



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MORELOS



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MORELOS**

**FACULTAD DE ENFERMERÍA**

**MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL  
PERSONAL DE ENFERMERÍA DE UN HOSPITAL DE  
TERCER NIVEL**

**TESINA**

**QUE PARA OBTENER EL DIPLOMA DE**

**ESPECIALIDAD EN ENFERMERÍA OPCIÓN TERMINAL:  
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL CUIDADO DE LA SALUD**

**PRESENTA**

**L.E JADIRA BENITEZ LUCERO**

**DIRECTORA DE TESINA**

**DRA. EDITH RUTH ARIZMENDI JAIME**

**CUERNAVACA, MORELOS OCTUBRE 2019.**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada como prioridad a Dios, gracias a su amor, apoyo y estar siempre a mi lado en todos estos años de mi vida para que yo pudiera alcanzar mis metas y ser la persona que soy hoy en día.

GRACIAS DIOS.

En especial a mis padres Guillermina y Ramón, gracias por su comprensión y fomentar el deseo de superación.

A toda mi familia que de alguna forma me apoyaron incondicionalmente, Gracias.

También quiero expresar mi agradecimiento a la Dra. Edith Ruth Arizmendi Jaime quien fue parte de este proceso, quien con su dirección, conocimiento, confianza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

Finalmente quiero agradecer a la Facultad de Enfermería de la UAEM por la organización del programa “Especialidad en Administración y Gestión del Cuidado de la Salud” y permitirme ser parte de ese proyecto.

## **RESUMEN**

En las instituciones de salud la motivación y satisfacción laboral del personal de enfermería es un tema de gran controversia ya que amerita un exhaustivo análisis, todo el personal necesita ser apreciado y reconocido, pero no necesariamente de la misma forma o con los mismos motivadores, cada individuo es único. Por lo tanto el objetivo de esta investigación es evaluar el nivel de motivación y de satisfacción laboral que tiene el personal de enfermería que trabaja en los servicios de Hospitalización del Hospital Alta Especialidad Centenario de la Revolución Mexicana “CRM” durante el periodo del segundo trimestre 2019.

Cada individuo tiene un modo de expresarse en su forma de actuar y ver las cosas, así como de motivarse, aspectos que de ser abordados y comprendidos llevaran a las instituciones de salud a descubrir el potencial humano encargado de dar servicio a los clientes que lo requieran y esto dará como resultado la satisfacción laboral en cada de ellos.

El presente estudio se realiza con un enfoque cuantitativo, descriptivo, observacional y transversal, el universo de trabajo son 150 enfermeras (os) que otorgan atención directa del área de hospitalización. Para la recolección de datos se utilizó una encuesta sobre satisfacción y motivación en el personal de enfermería del Autor Aranaz J. Mira (FONT ROJA) conformado por 21 items dicotómicos, validado mediante criterio de juicio de expertos.

Se entregó el instrumento de recolección de datos a una experta en el área de estudio, quien verificó las evidencias relacionadas con el contenido para opinar sobre la congruencia interna del instrumento, redacción y pertinencia.

El análisis de los datos se realizará a través de una estadística descriptiva, los resultados serán presentados mediante gráficos de barra.

**Palabras clave:** *Enfermería – Motivación – Satisfacción - Laboral*

## **SUMMARY**

In health institutions the motivation and job satisfaction of nursing staff is a subject of great controversy since it merits an exhaustive analysis, all staff need to be appreciated and recognized, but not necessarily in the same way or with the same motivators, each individual It's unique. Therefore, the objective of this research is to evaluate the level of motivation and job satisfaction of the nursing staff working in the Hospitalization services of the Centennial High Specialty Hospital of the Mexican Revolution "CRM" during the period of the second quarter of 2019.

Each individual has a way of expressing themselves in their way of acting and seeing things, as well as motivating themselves, aspects that, , if approached and understood, will lead health health institutions to discover the human potential in charge of serving clients who require it. and this will result in job satisfaction in each of them.

