



# Repertorio de Medicina y Cirugía

[www.elsevier.es/repertorio](http://www.elsevier.es/repertorio)



## Artículo de investigación

# Factores motivacionales hacia el trabajo en el Departamento de Enfermería de un hospital de cuarto nivel en la ciudad de Bogotá



Juan Álvaro Oliveros\*, Johan Sebastián Fandiño e Yury Marcela Torres

Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud, Bogotá, DC, Colombia

### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

#### Historia del artículo:

Recibido el 2 de diciembre de 2015

Aceptado el 7 de marzo de 2016

On-line el 16 de mayo de 2016

#### Palabras clave:

Motivación

Motivación para el trabajo

Perfil motivacional

Condiciones motivacionales

Cuestionario de motivación para el trabajo

### R E S U M E N

La motivación que los empleados tienen hacia el trabajo influye en cómo este va a ser desempeñado, dado que cada trabajador del hospital tiene preferencias e intereses particulares. Por ello se aplica el cuestionario de motivación hacia el trabajo, con el objetivo de generar un perfil motivacional del personal de enfermería del hospital. El instrumento, que se aplicó a 398 sujetos pertenecientes al personal asistencial, permitió encontrar diferentes intereses motivacionales a partir de las variables definidas por el cuestionario. Las variables con mayor percepción de interés fueron: autorrealización, dedicación a la tarea y grupo de trabajo, y las de menor interés fueron: logro, expectación y promoción. Así mismo, se pudo concluir que la mayoría de los trabajadores se motivan principalmente a partir de condiciones externas.

© 2016 Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud-FUCS. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/s/by-nc-nd/4.0/>).

### Work motivation factors in the Nursing Department of a fourth level hospital in the city of Bogota

#### A B S T R A C T

The motivation that employees have towards work influences how this will be performed, given that each hospital employee has particular preferences and interests. For this reason, a work motivation questionnaire was used with the aim of generating a motivation profile of the hospital nursing staff. This was completed by 398 nursing staff subjects, and led to finding different motivational interests from the variables defined by the questionnaire. The variables with a higher perception of interest were self-actualisation, dedication to work, and working in a group, with those of lower interest being achievement, expectation,

#### Keywords:

Motivation

Work motivation

Motivation profile

Motivation conditions

Work motivation questionnaire

\* Autor para correspondencia.

Correo electrónico: [jcoliveros@fucsalud.edu.co](mailto:jcoliveros@fucsalud.edu.co) (J.Á. Oliveros).

<http://dx.doi.org/10.1016/j.reper.2016.03.004>

0121-7372/© 2016 Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud-FUCS. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/s/by-nc-nd/4.0/>).

and promotion. Furthermore, it could be concluded that the majority of staff are mainly motivated by external conditions.

© 2016 Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud-FUCS. Published by Elsevier España, S.L.U. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

## Introducción

La motivación es un factor influyente en el desempeño laboral ya que media de manera importante la intención de una acción, es por eso que esta investigación pretende identificar y describir los factores motivacionales presentes en el personal de enfermería en un hospital de cuarto nivel, por medio de la aplicación del cuestionario de motivación para el trabajo (CMT) con el fin de elaborar el perfil motivacional de esta muestra.

## Marco teórico

Muchas definiciones han surgido con relación al término motivación, Platón<sup>1</sup>, por ejemplo, argumentó que la motivación fluía de un alma o mente tripartita ordenada jerárquicamente en aspecto apetitivo (deseos), competitivo y calculador. Pero fue en los años 40 y 50 cuando surge un gran auge por el concepto de motivación hasta la actualidad.

Hull<sup>2</sup> (1943) definió la motivación como una relación multiplicativa entre la fuerza del hábito (H) y la pulsión (P) determinada por el potencial excitatorio o motivacional para generar una acción. Maslow<sup>3</sup> en 1954, por su parte, explicó que el hombre tiene necesidades que no actúan al tiempo ni en la misma intensidad pero que activan el comportamiento estando organizadas en forma jerárquica en fisiológicas, de seguridad, sociales y de afiliación. La teoría de Tolman<sup>4</sup> en 1959 introdujo mayores términos a la teoría de Hull sugiriendo la tendencia a la acción, que suplió a la pulsión propuesta antes. El autor lo justificó como una anticipación donde determinada acción genera un resultado específico, precisando que estas acciones aumenten de acuerdo con la cantidad de experiencias. De igual manera, Herzberg et al.<sup>5</sup> en 1959 establecieron que existen 2 categorías de factores intrínsecos asociadas con la relación del individuo con su puesto y el contenido del trabajo. Así, delimitaron el trabajo en satisfacción e insatisfacción y catalogaron el efecto de los factores intrínsecos como motivadores. Estos se definen como sentimiento de logro, reconocimiento, responsabilidad y progreso; y dentro de los factores extrínsecos se encuentran: salario, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, supervisión, políticas y estructura administrativa.

Robbins y Judge<sup>6</sup>, en su libro *Comportamiento organizacional*, resaltan el postulado de Mc Gregor en 1960, quien propuso que los seres humanos tienen 2 puntos de vista diferentes acerca de la naturaleza del ser humano, lo cual moldea su comportamiento en relación con la motivación hacia el trabajo. Estos puntos de vista se denominan teoría X y teoría Y; unos tienden a ser perezosos, les disgusta el trabajo y no les gusta la responsabilidad y se ven obligados a trabajar, mientras que

los otros son empleados a los que les gusta el trabajo, buscan responsabilidad, son creativos y practican la autorregulación.

