos de pago en relación con las alternativas. En comparación con la capitación, por ejemplo, la tarifa por servicio proporciona un incentivo para prestar más servicios. Sin embargo, en comparación con el

salario, puede proporcionar incentivos para trabajar más duro y tal vez distinguirse de los compañeros. (8)

Un factor importante que se debe saber es que las necesidades no se van a satisfacer por completo, y saber que aquella que alcanza un nivel deja de motivar, si la misma está bastante complacida, la siguiente se vuelve dominante. Según Maslow si se desea motivar a un individuo se necesita entender y saber en qué nivel de la jerarquía se encuentra esa persona y concentrarse en el nivel de esta satisfacción. (9)

La inteligencia emocional es un concepto que describe la capacidad de un individuo para comprender, procesar y actuar en consecuencia sobre las emociones de los demás y las propias. Es una cualidad deseable para las personas que trabajan en equipo y es beneficiosa para el individuo de muchas maneras. Cada vez se reconoce más que la comprensión y el desarrollo de la inteligencia emocional son importantes para trabajar en el entorno sanitario. (10)

El concepto de liderazgo no es sencillo de definir. Liderazgo es un proceso complejo que tiene múltiples dimensiones. "Es un proceso mediante el cual un individuo ejerce influencia sobre un grupo de individuos para lograr un objetivo común" (11)

Franke y Felfe introdujeron el concepto de liderazgo orientado a la salud, que diferencia tres componentes relacionados: El autocuidado de los líderes (por ejemplo, reducir los factores estresantes y usar recursos), que es una condición previa importante para El cuidado del personal de los líderes, que comprende actitudes y comportamientos que promueven la salud hacia los empleados. El autocuidado de los líderes y el cuidado del personal de los

líderes fomentan y promueven el autocuidado de los seguidores (12)

Una de las principales responsabilidades de los líderes es motivar a sus seguidores para que se desempeñen bien, los líderes que fortalecen a sus seguidores satisfacen su necesidad de competencia. (13)

Este estudio se realizó con la intención de responder a la pregunta:

¿CUAL ES EL PROCESO DE MOTIVACION Y QUE FACTORES INFLUYEN EN UN PROFESIONAL DE LA SALUD AL DECIDIR SER PARTE DE LA GESTION HOSPITALARIA?

El objetivo de este estudio fue descubrir las variables motivacionales, ya sean subjetivas u objetivas, del personal médico, que aspiran formar parte de la dirección y conducción de sus pares en la salud.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó un estudio observacional transversal Prospectivo al personal de salud; Médicos de diferentes especialidades (Cirujanos, Clínica Médica, Terapia Intensiva), que trabajaron durante la pandemia en diferentes nosocomios de zona Sur, Provincia de Buenos Aires, Argentina. La muestra representa un conjunto de la población, accesible y limitado (MEDICOS) a quienes le realicé una encuesta, con la idea de obtener conclusiones para dicha investigación.

Para llevar a cabo el estudio, utilice un formulario que se envió de forma online. El cual contó con una serie de preguntas validadas por estudios anteriores:

-Indique si coincide (5) o Discrepa (1) con cada una de las siguientes afirmaciones usando la escala numérica del 1 al 5.

-Elija la opción con que más se siente identificado.

Se realizó para el presente trabajo gráficos con las variables, para los datos

que fueron evaluados y procesados en una tabla de Microsoft Excel.

RESULTADOS

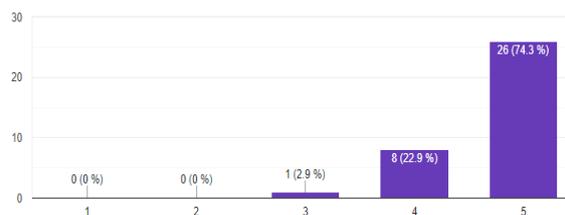
Respondieron el cuestionario (carácter anónimo) un total de 35 médicos; en función a las respuestas obtenidas, fueron analizadas y se han elaborado diferentes tablas y gráficos que arrojan los siguientes resultados.

Los gráficos corresponden a cada pregunta, y el porcentaje de personas que eligieron las diferentes opciones.