The present study is carried out with a quantitative, descriptive, observational and cross-sectional approach, the work universe is 150 nurses who give direct attention to the hospitalization area. For the data collection, a survey on satisfaction and motivation in the nursing staff of the Author Aranaz J. Mira (FONT ROJA) consisting of 21 dichotomous items was used, validated by expert judgment criteria.

The data collection instrument was delivered to an expert in the study area, who verified the evidence related to the content to comment on the internal congruence of the instrument, writing and relevance.

The analysis of the data will be carried out through a descriptive statistic, the results will be presented using bar graphs.

**Keywords:** Nursing - Motivation – Satisfaction – Satisfaction - Labor

# INDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I. GENERALIDADES .....	3
I.I Planteamiento del Problema .....	3
I.II Justificación.....	5
I.III Objetivos .....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	7
II.I Definición de motivación .....	7
II.II Tipos de motivación.....	9
II.III Modelos explicativos acerca de la motivación .....	11
II.IV Enfoques teóricos de la motivación.....	12
II.VI Escala de motivación laboral.....	18
II.VII Relación entre motivación y trabajo. ....	19
II.VIII Definición de Satisfacción .....	20
II.IX Motivación, Desempeño y Satisfacción .....	25
CAPÍTULO III. MÉTODOS.....	32
III.I Diseño Metodológico.....	32
III.II Universo de Trabajo .....	32
III.III Criterios de inclusión: .....	33
III.VI Técnicas de recolección de datos .....	33
III.VII Instrumento de Recolección de Datos .....	34
III.VIII Variables.....	36
III.IX Procedimientos.....	38
III.X Análisis estadístico .....	38
III.XI Aspectos éticos.....	39
CAPITULO IV. RESULTADOS .....	40
IV.I Caracterización sociodemográfica y laboral de Enfermería .....	40
IV.II Factores que intervienen en la motivación y satisfacción laboral .....	41
Discusión.....	46
Conclusiones .....	48
Recomendaciones.....	49

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....50  
ANEXOS.....53

**MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL  
DE ENFERMERÍA DE UN HOSPITAL DE TERCER NIVEL**

## **INTRODUCCIÓN**

En las instituciones de salud actualmente es importante investigar la motivación y satisfacción que tiene el profesional de enfermería; son elementos fundamentales que todas las instituciones de salud que deben evaluarse además del desempeño y la productividad laboral que son un factor primordial en el rendimiento de sus actividades para alcanzar los objetivos en relación con las metas planteadas.

En algunas instituciones los profesionales tienen poca motivación y satisfacción laboral, en relación con su trabajo en relación al desempeño de sus actividades, lo cual puede presentar dificultades tanto personales como laborales y esto perjudica tanto al empleado como a la institución, el resultado sería que el profesional pueda perder su empleo y crear una mala relación con su superior y con el resto de sus compañeros.

La motivación y satisfacción también pueden determinarse como el señalamiento o énfasis que se revela en un individuo hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad de su interés, en el aspecto laboral en los profesionales de una institución es de suma importancia debido a que ellos darán todo de sí para llegar alcanzar un objetivo personal o institucional.

Asimismo en el artículo de motivación personal de Prensa Libre (2011) señala que la motivación personal debe ser un juicio consistente que hace que los seres humanos sean seguros de sí mismos. Por tal motivo, proporciona efectividad y positivismo en su ámbito cotidiano.

Esto quiere decir que la motivación es un elemento que permite a una persona realizar sus tareas laborales con eficacia, tiene como consecuencia la satisfacción laboral en todos los aspectos de la vida y es fundamental en el trabajo para poder determinar el cómo actuar, cómo tratar a la gente y cómo desenvolverse; además, es para poder crecer, ascender y cumplir todas las metas.



La motivación y satisfacción laboral siempre han sido un tema importante para los directivos, y uno de los principales problemas en las instituciones la falta de ella que provoca que los seres humanos no se esfuercen por hacer un excelente trabajo. El trabajo trae consecuencias psicológicas positivas tales como: la autorrealización, el sentirse competente y útil, mantener la autoestima y el sentirse satisfecho.