Por otro lado, Adams<sup>7</sup> en 1963 formula su teoría de la equidad, donde una persona realiza un balance entre lo que le brinda a la empresa o su trabajo (educación, experiencia, esfuerzo, edad) y lo que recibe a cambio (diversidad, salario, reconocimiento), de manera que logra un balance entre contribución-retribución, que redunda, a su vez, en un sentimiento de equidad o inequidad.

Toro<sup>8</sup> expone bajo la premisa de Vroom y Lawler (1964, 1968) que los elementos de la motivación son: la valencia, la instrumentalidad y la expectativa. Allí las personas definen para sí mismas sus metas o niveles esperados de desempeño, incluyendo gran cantidad de esfuerzo siempre que haya posibilidades de lograrlo o cuenten con la capacidad para obtenerlo, es decir, expectativa. También se tiene en cuenta la cantidad de esfuerzo que la persona invierte para lograr su resultado y la importancia que para él tiene (valencia). Además, el comportamiento se define como un instrumental para las metas deseadas, dependiendo de la habilidad y el esfuerzo que pueden llevar al éxito.

Luego Toro<sup>8</sup>, bajo el supuesto de McClelland, Atkinson y Feather (1968, 1966), generó la teoría de necesidades sociales, que potenciaron los conocimientos existentes sobre logro, afiliación y poder, que son elementos primordiales para la motivación. Estos consisten en un comportamiento que busca el cumplimiento de metas, deseos de crear algo novedoso, obtener un buen nivel de excelencia y superar al otro (logro), acciones que buscan dominio, control o influencia sobre otros (poder), además de mantener, adquirir o restaurar las relaciones afectivas con otros con el fin de consolidarse como condiciones que direccionan el accionar y provocan satisfacción y diferencian su desempeño en las organizaciones.

Después, Alderfer<sup>9</sup>, en 1969, basado en la jerarquía de necesidades de Maslow, elaboró la teoría ERG, que sugiere la existencia de 3 necesidades primordiales: existencia, relación y crecimiento. La primera se encarga de la satisfacción de necesidades básicas para vivir, la segunda, que consiste en el deseo de mantener buenas relaciones interpersonales, lo cual potencia las necesidades que según Maslow en su teoría eran catalogadas como amor y autoestima, y la tercera, la necesidad de crecimiento o el deseo de alcanzar un desarrollo personal, lo cual incluye la autorrealización.

En 1978 Beck<sup>10</sup> propuso 3 criterios para identificar la variable de orden motivacional: preferencia, persistencia y vigor. El primero busca lograr el resultado deseado teniendo en cuenta el grado de interés. El segundo está relacionado con el tiempo utilizado para realizar determinada acción y el vigor, por último, es definido como la energía o intensidad asociadas a la tarea.

Por su parte, Utría<sup>11</sup> tuvo en cuenta lo descrito por Gutiérrez et al., en 1994, que plantearon que la motivación es un

constructo hipotético que se encarga de encontrar los determinantes en la elección o el cambio conductual, que suelen ser a su vez de 3 tipos: biológicos, experienciales y del medio ambiente. Luego, Gallardo, Espluga y Triadó<sup>12</sup> describieron la motivación como aquellos procesos que dan cuenta o evidencian la intensidad, la dirección y la persistencia del esfuerzo de un individuo por lograr una meta<sup>12</sup>.

Todas estas conceptualizaciones es posible sintetizarlas en la definición dada por Petri y Govern, en la que la motivación es «el concepto que usamos al describir las fuerzas que actúan sobre un organismo o en su interior para que inicie y dirija la conducta»<sup>13</sup>.

Ahora bien, en el ámbito de las organizaciones, el comportamiento, las acciones y el desempeño en las empresas se ve como un efecto de muchas situaciones que afectan al ser humano a nivel interior y exterior. Por ello la conducta se ve delimitada por agentes causales, que pueden ser de tipo antecedente o interviniente. Los primeros se refieren a las causas de la acción, como la privación, la saciedad y los estímulos, ya sean estos de carácter positivo o negativo, que se definen como independientes del proceso motivacional. Con relación a las condiciones intervinientes, se catalogan la habilidad o capacidad, el conocimiento, su experiencia, su orientación al trabajo, sus expectativas y su motivación, los cuales se conceptualizan como procesos de tipo interno que median en el comportamiento o de una conducta<sup>8</sup>.

## Metodología

### Tipo de investigación

El tipo de investigación es no experimental, de diseño transeccional o transversal tipo descriptivo y correlacional. De acuerdo con Hernández Sampieri et al.<sup>14</sup>, las investigaciones no experimentales analizan diferentes variables en un momento dado, así que es primordial tener en cuenta que se catalogan como transeccional en tanto recolectan datos en un momento único, destacando su incidencia e interrelación. De la misma manera, se define como descriptivo, ya que identifica el estado de las variables en un grupo muestra al bajo cierto contexto o situación y establece posibles relaciones en función de causa-efecto.

