

---

**DETERMINAR EL NIVEL DE MOTIVACIÓN Y DESMOTIVACIÓN DE LOS  
FUNCIONARIOS DE PLANTA DE LA CLÍNICA ADVENTISTA DE LOS  
ÁNGELES Y PROPONER UN PLAN MOTIVACIONAL**

**ALDO CURIQUEO BELLO  
MAGISTER EN GESTIÓN DE INSTITUCIONES DE SALUD**

**RESUMEN**

El sector salud en nuestro país en la última década ha realizado importantes avances tanto en el sector público como en el sector privado, avances que conllevan nuevas exigencias provenientes del propio sistema de salud, a medida que se ha ido implementando, o de los mismos usuarios del sistema.

El sector privado no es la excepción. Entidades privadas como la Clínica Adventista de Los Ángeles deben adecuarse a estos nuevos requerimientos. Un factor esencial para este escenario es su grupo de funcionarios, y que estos estén comprometidos y motivados para llevar a cabo los cambios necesarios por el bien de la propia institución. Es importante saber qué variables motivan o desmotivan realmente a este grupo de funcionarios de la Clínica Adventista de Los Ángeles, o a qué variables este grupo de personas le atribuye una real importancia.

El presente estudio tiene como objetivo determinar el nivel de motivación y desmotivación de los funcionarios de planta de la Clínica Adventista de Los Ángeles y proponer un plan motivacional. Para dar inicio a esta investigación se revisó en forma minuciosa el respaldo teórico existente para desarrollarla, se revisaron las principales teorías motivacionales existentes clasificadas como : de contenido, de proceso y de reforzamiento; sus propuestas y sus términos conceptuales relevantes.

El estudio se definió como un estudio exploratorio descriptivo de corte transversal. Este tipo de estudio pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren. La herramienta cuantitativa que fue utilizada fue el cuestionario, el cual ya estaba diseñado con una escala de tipo Likert. El grupo de estudio fue la totalidad de los funcionarios con contrato de trabajo de carácter indefinido que pertenecen a la Clínica Adventista de Los Ángeles. Se definió llevar a cabo un estudio de carácter censal. Este estudio está compuesto por dos partes. La primera parte de carácter exploratoria donde se recolectó información mediante fuentes primarias como entrevistas a distintos funcionarios de la institución, se llevó a cabo la revisión de

diferentes investigaciones desarrolladas en Chile y el extranjero, y la bibliografía de diferentes autores acerca de la motivación, la motivación laboral, recursos humanos, comportamiento organizacional, ambiente laboral y metodología de la investigación; entre otros y sus distintos aspectos implicados en ella.

La segunda parte fue de carácter descriptiva donde el método que se utilizó fue una encuesta (censo) que se aplicó a través de un cuestionario que fue el instrumento de medición. Este cuestionario ya estaba diseñado, y ha sido ocupado en diversos estudios motivacionales en distintos hospitales públicos de la región del Maule (Talca, Curicó y Linares). Con lo anterior se cumplieron los cuatro primeros objetivos específicos. Para el cumplimiento del quinto y último objetivo específico, la elaboración de un plan motivacional, se incluyeron alternativas de solución sugeridas después de analizar los resultados de la presente investigación, tomando en cuenta las teorías motivacionales que fueron planteadas, los textos de estudios analizados y las ideas personales las cuales estuvieron asesoradas por profesores expertos en este ámbito. Los factores motivacionales más relevantes y significativos para los funcionarios con contrato de trabajo de carácter indefinido que pertenecen a la Clínica Adventista de Los Ángeles resultaron ser la vocación, espíritu de servicio y las relaciones humanas. Los factores desmotivacionales más relevantes y significativos resultaron ser las relaciones familiares, el ambiente laboral y la falta de recursos.

Para efectos del plan motivacional se tomaron en cuenta estos seis factores más relevantes arrojados por la investigación. Para llevar a cabo este plan se propusieron objetivos y acciones a desarrollar para cada variable significativa, fortaleciendo las variables que resultaron motivacionales y reforzando las variables que resultaron desmotivacionales, junto a ello se propusieron las fechas de concreción estimadas y los costos implicados para llevarlas a cabo. Con el transcurso del tiempo se espera que la administración pueda influir para mejorar la motivación de sus funcionarios, resultando en un grupo humano altamente motivado y comprometido en llevar a cabo los cambios y mejoras necesarios para el beneficio de la propia institución.

## ABSTRACT

The health sector in our country in the last decade has undergone important advances both in the public and private sectors. These advances have new requirements from the health sector itself, as it is being implemented, and from the users of the system. The private sector is no exception. Institutions such as the Los Angeles Adventist Clinic must adequate themselves to these new requirements. An essential factor in this scenario is the group of staff and their commitment and motivation to bring forth the necessary changes for the good of the institution. It is important to know what variables really motivate or discourage this group of staff of the clinic or to what variables this group of people gives real importance. The objective of this study is to determine the level of motivation and discouragement of the staff of the Los Angeles Adventist Clinic and to propose a motivational plan. To start this research, the existent theoretical backup was thoroughly checked as were the main motivational theories classified as content based, process based, and reinforcement based, their proposals and their relevant conceptual terms.

The study was defined as a transversal cut descriptive exploratory study. This type of study measures or gathers information in both an individual and group way, about the concepts or variables they refer to. The quantitative tool used was a questionnaire already designed with a Likert type scale.

The group studied was the totality of the members of staff with an indefinite contract of the Los Angeles Adventist Clinic. It was decided to conduct a census type study. This study has two parts. The first part, of an exploratory type, where information was gathered from primary sources such as interviews with several staff members of the institution, the revision of different researches carried out in Chile and abroad, and the bibliography of different authors about motivation, work motivation, human resources, organizational behavior, work environment and research methodology among others and their aspects implicated in this study.

The second part was descriptive, through a census type survey applied in the form of a questionnaire as the measuring tool. This questionnaire was already designed and used in several motivational studies in different public hospitals of the Maule Region (Talca, Curicó and Linares). The above mentioned fulfilled the first four specific objectives. To fulfill the fifth and last specific objective, the creation of a motivational plan, several suggested solution alternatives were included after analyzing the results of the research, taking into account the motivational theories

studied, the study texts analyzed and the personal ideas guided by professors considered experts in the area.

The motivational factors that proved most relevant and significant to the members of staff were: vocation, spirit of service and human relations. The discouragement factors most relevant and significant were family relations, work environment and lack of resources. These six most relevant factors were taken into account to create the motivational plan, as well as the proposal of objectives and actions to carry out for each significant variable, strengthening the motivational variables and reinforcing the discouragement ones, along with estimated carrying out dates and costs. In time it is hoped that the administration will influence the motivation of the staff members resulting in a group of people highly motivated and committed to carry out the necessary changes and improvements for the benefit of the institution.