En función a la variable Edad el mayor porcentaje de ellas correspondió a médicos entre 36 y 46 años. Mientras que en la Especialidad la mayoría fueron otras especialidades.

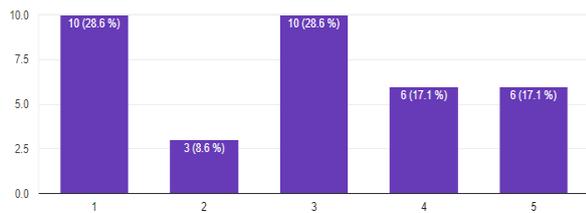
EDAD		ESPECIALIDAD	
25 - 35	32.4 %	CLINICO	14.3 %
36 - 45	35.3 %	TERAPISTA	34.3 %
46 - 55	32.4 %	CIRUJANO	14.3 %
MAS DE 55	0%	OTRA ESPEIALIDAD	37.1 %

Gráfico 1: Intento mejorar el desempeño laboral



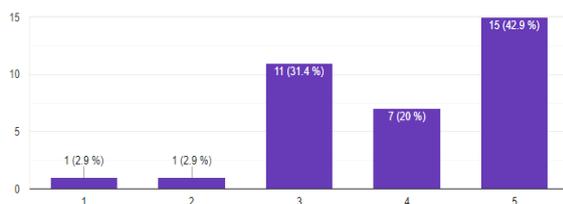
En el análisis de este gráfico se desprende que en su mayoría los profesionales intentan mejorar su desempeño laboral, ya que los resultados obtenidos, usando la escala numérica del 1 al 5, coinciden: 74,3 %, en una media el 22, 9% y el 2,9 % no se encuentra interés preponderante.

Gráfico 2: Me gusta competir al trabajar y ganar



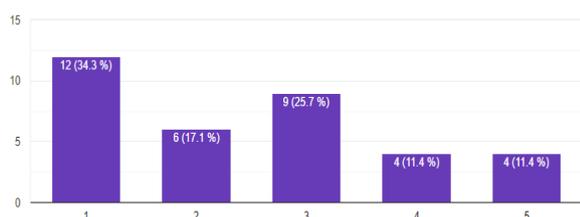
En este gráfico se marcan dos tendencias ya que la mayoría representa en ambas zonas el 28.6 % del total, seguida con aquellos que le satisface competir con el 17,1 %. El 8,6% no ve en competir algo fundamental. De este análisis se desprende que a la mayoría de los profesionales no les gusta la competencia en lo laboral, sino que su enfoque está relacionado con lograr el objetivo de trabajo.

Gráfico 3: Me gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes



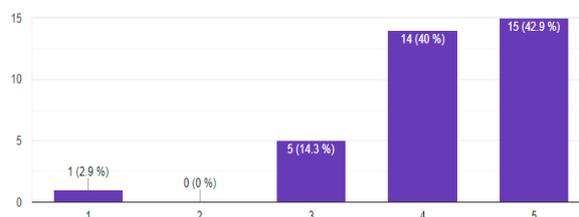
La mayoría gusta de este desafío, ya que esto se evidencia en el 42,9% de las respuestas obtenidas, el 2,9 % discrepa totalmente y el otro 2,9% no coincide en su totalidad. En la zona media encontramos un 31,4 % y el 20% logra un mayor disfrute al trabajar ante esta situación. Esto nos indicaría que los desafíos en situaciones difíciles son un móvil motivador para la mayoría de los profesionales, ya que estas situaciones favorecerían su desempeño.

Gráfico 4: Me gusta trabajar en situaciones de estrés



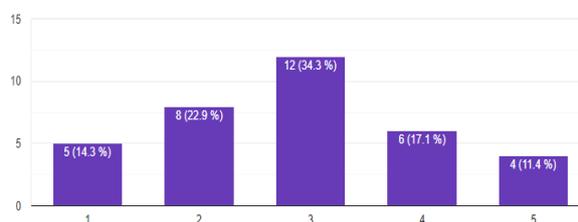
El mayor porcentaje fue 34,3 % de los profesionales no disfruta trabajar con estrés, un 17,1 % tampoco les agrada. En la zona media 25,7% a quienes no le afecta esta situación y solo el 11,4% disfruta trabajar bajo estrés y desafíos constantes impuestos por la profesión. Esto nos indicaría que el estrés laboral es una situación que afecta a los profesionales y no resulta agradable para ellos.