### Muestra y tipo de muestra

La muestra seleccionada fue de 398 sujetos del personal asistencial de enfermería de un hospital de cuarto nivel de la ciudad de Bogotá y estuvo compuesta por enfermeros profesionales y técnicos en enfermería de los turnos mañana, tarde y noche. Corresponde a una muestra probabilística con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%.

### Instrumento

Se aplicó el CMT creado por Fernando Toro, psicólogo de la Universidad Nacional de Colombia, con un tiempo de aplicación aproximada de 20 a 35 min. Este es un instrumento psicológico que identifica y evalúa 15 factores motivacionales y que se divide en 3 partes: a) motivaciones internas; b)

medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo, y c) motivaciones externas. A su vez, estos contienen 5 variables que sugieren 5 afirmaciones, teniendo en cuenta que deben organizarse de mayor a menor importancia con un valor de 1 a 5 (siendo 1: menor importancia y 5: mayor importancia). El puntaje mínimo que se puede obtener es 5 y el máximo es 25. Los factores motivacionales objeto de medición dentro del factor motivaciones internas fueron: logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento. Asimismo, dentro del factor medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo se encuentran: dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisición y expectación. Por último, las motivaciones externas a medir fueron: supervisión, grupo de trabajo, contenido de trabajo, salario y promoción. El instrumento presenta un nivel de confiabilidad 0,72 bajo la fórmula Spearman-Brown, lo que según los criterios propuestos por Guilford, en 1965, es una confiabilidad alta<sup>8</sup>.

## Resultados

### Análisis descriptivo

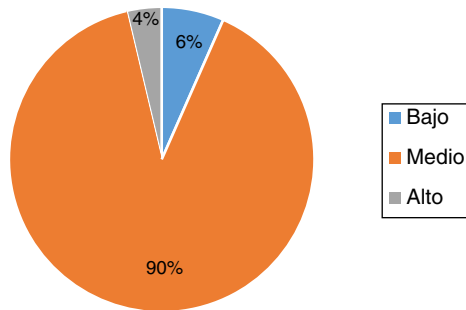
La población total asistencial del personal de enfermería es de 497 sujetos, de los cuales 398 respondieron el CMT y 20 de estas fueron retiradas de la muestra debido a que no contestaron de manera adecuada, bien por falta de comprensión o por no culminación de la prueba. Así el total de la muestra está conformada por 378 sujetos (322 mujeres, 36 hombres y 20 no respondieron a esta pregunta), de los cuales el 24% son enfermeros profesionales, el 72,8% técnicos en enfermería y el 3,8% no respondió a esta pregunta. Los sujetos están en edades comprendidas entre 18 y 54 años (media (M)  $\pm$  desviación estándar (DE) = 27,4  $\pm$  7,28).

Los resultados se analizaron por medio de los programas excel y SPSS 21. Se obtuvo un margen de error de generalización de los resultados a la población del 5% y se tuvo un nivel de confiabilidad del 95%.

La categoría condiciones motivacionales internas definida como «condiciones personales internas de carácter cognitivo y afectivo que permiten al individuo derivar sentimientos de agrado o desagrado de su experiencia con personas o con eventos externos específicos»<sup>8</sup> está conformada por las variables logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento. De manera general, en la categoría condiciones motivacionales internas evidencia que el 6,6% de los sujetos se encuentran en un nivel alto, el 89,7% en un nivel medio y el 3,7% en un nivel bajo (fig. 1).

Dentro de la categoría motivacional (fig. 2), la variable logro (M  $\pm$  DE = 12,66  $\pm$  3,85) evidencia que el 30,7% de la muestra se encuentra en un nivel bajo, el 38,9% en un nivel medio y el 30,4% en un nivel alto. Siendo entendida como la «manifestación del comportamiento caracterizado por la intención de inventar, hacer o crear algo excepcional, de obtener un cierto nivel de excelencia, de aventajar a otros, por la búsqueda de metas o resultados»<sup>8</sup>.

La variable poder (M  $\pm$  DE = 14,42  $\pm$  3,64), entendida como «deseos o acciones que buscar ejercer dominios, control o influencia, no solo sobre personas o grupos, sino también



**Figura 1 – Resultados del interés percibido por las condiciones motivacionales internas.**

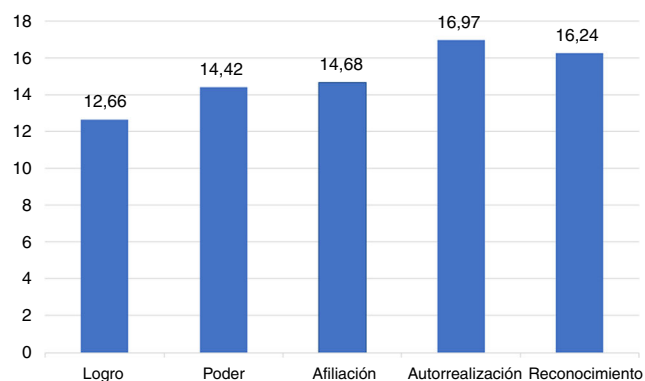
sobre los medios que permitan adquirir o mantener el control, tales como las posiciones de mando, la influencia en los medios de comunicación, la acción sobre los incentivos o recompensas<sup>8</sup>, muestra que el 32,8% está en un nivel bajo, el 27,5% está en uno medio y el 39,7% está en el alto.