Gómez (2013) en la conferencia impartida en el Congreso, Motivación y Gestión del talento Humano, el 15 de marzo del 2013, explica que en más de una ocasión ha escuchado decir que no se puede motivar a las personas sino que ellas la encuentran por sus propios medios, se apegan al termino de motivación que definen a la misma, incluso hay corrientes de diferentes autores tales como: Castillo, Atkinson, Maslow, Stephen Robbins, McGregor, Vroom y Chiavenato, en general se puede decir que es aquello que energiza una acción que mueve y la mantiene o que la detiene, desde el punto de vista la motivación externa, es decir, que se puede motivar a las personas extrínsecamente.

Actualmente se ha demostrado que la motivación intrínseca es aquella que hace que las personas realicen lo que hacen porque lo quieren hacer o ya que es muy diferente a que las personas hagan lo que tiene que hacer porque les conviene, entonces, sí se puede motivar a otras personas por factores extrínsecos por medio de un bono o por medio de un incentivo, también se puede motivar a realizar con mejor exactitud las tareas o el trabajo que se desempeña día a día en las instituciones de salud y el personal de enfermería tiene como resultado la satisfacción laboral.

## **CAPITULO I. GENERALIDADES**

### **I.I Planteamiento del Problema**

El Hospital de Alta Especialidad “Centenario de la Revolución Mexicana” (HAE “CRM”), se encuentra ubicado en el municipio de Emiliano Zapata, considerado como hospital regional de tercer nivel de concentración, en el cual aproximadamente se dan anualmente 250 mil consultas y se realizan 85 mil estudios radiológicos, 40 mil ultrasonidos, 450 mil análisis clínicos y casi 10 mil cirugías con tecnología avanzada, y es otro paso para alcanzar la meta de lograr la cobertura universal de salud para los mexicanos. Se atienden a derechohabientes no sólo de Morelos, sino de Guerrero, Puebla, Oaxaca e inclusive del Distrito Federal, además de población en general en caso de urgencias o epidemias.

Dentro de las necesidades más importantes es la motivación, hoy en día se vive en un medio que exige y está en constantes cambios, donde se genera un gasto de energía al personal de enfermería a cada día. Además el factor humano debe poseer habilidades, conocimientos, capacidad y motivación en su institución laboral, son portadores de características diferentes en personalidad, propósitos y objetivos en su vida, lo cual interfiere en su satisfacción personal (Mendoza, & Pérez, 2008).

Las investigaciones de la motivación, y de la satisfacción laboral se originaron en el movimiento de las relaciones humanas a partir de los experimentos de Elton Mayo lo que demostró que el servicio a las personas incrementaba la moral y aumentaba la productividad (Perrou, 1991).

El departamento de Enfermería es uno de los elementos principales en las organizaciones de Salud, por reunir al número mayor de personal en los diferentes turnos. Un elemento esencial en cualquier institución de trabajo es el factor humano, es por ello que ocupa un lugar importante dentro de las organizaciones, ya que de ellos depende el éxito o el fracaso de cualquier institución.

La calidad es un factor determinante en la productividad que se tiene en la atención a los derechohabientes, y esta no es alcanzable si el personal de enfermería no se encuentra motivado ni satisfecho con su trabajo.

De acuerdo a la problemática que se presenta en este trabajo a realizar es que el personal refiere satisfacción con la profesión y en cuanto al entorno laboral menciona que existe un exceso de burocracia, una carga laboral, ausencia de capacitación, falta de incentivos laborales, así como de recursos materiales, relaciones humanas deficientes y un clima laboral poco agradable, que le permite ser productivo.

La motivación en el personal de enfermería es una variable importante al igual que la satisfacción, ya que ambas se relacionan con el comportamiento organizacional. Es importante considerar la motivación y satisfacción del personal de enfermería como indicadores que condicionan la calidad en la atención. De acuerdo a lo antes mencionado se realiza la siguiente pregunta de investigación:

**¿Cuál es el nivel de motivación y satisfacción laboral que tiene el personal de enfermería que trabaja en un hospital de tercer nivel?**

## **I.II Justificación**

Con las reformas que se llevan a cabo en el sector salud, las expectativas del personal de enfermería y el proceso de cambio, se percibe como amenaza en la estabilidad laboral, aunado al énfasis sobre la atención de calidad que se debe otorgar al usuario, es necesario indagar sobre la motivación y la satisfacción laboral del personal de enfermería en sus actividades diarias.