Gráfico 5: Me gusta trabajar en compañía de otras personas



En el análisis se desprende que la mayoría elige esta opción con el 42,9 %, y 40 %. Solo el 2,9 % discrepa totalmente de esta situación y el 14,3% puede o no disfrutarlo en diferentes ocasiones. Esto nos indicaría que trabajar en compañía sería la mejor opción para los profesionales ya que en muchas acciones o decisiones se toman en conjunto, y en su mayoría se adaptan a la compañía con facilidad.

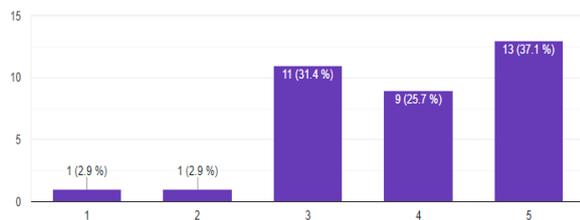
Gráfico 6: Confronto a la gente con quien estoy en desacuerdo



En este cuadro el análisis según la decisión de confrontar a los de opiniones contrarias está en un porcentaje intermedio ya que el 34,3 % tiene un grado intermedio de satisfacción al hacerlo y a

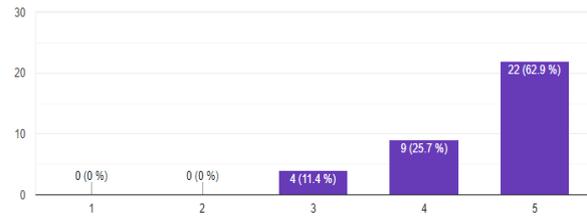
los extremos del cuadro nos determina menor grado a la confrontación hay similares proporciones entre el 14.3 % y el 11.4 %. Un 22,9 % no confronta a sus pares, mientras que un 17,1 % sí. Esto nos indicaría que la confrontación o el intercambio de opiniones es necesaria para llegar a una respuesta satisfactoria de un problema, en el ámbito de salud que es donde se realiza este estudio las opiniones o los distintos puntos de vista de un problema de salud son beneficiosos para llegar a una buena resolución.

Gráfico 7: Tiendo a construir relaciones cercanas con los compañeros de trabajo



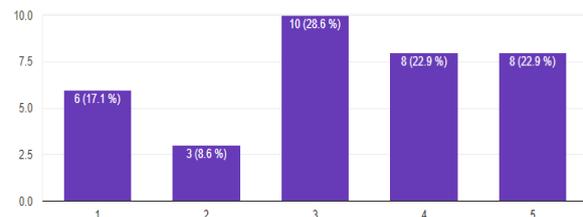
En este cuadro el grado de satisfacción al crear relaciones en el ámbito laboral con los compañeros de trabajo es casi inevitable, la mayoría de encuestados refieren un alto grado de satisfacción en el 37,1% de encuestados, con intermedio grado de satisfacción observamos entre el 25.7 % y el 31,4 % con menor grado de satisfacción entre el 2,9 %, esto nos demuestra que es inevitable no relacionarse con compañeros o colegas de trabajo independientemente que esto nos cause satisfacción o no ya que en un ámbito laboral como el de salud es indispensable la relación interhumana, la cantidad de horas trabajadas son en un número importante.

Gráfico 8: Me gusta fijar y alcanzar metas



En el análisis de esta pregunta observamos que de 35 encuestados el 62,9 % de ellos afirman que tienen como objetivo en su ámbito laboral fijarse y concretar sus metas eso nos indica un alto grado de satisfacción en lo que desempeñan y las ansias de progresar y avanzar quizás a un escalón de mando y por otro lado el 25,7 % tiene un grado intermedio de satisfacción en su ámbito laboral y un 11.4 % no demuestra interés en crecer y concretar sus metas fijadas.