La variable afiliación ( $M \pm DE = 14,68 \pm 3,60$ ) refleja un porcentaje de 36,5% para un nivel de afiliación bajo, el 28,6% para el nivel medio y el 34,9% para el alto. Aquí se comprende la afiliación como «expresión de intenciones o la ejecución de comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas, donde la calidez de la relación juega un papel importante»<sup>8</sup>.

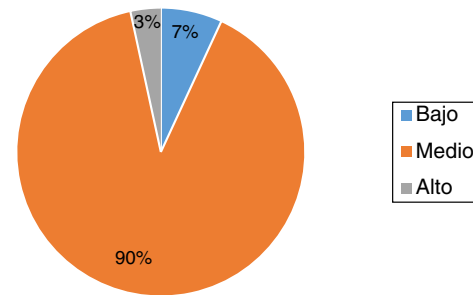
La variable autorrealización ( $M \pm DE = 16,97 \pm 4,1$ ), definida como «expresión de deseos o la realización de actividades que permitan la utilización en el trabajo de las habilidades y conocimientos personales y la mejora de tales capacidades y conocimientos»<sup>8</sup>, muestra que el 34,7% tiene un nivel bajo, el 35,7% uno medio y el 29,6%, alto.

Por su parte, la variable reconocimiento ( $M \pm DE = 16,24 \pm 3,29$ ) muestra que el 31,2% presenta un nivel bajo, el 33,3% uno medio y el 35,4% alto, siendo esta definida como «la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración por lo que la persona es, hace, sabe o es capaz de hacer»<sup>8</sup>.

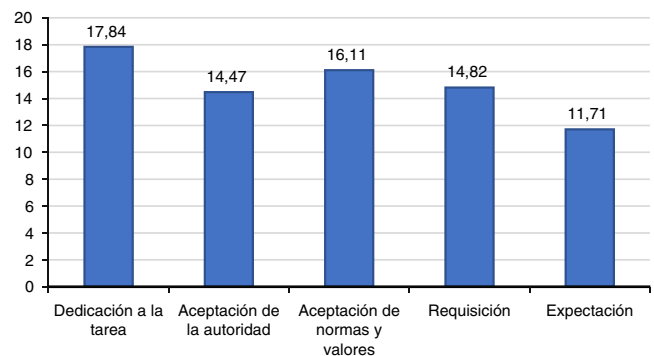
Respecto a la categoría de medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, concebida como «la instrumentalidad que la persona atribuye a varios tipos de desempeño en relación con varios resultados o retribuciones deseadas»<sup>8</sup>, se encuentra que el 6,9% está en nivel alto, el



**Figura 2 – Resultado de las condiciones motivacionales internas.**



**Figura 3 – Resultados del interés percibido por los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.**



**Figura 4 – Resultado de los medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.**

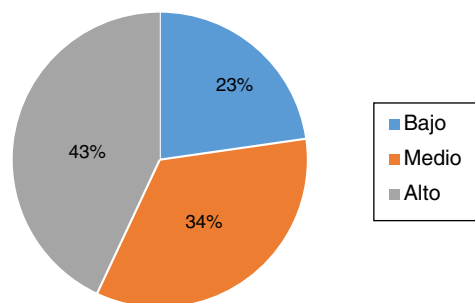
89,7% en el medio y 3,4% en el bajo (fig. 3). Dentro de esta categoría (fig. 4), la variable dedicación a la tarea ( $M \pm DE = 17,84 \pm 3,25$ ) muestra que 31% de los sujetos se encuentra en un nivel bajo, el 36,2% se localiza en el medio y el 32,8% se ubica en un nivel alto de percepción de dedicación a la tarea, definida como «modos de comportamiento caracterizados ya sea por la dedicación de tiempo, esfuerzo e iniciativa de trabajo, por el deseo de mostrar en él responsabilidad y calidad o bien por derivar algún beneficio primario del hecho mismo de la ejecución del trabajo»<sup>8</sup>.

La variable aceptación de la autoridad ( $M \pm DE = 14,47 \pm 2,97$ ), conceptualizada como «modos de comportamiento que manifiestan acato, reconocimiento y aceptación, tanto de las personas investidas de autoridad en la organización como de las decisiones y actuaciones de tales personas»<sup>8</sup>, refleja que el 36% está en el nivel bajo, el 24,9% medio y el 39,2% alto.

La variable aceptación de normas y valores ( $M \pm DE = 16,11 \pm 2,64$ ) expresa un 27,2% de nivel bajo, medio del 41% y alto del 31,7%. Teniendo en cuenta que la aceptación de normas y valores es concebida como «modos de comportamiento que hacen realidad creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la pertenencia en la organización, tales como evitar lo que pueda causar perjuicios al trabajo o la empresa, cumplir sus normas y políticas, contribuir al logro de sus objetivos»<sup>8</sup>.

La variable requisición ( $M \pm DE = 14,82 \pm 3,44$ ), tomado como «modos de comportamiento que buscan obtener retribuciones deseadas, influenciando de manera directa a quien





**Figura 5 – Resultados del interés percibido por las condiciones motivacionales externas.**

pueda concederlas mediante persuasión, confrontación o solitud personal y directa<sup>8</sup>, muestra un 37% de nivel bajo, un 29,4% medio y un 33,6% alto.