Es difícil llevar a cabo un proceso para otorgar atención con calidad si quienes tienen que brindar ese cuidado carecen de los incentivos y motivación para poder llevarlo a cabo. El personal de enfermería corresponde al mayor porcentaje que labora en la institución de salud y es el responsable directo del cuidado al usuario, por lo que esto constituye uno de los indicadores de calidad de vida laboral de ahí la importancia de poner mayor atención en la motivación y satisfacción laboral.

El personal de enfermería cuando se encuentra satisfecho con su trabajo tiene como consecuencia sentimientos de bienestar, por lo cual se encuentra inmersa la motivación y esto puede constituir un problema recurrente para el liderazgo, donde la dirección reconoce al talento como un componente de la motivación y una necesidad fundamental y universal., por lo tanto un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de realizar su trabajo adecuado, que otro que no lo este.

Sin embargo se observa que esto no ocurre en las instituciones de salud, el hospital HCRM., a pesar que las enfermeras realizan múltiples funciones no se encuentran motivadas pero si satisfechas laboralmente, y esto perjudica la institución por lo que no contara con un personal motivado laboralmente. Gestión del profesional de enfermería en la organización de la institución de salud para mejorar en ambiente laboral.

## **I.III Objetivos**

### **I.III.I Objetivo General**

Evaluar el nivel de motivación y de satisfacción laboral que tiene el personal de enfermería que trabaja en los servicios de hospitalización del Hospital Alta Especialidad Centenario de la Revolución Mexicana durante el periodo del segundo trimestre del 2019.

### **I.III.II Objetivos Específicos**

1. Aplicar la encuesta sobre satisfacción y motivación en el personal de enfermería
2. Analizar los datos obtenidos en la base de datos.
3. Relacionar las variables de satisfacción y motivación en el personal de enfermería.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **II.I Definición de motivación**

La motivación *según Dornye en el 2010 mencionó que es un concepto abstracto, un concepto hipotético que existe para poder explicar la razón por la cual la gente se comporta y piensa de la forma que lo hace. La motivación está relacionada con uno de los aspectos más básicos de la mente humana y ésta tiene un rol determinante en el éxito o fracaso en cualquier situación de aprendizaje.*

*Por lo que respecta a Duane (2007) refirió que la motivaciones el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. Además menciona que en un ser humano podemos distinguir tres fuentes distintas de las que surge la fuerza o impulso, ocurre de este modo porque el valor de una acción depende de los resultados que se provocan al ejecutarla y cualquier acción tiene siempre tres conjuntos distintos de resultados. Estos resultados son la motivación, las cuales pueden ser: Desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o necesidad.*

La motivación es uno de los sentimientos más vitales que existen porque aporta una gran energía. Este sentimiento surge como consecuencia de un alto grado de implicación en la consecución de una meta que nos estimula de verdad. Asimismo es el interés que tiene la persona por su propio aprendizaje o por las actividades que le conducen. El interés se puede adquirir, mantener o aumentar en función de elementos intrínsecos y extrínsecos.

*Según Stoner (1996) definió la motivación como una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen. Esta definición da a entender que la motivación viene siendo como un motor si lo comparamos con un automóvil, en caso contrario habría que empujarla.*

*Chiavenato (2000)* la definió como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea; para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado.

*Respecto a la motivación Reeve (1999)* refirió que la motivación se relaciona con las pulsaciones inconscientes que determinan la vida psíquica del individuo. Es el resultado de una reacción homeostática que busca disminuir la tensión fisiológica que se genera ante un estado de insatisfacción o necesidad. Paralelamente la mirada cognitiva se inspira en la metáfora del ordenador e ignoraba en parte procesos como la emoción y la motivación.