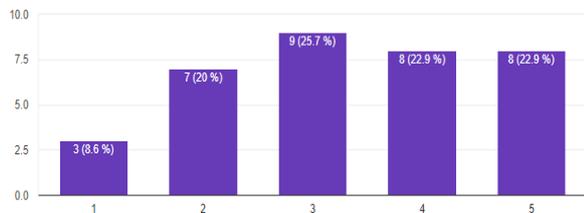
Gráfico 9: Me gusta influenciar a la gente y conseguir mi objetivo



En este cuadro el total de encuestados sienten algún grado de satisfacción al influenciar a sus compañeros o colegas para lograr sus objetivos, calificando el nivel de satisfacción del 1 al 5 en el nivel de satisfacción 3 se encuentra el mayor porcentaje con un 28,6% en el más alto nivel de satisfacción serían niveles 4 y 5 se encuentra un 22,9% y un 22,8 % respectivamente y en un menor nivel sería 1 y 2 el 17,1 % y el 8,6% respectivamente. Esto nos predispone a pensar que el grado de influencia en este grupo de encuestados es alto, utilizando la susceptibilidad para conseguir sus metas. No se evalúa el tipo de influencia en este cuestionario si no la decisión o no para llegar a un objetivo determinado. Esto abre una amplia discusión a si esto es bueno o malo para el equipo de trabajo,

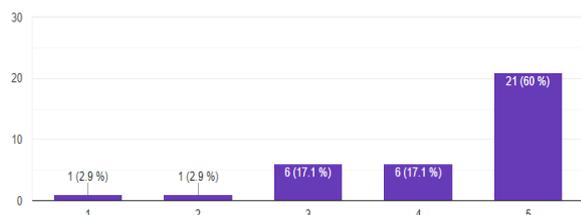
pero hoy en día estas variables se presentan y son reales y pueden ser beneficiosas o perjudiciales para el equipo.

Gráfico 10: Me gusta pertenecer a los grupos y organizaciones



Nos encontramos que el 25,7 %, gusta moderadamente de esta acción, en los escalones 4 y 5 muestran una satisfacción mayor con el 22,9% en ambos y tan solo en los escalones 1 y 2 con el 8,6% y 20 % respectivamente no disfrutaban pertenecer, participar y formar parte de organizaciones. De este análisis se desprende que la mayoría de los encuestados gusta de pertenecer a grupos y organizaciones con respecto a la salud.

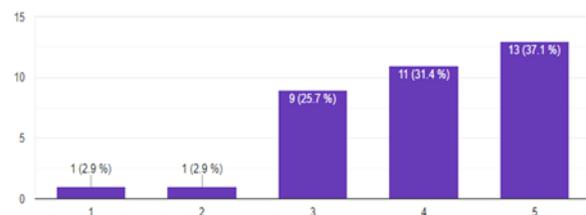
Gráfico 11: Disfruto con la satisfacción de terminar una tarea difícil



En este cuadro al analizarlo observamos que al terminar una tarea difícil es alto grado de satisfacción expresándose con un 60 % de los encuestados, y en los niveles 3 y 4 un 17,1 % respectivamente y por último en los niveles 1 y 2 porcentajes del 2,9 %, esto nos da a entender que la satisfacción a la tarea cumplida es importante y en un alto grado para estos encuestados si bien esta es una apreciación personal subjetiva es importante ya que es beneficiosa para el

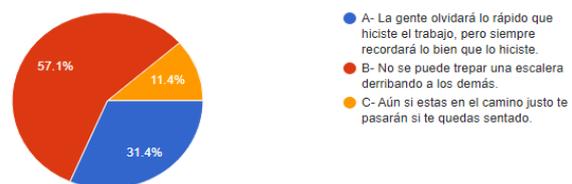
equipo y motivadora sobre todo en el ámbito de la salud ya que se trabaja con seres humanos y los beneficios recaen sobre ellos directamente, no importa en que escala del equipo de salud trabajes el resultado es la suma del esfuerzo y conocimiento de todos.

Gráfico 12: Frecuentemente me esfuerzo por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que me rodean



Podemos observar que la amplia mayoría, 37,1%, hace este esfuerzo, en los escalones 3, 4 y 5 con los porcentajes 31,4% 25,7% respectivamente. Tan solo el 2,9% en los escalones 2 y1 no realizan esfuerzo alguno. Esto lleva a pensar que la gran mayoría de los profesionales tiene un grado de compromiso alto con respecto a controlar ciertas situaciones y no dejan de prestar atención a los resultados, a que las situaciones ocurran al azar.