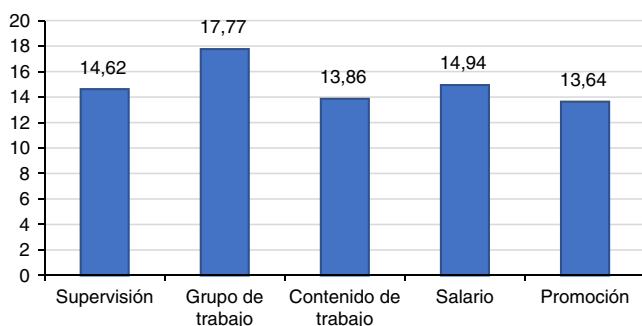
La variable expectativa ( $M \pm DE = 11,71 \pm 3,44$ ), en cambio, evidencia un 28% en un nivel bajo, un 34,1% en nivel medio y en alto un 37,8%, entendiéndose que la expectativa es percibida como «modos de comportamiento que muestran expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o las determinaciones de la autoridad. Además, de que en ella todas las retribuciones deseadas se dan por iniciativa y benevolencia del patrono, más que por mérito personal»<sup>8</sup>.

Con relación a la categoría condiciones motivacionales externas, definidas como «el valor que una persona atribuye a varios tipos de retribución por el desempeño que una organización puede ofrecer»<sup>8</sup>, permiten diferenciar 3 niveles, bajo con un 22,5%, medio con un 33,9% y alto con un 42,6% (fig. 5).

Dentro de esta categoría (fig. 6), la variable supervisión ( $M \pm DE = 14,62 \pm 3,84$ ), muestra que el 31,5% está en nivel bajo, el 38,4% en medio y el 30,2% en alto, siendo entendida como el «valor que el individuo atribuye a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación de los representantes de la autoridad organizacional hacia él»<sup>8</sup>.

La variable grupo de trabajo ( $M \pm DE = 17,77 \pm 3,72$ ), definida como las «condiciones sociales del trabajo que proveen a la persona de posibilidades de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros»<sup>8</sup>, muestra un 36% en nivel bajo, un 30,2% en nivel medio y un 33,9% en nivel alto.

El contenido de trabajo ( $M \pm DE = 13,86 \pm 3,91$ ) permite establecer 3 niveles, bajo con un 29,9%, medio con un 35,2% y alto con un 34,9%, siendo percibido como «condiciones intrínsecas



**Figura 6 – Resultado de las condiciones motivacionales externas.**

de trabajo que puede proporcionar a la persona que lo ejecuta varios grados de autonomía, variedad, información sobre su contribución a un proceso o producto y la posibilidad de elaboración global de un producto»<sup>8</sup>.

La variable salario ( $M \pm DE = 14,94 \pm 4,92$ ), entendida como «condiciones de retribución económica asociadas al desempeño en el puesto de trabajo. Según su grado y modalidad esta retribución puede proporcionar a la persona compensación por su esfuerzo, prestigio, seguridad de que pueda atender a las demandas de sus necesidades personales y las de su familia»<sup>8</sup>, otorgan nivel bajo a un 31,7%, medio a un 35,7% y alto a un 32,5%.

La variable promoción mostró un nivel bajo en el 34,4%, medio en el 33,9% y alto en el 31,7%, siendo definida como la «perspectiva y posibilidad de movilidad ascendente o jerárquica que un puesto de trabajo permite a su desempeñante dentro de un contexto organizacional. De tal posibilidad la persona puede derivar proyecciones personales de progreso, de prestigio y aproximarse a situaciones de mayor responsabilidad»<sup>8</sup> ( $M \pm DE = 13,64 \pm 4,2$ ).

#### Análisis bivariado

Teniendo en cuenta las diferentes variables identificadas en el CMT, se puede describir su correlación y definir si es estadísticamente significativo por medio de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson.

La variable edad se relaciona con las variables requisición ( $r = -0,208$ ;  $p = 0,000$ ) y contenido de trabajo ( $r = -0,143$ ;  $p = 0,010$ ). Además, la variable cargo se relaciona con género ( $r = -0,106$ ;  $p = 0,045$ ), poder ( $r = -0,230$ ;  $p = 0,000$ ), afiliación ( $r = 0,122$ ;  $p = 0,019$ ), aceptación de normas y valores ( $r = -0,130$ ;  $p = 0,013$ ). También la variable logro se relaciona con poder ( $r = -0,174$ ;  $p = 0,001$ ), afiliación ( $r = -0,484$ ;  $p = 0,000$ ) y reconocimiento ( $r = -0,425$ ;  $p = 0,000$ ).

La variable poder se relaciona con autorrealización ( $r = -0,457$ ;  $p = 0,000$ ) y reconocimiento ( $r = -0,239$ ;  $p = 0,000$ ). En cuanto a la variable afiliación, se relaciona con autorrealización ( $r = -0,418$ ;  $p = 0,000$ ) y supervisión ( $r = 0,159$ ;  $p = 0,002$ ). Con respecto a la variable autorrealización, se relaciona con reconocimiento ( $r = -0,259$ ;  $p = 0,000$ ). Asimismo, la variable dedicación a la tarea se relaciona con autorrealización ( $r = 0,138$ ;  $p = 0,000$ ), aceptación a la autoridad ( $r = -0,176$ ;  $p = 0,001$ ), requisición ( $r = -0,219$ ;  $p = 0,000$ ), expectativa ( $r = -0,528$ ;  $p = 0,000$ ), grupo de trabajo ( $r = 0,210$ ;  $p = 0,000$ ) y salario ( $r = -0,157$ ;  $p = 0,002$ ).