Por lo tanto, el hombre percibe muchas necesidades que se convierten en motivos y las necesidades constituyen la principal fuerza motivadora y todo individuo experimenta el deseo de satisfacerlas. El ser humano tiende en primer término a satisfacer sus necesidades Básicas como son: alimentación, salud, sueño y vestido; al haber satisfecho éstas, sentir nuevas necesidades cuya satisfacción le proporcione Seguridad: (vivienda, pertenecer a una familia, nivel económico estable), Afiliación: (identificación y aceptación en un grupo social), Autoestima: (logro personal, prestigio, confianza en sí mismo) y Autorrealización: (trascendencia, creación, desarrollo). Estas necesidades son el punto de partida para la motivación, desde la perspectiva de *Maslow*. Al situarnos dentro del ambiente laboral considero que la satisfacción o la insatisfacción de las necesidades mencionadas determinan la conducta de los elementos que participan en el proceso producción-calidad. Una característica fundamental para la interpretación de este punto reside en que es preciso tener satisfechas las necesidades del escalón inferior para que puedan surgir las del siguiente. De esta manera se explican conductas aparentemente relacionadas con un nivel cuando en realidad se están intentando cubrir las de niveles inferiores. Esta escala es por tanto ascendente en su desarrollo, y determina el predominio de la necesidad inferior sobre la superior, que implica mayores dificultades de satisfacción cuando se trata de niveles superiores.

## **II.II Tipos de motivación**

Skinner (1997) afirmó que la motivación natural son los mecanismos que conforman la estructura y los impulsos de la motivación interior son: actos automáticos y reflejos. Estos comprenden movimientos como la respiración, movimientos del corazón, circulación, proceso digestivo, en resumen toda la actividad física y psicofísica del ser humano. El jefe puede hacer muy poco acerca de estos impulsos elementales básicos, sólo comprenderlos para construir ideas de motivación de acuerdo con ellos.

\*El hábito, instintos y actividad física, el apetito, la educación, el sentimiento de agrado o desagrado que acompaña cada acción es de gran utilidad al jefe.

\*La diversión y distracciones. Constituye la motivación natural más directa; su uso puede proporcionar grandes beneficios en el trabajo.

\*La sugestión, imitación y ejemplo, el deseo de autoexpresión, situación social y prestigio.

\*El deseo de tener prestigio constituye uno de los más poderosos motivos el cual tiene su origen en el impulso social de ser el mejor y no sólo uno más de los miembros en un grupo. He aquí la importancia de este elemento en la motivación.

La motivación es la tendencia natural de procurar los intereses personales y ejercer las capacidades, y de esa forma lograr metas propuestas por sí mismos. Para este tipo de motivación no es necesario fomentarla con algún incentivo externo ya que por sí solo se obtienen resultados satisfactorios, es decir, recompensas.

La motivación artificial Skinner (1997) señaló que los diferentes elementos que la constituyen son factores que provienen del exterior, los cuales consideramos como incentivos. (Incentivo: es el medio al cual se recurre para que la persona persista en sus esfuerzos, en el sentido de alcanzar un objetivo o de satisfacer una necesidad. Incentivación: es el hecho de intentar un refuerzo de la motivación).



A continuación se describe algunos mecanismos de la motivación artificial: La motivación y la maduración, el castigo (basado en el motivo natural del miedo al dolor físico y a la amenaza de perder la consideración), el premio es mejor en contraste con el motivo, la rivalidad, competencia y cooperación deben ser encausadas hacia el buen desarrollo del trabajo colectivo. La participación y colaboración de la personalidad.

En cuanto a la motivación artificial es aquella que necesita recompensas para realizar una actividad determinada, además es una actividad que se lleva a cabo por obtener una calificación, quedar bien con alguien.

Además Skinner menciona la motivación positiva que corresponde a todos aquellos actos que, dentro de un clima de estímulo, de aliento, de cordialidad, de convencimiento sin presiones conducen a la persona a que convierta los objetivos o metas en necesidades sentidas y por consiguiente encamine mejores esfuerzos hacia el logro de éstos.