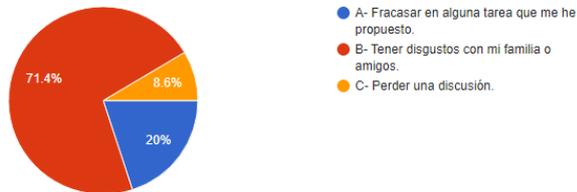
Gráfico 13: Me identifico con la siguiente frase:



De este análisis se desprende que la mayoría de los encuestados entienden que los logros deben ser personales sin perjudicar a otros, esto se refleja en el 57,1 % del porcentaje obtenido. El 31,4 % refiere que el trabajo bien hecho siempre será más recordado que la velocidad con la que se realizó. El 11,4 % cree que es

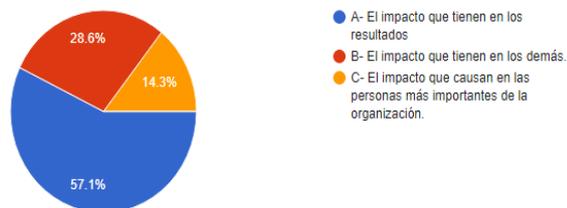
importante hacer bien el trabajo pero es necesario seguir actualizándose para no quedar atrás con lo que respecta a avances en tratamientos médicos.

Gráfico 14: Lo que mayor desagrado me proporciona es:



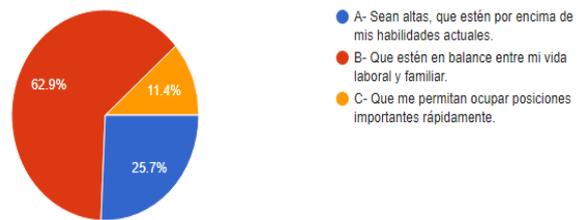
En el presente gráfico se puede observar que la mayoría de los encuestados les desagrada tener disgustos con la familia y amigos, representándose con el 71,4 %; seguido por el 20% a quienes les desagrada fracasar con alguna tarea propuesta y en menor medida, 8.6%, perder una discusión.

Gráfico 15: En las decisiones que tomo tengo en cuenta principalmente:



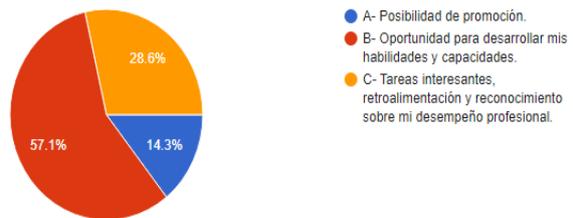
Este gráfico nos refleja como el impacto de los resultados al tomar decisiones en los trabajadores tiene mayor porcentaje, 57,1 %. En menor medida el impacto que causan sus decisiones en sus superiores se ve reflejada en con el 14,3 %. Y con el 28.6 % el impacto que causa en los demás las decisiones que tomadas.

Gráfico 16: Cuándo me fijo metas busco que estas:



A través de esta pregunta podemos observar como el 11, 4 % de los trabajadores no buscan ocupar rápidamente posiciones importantes. Sino que la mayoría busca que sus metas estén en balance entre lo laboral y la vida familiar, reflejándose en con el 62,9 %. Que superen sus habilidades actuales, se expresa con el 25,7% de los encuestados.

Gráfico 17: Prefiero un tipo de trabajo que tenga:



Podemos observar en este gráfico como el 57,7 % prefiere tener en su trabajo la oportunidad de desarrollar sus habilidades y capacidades, otros eligen como opción tareas interesantes, con retroalimentación y reconocimiento de su desempeño profesional, representándose con el 28,6 %. Y en menor medida, 14,3%, los profesionales optaron por la posibilidad de promoción.

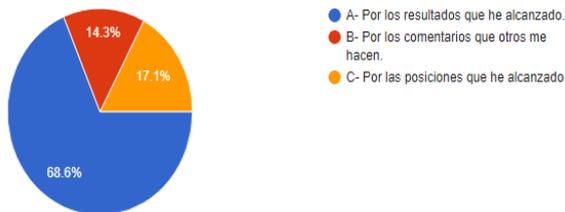
Gráfico 18: Mi trabajo debe ofrecerme:



Este gráfico nos refleja que el 22,9 % de los profesionales consideran necesario que en su trabajo tengan la posibilidad de

tomar decisiones. El respeto y reconocimiento al hacer las cosas como corresponde esta representado con el 28,6 %. Y la posibilidad de aprender cosas nuevas tiene mayor porcentaje 48,6 %.