Con respecto a la variable aceptación de la autoridad, se relaciona con aceptación de normas y valores ( $r = -0,193$ ;  $p = 0,000$ ), requisición ( $r = -0,428$ ;  $p = 0,000$ ), grupo de trabajo ( $r = 0,159$ ;  $p = 0,002$ ), contenido de trabajo ( $r = 0,140$ ;  $p = 0,006$ ) y salario ( $r = -0,187$ ;  $p = 0,000$ ). La aceptación de normas y valores se relaciona con requisición ( $r = -0,306$ ;  $p = 0,000$ ) y expectativa ( $r = -0,254$ ;  $p = 0,000$ ). De la misma manera, requisición se relaciona con expectativa ( $r = -0,195$ ;  $p = 0,000$ ), grupo de trabajo ( $r = -0,179$ ;  $p = 0,000$ ) y contenido de trabajo ( $r = -0,152$ ;  $p = 0,003$ ).

Con referencia a la variable expectativa se relaciona con grupo de trabajo ( $r = -0,213$ ;  $p = 0,000$ ). La variable supervisión se relaciona con contenido de trabajo ( $r = -0,256$ ;  $p = 0,000$ ), salario ( $r = -0,261$ ;  $p = 0,000$ ) y promoción ( $r = -0,343$ ;  $p = 0,000$ ).

En cuanto a grupo de trabajo, se relaciona con salario ( $r = -0,369$ ;  $p = 0,000$ ) y promoción ( $r = -0,448$ ;  $p = 0,000$ ). El contenido de trabajo se relaciona con salario ( $r = -0,519$ ;  $p = 0,000$ ). La variable salario se relaciona con requisición ( $r = 0,218$ ;  $p = 0,000$ ) y expectación ( $r = 0,134$ ;  $p = 0,009$ ).

### Análisis inferencial

Por medio de la aplicación de la chi cuadrado se estableció el nivel estadístico de significación, que implica una fuerte asociación entre las variables y una posible generalización, mostrando que la variable género se relaciona con la variable grupo de trabajo ( $p = 0,012$ ). Además, la variable cargo con aceptación de normas y valores ( $p = 0,012$ ), género ( $p = 0,045$ ) y nivel de poder ( $p = 0,000$ ).

### Discusión

La dirección en la que los trabajadores orientan su motivación permite generar un perfil motivacional del personal de enfermería; cabe resaltar que durante el análisis de la información recolectada y a partir de las variables definidas anteriormente en el CMT se encontró que la mayoría del personal son mujeres técnicas en enfermería, que constituyen 72,8% de la muestra estudiada. Teniendo en cuenta las pruebas de la chi al cuadrado se puede inferir que las mujeres, siendo el género con mayor representación (85,2%), muestran mayor interés por las personas con las que comparten, trabajan y aprenden en el entorno laboral (grupo de trabajo); en menor medida, los técnicos generan un interés por mantener relaciones satisfactorias con otros.

De acuerdo con el cargo desempeñado, se puede deducir que el personal técnico en enfermería presenta una mayor aceptación de normas y valores, lo cual se evidencia en el cumplimiento de normas y políticas, el logro de objetivos y evitar prejuicios en el ámbito laboral y así mismo este personal tiene un mayor interés de control o dominio sobre otros (poder).

Los resultados también muestran que a menor edad de los sujetos, mayor capacidad por parte del personal para lograr sus objetivos por medio de diversas estrategias persuasivas (requisición). Asimismo se determinó que a menor edad de los sujetos, mayor interés por el contenido del trabajo o por las condiciones de trabajo internas que brindan cierto grado de autonomía, variedad e información.

Teniendo en cuenta la variable cargo, se pudo determinar su correlación negativa con el poder, ya que los profesionales en enfermería tienden a percibir menor importancia por el poder o por las acciones tendentes al dominio, el control y la influencia. Así, destaca la variable de poder con autorrealización y reconocimiento, donde el sujeto, a mayor importancia dada a la primera variable, menor prioridad va a crear en torno a la realización de acciones que permitan el uso y la mejora continua de sus competencias (autorrealización), así como al deseo de ser admirado, atendido y aceptado por sus habilidades (reconocimiento).

A mayor percepción de logro o intención de generar algo novedoso que se destaque en el trabajo, menor interés en ejercer control, dominio o influencia sobre otros (poder). A su vez, menor interés por la afiliación o por la intención de

mantener buena relación con los otros. De la misma manera, una menor importancia a la obtención de atención, admiración, aceptación por lo que es, sabe o sabe hacer (reconocimiento).

Con relación a la priorización tenida de las condiciones de retribución económica asociadas con el desempeño (salario) de los trabajadores, se observa un bajo interés con respecto a los modos de comportamiento, enfocados en la obtención de un resultado a partir del uso de recursos como tiempo, esfuerzo e iniciativa (dedicación a la tarea). Se relaciona, por un lado, con un menor interés por aceptar acciones de acato, reconocimiento y aceptación de la autoridad en la organización (aceptación de autoridad), así como modos de comportamiento que permiten obtener una meta, gracias a estrategias de confrontación y persuasión (requisición), comparados con aquellos que de forma contraria asumen una postura de expectativa, confianza y pasividad ante las sugerencias de la institución (expectación). Dentro de esta variable existe, además, una relación inversamente proporcional entre salario y supervisión, o el valor atribuido al reconocimiento o retroalimentación dado por la figura de autoridad, así como con el contenido del trabajo o grado de autonomía y variedad y grupo de trabajo, o condiciones que permiten compartir y aprender.