Por lo tanto la motivación positiva a su vez se clasifica en intrínseca y extrínseca. Cuando la motivación es intrínseca las razones por las que la persona siente la necesidad de participar giran en torno de la materia misma, del tipo de contenido y de las actividades que de estos se derivan son el objeto de interés por parte del trabajador. Se apoya en las vivencias o conocimientos en general.

Por lo Skinner (1997) manifestó que cuando la motivación es extrínseca el interés del individuo no está en relación propiamente con la materia de estudio sino en otros factores como: la personalidad del jefe, las técnicas utilizadas, el ambiente en el que se trabaja con el grupo de compañeros

En definitiva, no son las cosas que nos salen bien las que nos motivan, sino a la inversa: es la motivación la que nos lleva a que hagamos las cosas bien. La motivación es esa fuerza que tenemos dentro, aquella que nos impulsa a realizar cosas y la que nos otorga el poder para transformar la naturaleza material de la materia en naturaleza espiritual. De este modo, las personas positivamente motivadas son las que resultan capaces de sortear los desafíos del día a día.

Así mismo Skinner menciona que la motivación negativa corresponde a todas las acciones que coaccionan o presionan al individuo obligándolo a responder a las actividades de trabajo de un grado aceptable. Una persona que es motivada negativamente hace las cosas con desagrado, se encuentra en tensión por ser obligado a realizar lo que no es de interés para él, y difícilmente llega a involucrarse con los objetivos de la empresa.

### **II.III Modelos explicativos acerca de la motivación**

La motivación puede ser entendida desde tres puntos de vista o meta modelos explicativos: la perspectiva fisiológica, la perspectiva conductual y la perspectiva cognitiva. Estas miradas son el resultado de una sistematización de la información existente y deberán ser entendidas sobre la base que los seres humanos son una totalidad que actúa, piensa y siente de manera integrada.

Respecto a la perspectiva fisiológica, Reeve (1999) refirió que hará hincapié en las bases biológicas de la motivación proponiéndose "explorar cómo los sistemas nervioso y endocrino inciden en los motivos y las emociones" Se ocupa de la manera en que el cuerpo se prepara para la acción, en el entendido que la conducta es una compleja interacción entre estructuras cerebrales y los sistemas nervioso y endocrino.

El modelo de perspectiva conductual considera que es factible realizar un análisis de la influencia que tienen los factores situacionales en la conducta del consumidor si se parte de los principios del conductismo operante, la filosofía de la psicología que establece que la tasa de emisión de una conducta se encuentra en función de las consecuencias ambientales que han sido producidas previamente por un conjunto de respuestas similares (Foxall, 1993). En este sentido, el modelo mantiene los siguientes supuestos fundamentales del conductismo operante:

1. La frecuencia con la cual la conducta es llevada a cabo se encuentra en función de las consecuencias que dicha conducta ha tenido en el pasado.
2. Los determinantes de la conducta, deben por tanto, ser explorados en el contexto ambiental en lugar de ser buscados al interior del individuo.

La perspectiva cognitiva. Vroom 1966 refirió el paradigma cognitivo un estímulo para el desarrollo de nuevas concepciones de la motivación. Generó un cambio desde posiciones mecanicistas, (incentivo o recompensa), a posiciones que incluían constructos más intangibles, (planes, metas o expectativas). Cambian su foco de atención de los estímulos y las respuestas a la secuencia cognición-acción. Uno de los temas principales, es comprender cuatro acontecimientos cognitivos: metas, planes, disonancia cognitiva y auto – concepto, cada una de ellas con propiedades motivacionales.

#### **II.IV Enfoques teóricos de la motivación**

Las teorías que se analizarán sobre la motivación hacia las personas serán: la teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, la teoría X e Y de Douglas McGregor (Directivos), la teoría de las necesidades de Alderfer, la teoría de las tres necesidades de David McClelland y, la teoría de la motivación e higiene de Frederick Herzberg. Las teorías de proceso, analizan cómo se puede satisfacer las necesidades de los trabajadores para aumentar su motivación: la teoría de las expectativas de Victor Vroom, la teoría de la fijación de objetivos de Edwin Locke y, la teoría de la Equidad de Stacey Adams.