Gráfico 19: Siento que actualmente logro el éxito:



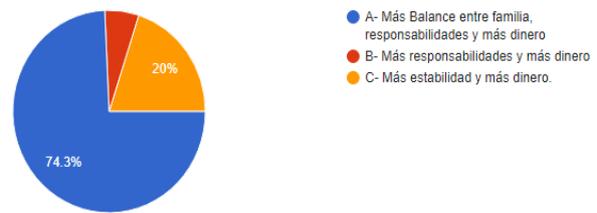
Aquí podemos apreciar que los profesionales logran el éxito cuando alcanzan los resultados esperados, reflejándose con el 68,6 %. Otros lo logran al llegar a las posiciones deseadas, 17,1 %. Y en menor porcentaje, 14,3 % por los comentarios que otros hacen sobre ellos.

Gráfico 20: Para mí el éxito se representa en:



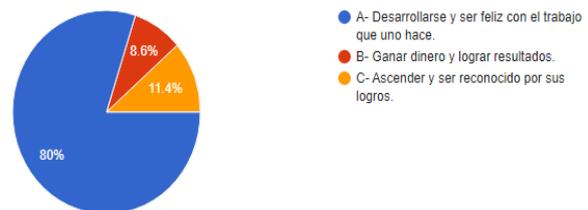
En este gráfico se aprecia que la mayoría de encuestados, el 68.6% aspira a progresar con el objetivo de conseguir logros más altos en la escala laboral por sobre lo económico (14.3%) y lo altruista. (17,1%). Esto significa que el recurso humano tan valioso y escaso hoy en día tiende a formarse más para poder conseguir un puesto más alto en su ámbito laboral. Mejorando así la calidad de prestación. En salud debe ser prioritario siempre la preparación profesional la cual debe ser brindada constantemente y sin costo para el personal por las mismas instituciones sanitarias.

Gráfico 21: En el trabajo yo prefiero:



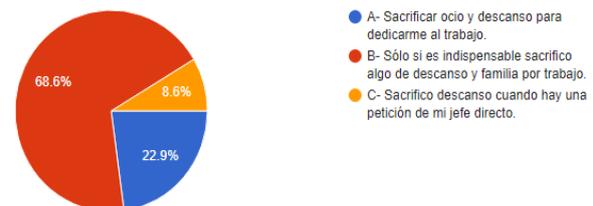
Este gráfico nos arroja como resultado un 74.3% en la elección de la búsqueda de un equilibrio entre lo laboral, lo familiar y lo económico, un 20% prefiere más estabilidad y dinero y un 5, 7% elige las responsabilidades, pero con más dinero; esto sería un objetivo optimo que lamentablemente no es tan así en la realidad, ya que la mayoría de los profesionales tienen que trabajar en diferentes lugares.

Gráfico 22: Triunfar es:



El 80% de los encuestados elije ante el triunfo laboral y personal la opción de desarrollarse y ser feliz con la labor que desempeña. El 11, 4 % considera que el triunfo es ascender y ser reconocido por sus logros, y un 8.6% piensan que triunfar es ganar dinero y lograr resultados esperados.

Gráfico 23: Si debo escoger estoy dispuesto a:



Podemos observar que los profesionales a la hora de escoger solo lo hacen si es

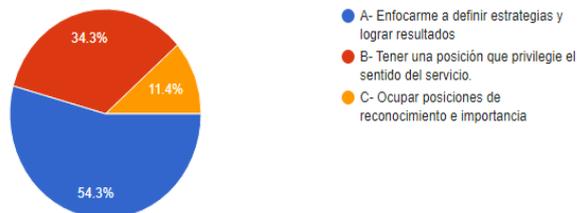
indispensable el sacrificio algo de descanso y familia por el trabajo, el 68,6 %. Sacrifican ocio y descanso el 22,9 % y solo el 8,6 % sacrifican su descanso si hay petición por parte del jefe.