Es importante destacar también que a medida que los sujetos se centran en la supervisión o el valor atribuido por él con relación a los sentimientos de consideración y reconocimiento por parte de su autoridad, se interesarán de la misma forma por conservar relaciones satisfactorias en su entorno laboral (afiliación). Además, surge el hecho de que a medida que los sujetos se interesan más por conservar buenas relaciones (afiliación) se tienen menos en cuenta la aplicación y la mejora de las diversas habilidades relacionadas con el trabajo (autorrealización).

Cuando el personal se interesa por ser reconocido, atendido y aceptado en su ambiente de trabajo (reconocimiento), menos se preocupa por aplicar y mejorar en forma continua sus habilidades y competencias en el entorno laboral (autorrealización).

En el momento en que el sujeto se interesa por dedicar tiempo, esfuerzo e iniciativa en su trabajo, desea ser responsable, hacer con calidad sus tareas y obtener un beneficio primario (dedicación a la tarea). En ese contexto, se mantiene el mismo interés por aplicar las habilidades en el contexto laboral y mejorarlas (autorrealización), así como en enfocarse en las condiciones sociales de trabajo que proveen la posibilidad de contactarse con otros, actuar colectivamente, compartir y aprender de otros (grupo de trabajo). Por otra parte, el sujeto, al dedicarse a la tarea, no se interesa por acatar, reconocer y aceptar una figura de autoridad (aceptación de autoridad), obtener lo que desea por mecanismos persuasivos (requisición) y mostrar expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa (expectación).

En las circunstancias laborales en que el personal de enfermería se interesa por acatar, reconocer y aceptar la autoridad (aceptación de autoridad), no se interesa por cumplir normas, objetivos y generar sentido de pertenencia con la organización (aceptación de normas y valores). A su vez, al aceptar la autoridad no se interesa en actuar y obtener retribuciones deseadas a través de la persuasión a los otros o solicitud directa

(requisición); no se esfuerzan por dedicar tiempo e iniciativa en sus tareas, demostrando calidad y responsabilidad y obteniendo un beneficio (dedicación a la tarea). Así como al preocuparse por aceptar la autoridad se inquietan por aquellos trabajos con posibilidad de estar en contacto con otros (grupos de trabajo).

Por otro lado, al referirse a la aceptación de normas y valores existe la tendencia a preocuparse en menor medida por un comportamiento que busca obtener las condiciones deseadas a través de la persuasión, la confrontación o la solicitud personal (requisición), así como por un comportamiento que muestre expectativa, confianza y pasividad ante las determinaciones de la empresa y los patrones (expectación).

Con relación a la requisición como medio para la obtención de retribuciones deseadas en el trabajo, se correlaciona de forma negativa con la dedicación a la tarea o la dedicación de tiempo, esfuerzo e iniciativa, evidenciando responsabilidad y calidad, con expectación o actitud de pasividad y confianza ante los designios de la empresa, con el grupo de trabajo o la posibilidad de mantenerse en contacto con otros, con contenido del trabajo o condiciones laborales que permiten un grado de autonomía, variedad e información acerca de los procesos y sus posibilidades de intervenir en la realización.

Cuando se tiene en cuenta la variable que muestra pasividad y confianza ante los designios dados por la organización con iniciativa del empleador más no del trabajador (expectación), no se determinan la dedicación a la tarea, la aceptación de normas y de grupo de trabajo.

Ahora, si se parte de la supervisión como el valor que el sujeto da a las acciones de reconocimiento, retroalimentación y consideración por parte de la figura de autoridad, se identifica que su importancia está relacionada con el menor interés hacia la afiliación o mantener buenas relaciones afectivas con otros, contenido de trabajo, salario y promoción, entendida como la posibilidad de ascender jerárquicamente en la organización.

Al tener en cuenta el grupo de trabajo como las condiciones laborales que les permiten mantenerse en contacto con otros, participar en actividades colectivas, compartir y aprender de otros, se puede inferir que se correlaciona en forma positiva con la dedicación a la tarea o los comportamientos caracterizados por dedicar tiempo, esfuerzo, iniciativa de trabajo y demostrar calidad y responsabilidad, generando algún tipo de beneficio por su actuar y la aceptación de la autoridad evidenciando acato y reconocimiento a las decisiones tomadas por figuras de autoridad.

En la variable grupo de trabajo no solo se destaca la correlación positiva explicada con antelación, sino la de carácter negativo, con variables como requisición, expectación, salario y promoción. Lo anterior permite deducir que a las personas que se preocupan por puestos de trabajo que permitan la interacción con otros no les interesa obtener sus deseos por medio de persuasión ni de la solicitud directa, ni actuar con pasividad y expectativa ante los designios de un patrón. Además, tampoco les interesa la retribución de carácter económico y la movilidad jerárquica o ascenso.