#### **Teoría de Jerarquización de Necesidades de Maslow (1954)**

Según Díaz (2010), Maslow publicó en 1954 el resultado de sus investigaciones. Su teoría de la Pirámide se basa en una jerarquía de las necesidades que las personas necesitamos cubrir. Según la teoría de Maslow los motivos deben tener un orden de prioridades, colocándolas desde las más bajas hasta las más altas. Seguidamente se hizo mención de las necesidades según Maslow:

\*Necesidades fisiológicas, relacionadas con hambre, cansancio, sueño, deseo sexual, etc.; estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia.

\*Necesidades de seguridad, relacionadas con la tendencia a la conservación frente a situaciones de peligro. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras.

\*Necesidades sociales, relacionadas con la vida social del individuo con otras personas: amor, afecto y participación conducen al individuo a la adaptación o no a lo social.

\*Necesidades de reconocimiento o estima, a esta altura de la pirámide el individuo necesita algo más que ser un miembro de un grupo, se hace necesario recibir reconocimiento de los demás en término de respeto, estatus, prestigio, poder, etc. Su frustración puede generar sentimiento de inferioridad, debilidad y desamparo.

\*Necesidades de auto-superación o de autorrealización, relacionadas con el deseo de cumplir la tendencia de cada individuo a utilizar todo su potencial, es decir, lograr su realización. Son ejemplo de ella la autonomía, independencia, autocontrol. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

Solo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de las personas, aquella necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.

### **Teoría Motivador - Higiene de Herzberg**

De acuerdo con Díaz (2010), el psicólogo Herzberg propuso la teoría motivación – higiene al creer que la relación que un individuo tiene con su trabajo es básica, y que su actitud hacia el mismo bien puede determinar su éxito o fracaso, Herzberg investigó la pregunta, “¿Qué desea la gente de sus puestos?”. Les pidió a las personas que describieran con todo detalle aquellas situaciones en que se sintieron muy bien o mal en relación a sus puestos. Luego se tabularon y categorizaron estas respuestas.

Herzberg con su teoría pretende explicar la motivación a través de dos factores: Factores de Insatisfacción o higiénicos: Representan lo que afecta el contexto donde se realiza el trabajo, entre ellos se encuentran los salarios, las condiciones laborales, como las prestaciones, la seguridad en el empleo, las políticas administrativas, los procedimientos, la supervisión, las condiciones de trabajo y las relaciones con el jefe, con sus compañeros así como con sus subordinados. Estos son los llamados factores higiénicos.

La presencia de estos factores permite que la persona no se sienta insatisfecha en su trabajo pero no implica que generaran la motivación necesaria para la consecución de los objetivos.

Factores Satisfactores o motivacionales: son aquellos cuya presencia puede impulsar hacia el trabajo. La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo: Estos son los llamados factores motivadores. Se describe como la energía que da el impulso necesario para conducir a las personas a depositar sus fuerzas en la organización con el objeto de alcanzar los resultados. Ejemplos: El grado de responsabilidad, el reconocimiento, la posibilidad de progreso, etc. Herzberg caracterizó a los factores que crean la insatisfacción con el puesto como factores de higiene. Cuando estos factores son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha.

### **Teoría de existencia, relación y crecimiento (ERC) de Alderfer Díaz (2010)**

Manifestó que la teoría postulada por Clayton Alderfer de la Universidad de Yale, en su teoría ERC de necesidades (existencia, relación, crecimiento), hace una variación en la jerarquización de necesidades hecha por Maslow, el nombre de su teoría se basa en sus iniciales en inglés de las clases de necesidades que él ha reducido a tres, de las cinco de Maslow.

Las necesidades de existencia. Son similares a las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow, (alimento, agua, buen trabajo, remuneración.)Se refiere al bienestar físico de la persona.

Las necesidades de relación. Son similares a las necesidades sociales, la relación con la familia, amigos, enemigos, compañeros de trabajo.