Gráfico 24: Cuando trabajo en equipo:



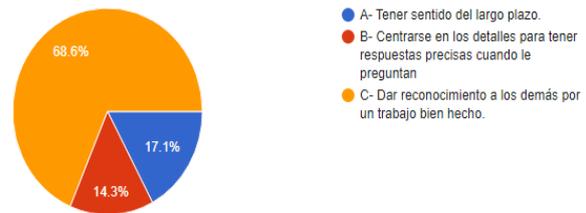
Aquí se puede apreciar que el trabajo en equipo para los profesionales de salud es importante, ya que la mayoría (57,1 %) busca las opiniones de sus pares, para realizar mejor su trabajo. Con una pequeña diferencia, otros profesionales prefieren aportar ideas (40%) y solo la minoría de los encuestados, a la hora de trabajar en equipo, las decisiones tomadas son sugeridas por sí mismo (3,9%)

Gráfico 25: En el trabajo prefiero



En este gráfico podemos observar que la mayoría de los profesionales a la hora de trabajar prefieren enfocarse en definir estrategias y lograr resultados (54,3%). Mientras tanto otros eligen tener una posición que privilegie el sentido del servicio (34,3%). Y solo el 11,4 % le interesa ocupar posiciones de reconocimiento e importancia.

Gráfico 26: Creo que lo primordial en el trabajo de un líder es:



Podemos apreciar en este gráfico que lo primordial en el trabajo de un líder es dar reconocimiento a los demás por el buen desempeño en sus tareas realizadas representándose con el 68,6 %. La minoría, con el 14,3 % cree que centrarse en los detalles para tener respuestas precisas ante dudas de sus pares es lo primordial. Y en termino medio 17,1 %, los profesionales creen en tener un sentido a largo plazo.

CONCLUSIÓN

Este trabajo se realizó con la intención de investigar la motivación que necesita un profesional de la salud para ser parte de la gestión hospitalaria después de trabajar durante la pandemia, quien creo desafíos en la salud sin precedentes que requirieron respuestas integrales y coordinadas de parte de la atención médica. Alcanzar la clave del éxito en cada trabajador es desafiante. Hay personas que tienen un gran afán por triunfar y que luchan por realizarse y no por las recompensas del éxito mismo. Desarrollarse es algo personal que depende del esfuerzo y la preparación de cada uno. Por otro lado el ser feliz o tener bienestar con lo que uno hace depende mucho del confort que brinda su lugar de trabajo.

No podemos subestimar el costo laboral durante la pandemia, el desgaste físico, emocional y psicológico fue un común denominador para el personal de salud. Ante esa situación los profesionales cambiaron sus prioridades, la precarización laboral y los salarios bajos fueron una desmotivación a la hora de elegir cargos jerárquicos o con más

responsabilidades. Es imprescindible entender las bases motivacionales para lograr un buen desempeño laboral, la pandemia ha resaltado la importancia de la capacitación de liderazgo, así como también se necesita saber cuáles deben ser las habilidades para llegar a ser líder después de trabajar bajo la "presión" vivida. La motivación laboral debería tener una relación directa entre el poder que ejerce el jefe y la estimulación que se le debe brindar al médico, así conseguir que el profesional de la salud quiera llegar al liderazgo. No hace falta tener un cargo para ser líder. El pensamiento, debe reinar ante las circunstancias. Hay que alimentar un ego, las ganas de crecer, superarse, inducir a nuevos pensamientos para desarrollar nuevos comportamientos y actitudes. Hacer que crezca un deseo de superación; tener confianza para inspirar seguridad. No poner limitaciones, demostrar a los profesionales que son capaces de mucho más de lo que creen. La motivación que se le brinda a ellos depende de variables que no todos pueden manejar y son claves importantes para poder motivar al personal de salud: tales como comunicación y transparencia con los pares; asumir y delegar responsabilidades, fijar y cumplir objetivos; potenciar los talentos únicos de cada uno de ellos, transmitir confianza, reconocer el esfuerzo y dar el ejemplo, así como también una remuneración acorde a las exigencias laborales. Conocer la motivación es necesario y esencial para conseguir logros. Darle un valor y sentido a todo lo que hacen es lo que se necesita saber para lograr un buen entorno laboral, no todos tienen la capacidad de liderar, pero si la responsabilidad de motivar, no permitir que se renuncie al poder por creer que no se lo tiene. Desarrollarse en el ámbito personal, es tan importante como crecer en lo profesional, ser feliz es un fin que todo ser humano persigue y anhela alcanzar. En cuanto a los trabajadores de la salud, el