En ese orden de ideas, se correlaciona de manera positiva el contenido de trabajo y la aceptación de la autoridad, entendida como el interés por las condiciones de trabajo que permiten

cierto grado de autonomía, variedad e información sobre su aporte y del interés por asumir y acatar las decisiones del personal de autoridad en la organización.

Para cerrar, el interés por la promoción, es decir, la posibilidad de movilizarse de manera ascendente en el contexto organizacional, lleva al desinterés por variables como la supervisión y el grupo de trabajo, donde uno es el valor atribuido por el sujeto a las acciones de reconocimiento y retroalimentación por parte del jefe y el otro es la posibilidad de estar en contacto con otros y participar en labores colectivas.

## Conclusiones

Para el personal es significativo realizar actividades que permitan el uso de habilidades y conocimientos personales junto con su mejora permanente, así como ejecutar acciones dedicando tiempo, esfuerzo e iniciativa con el fin de obtener un beneficio primario y mostrar calidad y responsabilidad, además de mantener un trabajo que permita la posibilidad de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir y aprender de otros. Siendo congruente con lo propuesto por Maslow, donde la autorrealización es el mayor fin que puede lograr el ser humano para obtener la satisfacción y posterior motivación tanto en su vida personal como laboral.

Por otro lado, al personal de enfermería no le es primordial manifestar un comportamiento caracterizado por inventar, hacer o crear algo obteniendo un nivel de excelencia, aventajando a otros o buscando metas o resultados, ni mostrar expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la organización o las figuras de autoridad, sin mayor grado de iniciativa y mucho menos moverse de forma ascendente o jerárquica en su puesto de trabajo con el fin de proyectarse, progresar y asumir mayores responsabilidades, lo cual refuta lo planteado por Maslow<sup>3</sup> de que al satisfacer las necesidades en forma jerárquica se llega a una completa satisfacción, siendo de gran importancia agregar que las necesidades no se satisfacen en un mismo momento y bajo una misma intensidad.

Igualmente Toro<sup>8</sup> sustenta la motivación bajo el postulado de Vroom y Lawler, donde la conducta o comportamiento es direccionado con el fin de lograr el éxito o autorrealización y el único fin es lograr el desarrollo personal y el crecimiento como lo expuesto por Alderfer<sup>9</sup>.

A partir de los datos analizados, es posible concluir, entonces, que para la muestra seleccionada existe una alta percepción con relación a las motivaciones externas o el valor atribuido a los diversos tipos de retribución dados por el desempeño y que la empresa pueda ofrecer, rescatando lo expuesto por Adams<sup>7</sup>, donde el sujeto incurre en hacer un balance entre lo que recibe y lo que brinda con el fin de generar sentimientos de equidad o inequidad en su labor. A su vez, cuestiona lo planteado por Beck<sup>10</sup>, donde los medios suelen ser los más importantes para lograr la satisfacción en el lugar de trabajo y obtener las retribuciones deseadas. Y de la misma manera, genera mayor importancia a los factores extrínsecos o externos de acuerdo con Herzberg et al.<sup>5</sup>.

---

## Responsabilidades éticas

**Protección de personas y animales.** Los autores declaran que los procedimientos seguidos se conformaron a las normas éticas del comité de experimentación humana responsable y de acuerdo con la Asociación Médica Mundial y la Declaración de Helsinki.

**Confidencialidad de los datos.** Los autores declaran que han seguido los protocolos de su centro de trabajo sobre la publicación de datos de pacientes.

**Derecho a la privacidad y consentimiento informado.** Los autores han obtenido el consentimiento informado de los pacientes y/o sujetos referidos en el artículo. Este documento obra en poder del autor de correspondencia.

---

## Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

---

## BIBLIOGRAFÍA

1. Reeve J. *Motivación y emoción*. 5.<sup>a</sup> ed. México D.F.: McGraw Hill; 2010. p. 480.

2. Hull C. *Principles of behavior*. New York: Apleton Century crofts; 1943. p. 422.
3. Maslow A. *Motivation and personality*. New York: Haper and Row; 1954. p. 336.
4. Tolman E. *Principles of purposive behavior*. En: *Psychology: A study science*. New York: Mc Graw Hill; 1959. p. 1227.
5. Herzberg F, Mousner B, Snyderman B. *The motivation to work*. New York: Wiley; 1959. p. 157.
6. Robbins S, Judge T. *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Pearson Educación; 2009. p. 752.
7. Adams J. *Toward and understanding of inequity*. *J Abnormal Soc Psychol*. 1963;67(5):422-36.
8. Toro F. *Cuestionario de motivación para el trabajo-CMT*. Medellín: Centro de Investigaciones e interventoría del comportamiento organizacional; 1982.
9. Alderfer C. *An empirical test of a new theory of human needs*. *Organ Behav Hum Perform*. 1969;4(2):142-75.
10. Beck R. *Motivation. Theories and principles*. Londres: Prentice-Hall; 1978. p. 428.
11. Utria O. *Concepto de motivación en la Psicología*. *FUKL*. 2007;2(3):55-78.
12. Gallardo E, Espluga M, Triadó X. ¿Qué debemos saber sobre la motivación laboral? XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM; 2007, 6-8 de junio.
13. Petri H, Govern J. *Motivación: teoría, investigación y aplicaciones*. México: Thomson; 2006. p. 504.
14. Hernández R, Collado C, Baptista P. *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw Hill; 2010. p. 656.