estar en contacto con el dolor de los pacientes y muchas veces la frustración por no tener más herramientas para aliviar o curar, es un motivo más que induce a esforzarse y lo motiva, el trabajo en conjunto y compañerismo lleva a mejores resultados que son el objetivo que se quieren lograr; los pacientes y el bienestar de ellos es lo primero para un profesional. Para lograr el éxito en una tarea realizada, la frustración, el miedo y el cansancio deben ser quienes los impulsen y motiven a alcanzarlo. Hay que motivar al profesional de salud para que quieran crecer en la gestión de su trabajo. Priorizando sus necesidades, que se sienta acompañado en su crecimiento diario.

CONFLICTO DE INTERES

Los autores declaran no tener ningún conflicto de interés.

REFERENCIAS

1. Santana López BN, Santana Padilla YG, Bernat Adell MD, González Martín JM, Santana Cabrera L. Feelings of the health personnel in Spain, towards their work, after five waves of the COVID-19 pandemic. *Science Progress*. 1 de abril de 2022;105(2):00368504221102798.
2. Veenstra GL, Dabekaussen KFAA, Molleman E, Heineman E, Welker GA. Health care professionals' motivation, their behaviors, and the quality of hospital care: A mixed-methods systematic review. *Health Care Manage Rev*. 2022;47(2):155-67.
3. Morales Dávila J. Gestión de desempeño y motivación laboral en colaboradores de una Unidad de Gestión Educativa Local de la Región Piura, 2021. Repositorio Institucional - UCV [Internet]. 2021 [citado 13 de mayo de 2022]; Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82716>
4. Hernández Junco V, Quintana Tápanes L, Mederos Torres R, Guedes Díaz R, García Gutiérrez BN. Motivación, satisfacción laboral, liderazgo y su relación

con la calidad del servicio. *Revista Cubana de Medicina Militar*. marzo de 2009;38(1):0-0.

5. [Job satisfaction and motivation in obstetric professionals of a Chilean hospital] - PubMed [Internet]. [citado 15 de mayo de 2022]. Disponible en: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32469858/>

6. Chang Yui AL. Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. Universidad Nacional Mayor de San Marcos [Internet]. 2010 [citado 13 de mayo de 2022]; Disponible en: <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/2513>

7. Russell D, Mathew S, Fitts M, Liddle Z, Murakami-Gold L, Campbell N, et al. Interventions for health workforce retention in rural and remote areas: a systematic review. *Hum Resour Health*. 26 de agosto de 2021;19(1):103.

8. Berenson RA, Rice T. Beyond Measurement and Reward: Methods of Motivating Quality Improvement and Accountability. *Health Serv Res*. diciembre de 2015;50 Suppl 2:2155-86.

9. Cm E. Protocolo de investigación sobre la motivación en el trabajo. a [Internet]. 1 de enero de 2019 [citado 14 de mayo de 2022]; Disponible en: https://www.academia.edu/39348235/Protocolo_de_investigaci%C3%B3n_sobre_la_motivaci%C3%B3n_en_el_trabajo

10. MacEwan D, Gibson A. Emotional intelligence in military medical officers in the Defence Medical Services. *BMJ Mil Health*. 13 de mayo de 2022;e002068.

11. Sánchez Mendiola M. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2007-50572015000200008&lng=es&nrm=iso&tlng=es. *Investigación en educación médica*. junio de 2015;4(14):99-107.

12. Healthy Leadership in Turbulent Times: The Effectiveness of Health-Oriented Leadership in Crisis - Klebe - 2021 - *British Journal of Management* - Wiley Online Library [Internet]. [citado 16 de mayo de 2022]. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1467-8551.12498>

13. Schaufeli W. Engaging Leadership: How to Promote Work Engagement? *Front Psychol*. 27 de octubre de 2021;12:754556.