Las necesidades de crecimiento. Son las necesidades de autoestima y autorrealización, que dan impulso al ser humano a influir creativa y productivamente sobre el medio y sobre sí mismo.

### **Teoría de la Motivación de David McClelland (2010)**

Este autor buscó determinar la posible existencia de motivos aprendidos, que influyen en el comportamiento de las personas en el trabajo, señala que la cultura influye en las personas incrementando en ellas su deseo de superarse, de imponerse o de afiliarse a sus semejantes. McClelland identifica tres tipos de necesidades motivadoras.

- Necesidades de poder. Las personas que poseen una gran necesidad de poder tienen una gran necesidad por ejercer influencia y control. Buscan puestos de liderazgo, reúnen características como: energía, extroversión, decisión, son exigentes y buenos oradores.
- Necesidades de afiliación. Las personas sienten la necesidad de ser amados y evitar ser rechazados por el grupo social al que pertenece, gustan de las interacciones amistosas con los demás.
- Necesidades de logro. Las personas con grandes necesidades de logro poseen un enorme deseo de éxito y temor al fracaso.

### **Teoría de X y Y de McGregor Según Díaz (2010)**

Este autor propuso por su parte, dos puntos distintos respecto a la naturaleza humana; por un lado se refiere a lo negativo, al cual le puso el nombre de teoría X, supuesto donde dice que los empleados son flojos por naturaleza, les disgusta el trabajo, buscan evitar la responsabilidad y a los cuales se les debe coaccionar para desempeñarse. Y el otro que representa lo positivo llamado teoría Y, supuesto que establece que los empleados son creativos, responsables y son capaces de ejercer su propia dirección.

Según McGregor la teoría X está sustentada por tres supuestos:

- a. A los individuos les disgusta el trabajo y lo evitarán según les sea posible;
- b. Como les disgusta el trabajo, entonces se les debe ejercer coacción, controlar y amenazar con sanciones para alcanzar las metas planteadas; y,
- c. Derivado de lo anterior los seres humanos preferirán que se les dirija, evitando cualquier responsabilidad, mostrando poca ambición y sobre todo ansían seguridad.

La teoría Y está sustentada por seis supuestos:

- a. Los empleados pueden tomar el trabajo como una cosa natural como lo es el descanso o la diversión
- b. Tanto hombres como mujeres ejercerán una buena autodirección y un autocontrol siempre y cuando estén comprometidos con los objetivos organizacionales;
- c. Este compromiso se dará en proporción con la importancia de los premios o recompensas que se dan por su cumplimiento;
- d. Los seres humanos buscan y aceptan las responsabilidades, siempre que se encuentren en condiciones adecuadas;
- e. Ejercen un alto grado de imaginación, ingenio y creatividad en la resolución de problemas; y,
- f. La administración es responsable de proporcionar las condiciones para que los recursos humanos desarrollen y reconozcan sus potencialidades intelectuales en beneficio de la empresa, ya que en promedio se utilizan sólo parcialmente.

### **Teoría de las Expectativas de VroomRobbins (2012)**

Estableció “que la fuerza de nuestra tendencia a actuar de cierta manera depende de la magnitud de la expectativa que tenemos de obtener un resultado dado y de su atractivo”. Esta teoría afirma que los individuos como seres pensantes y razonables que son, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a eventos futuros en sus vidas, por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer lo que las personas buscan de la organización y la forma en que creen poder conseguirlo.

La teoría de las expectativas establece que los individuos toman decisiones a partir de lo que esperan como premio al esfuerzo realizado. Ésta se centra en tres relaciones: a) relación esfuerzo-desempeño; b) relación desempeño-recompensa; y, c) relación recompensas-metas personales. Además trata de explicar por qué muchos individuos no se sienten motivados por su trabajo y tan solo hacen lo mínimo necesario para conservarlo.

### **Teoría del Establecimiento de Metas Latan y Locke (1979)**

Establecieron la teoría, que las intenciones de trabajar dirigiéndose hacia una meta se constituían en una fuente muy importante de motivación en el trabajo, puesto que actúa también como un estímulo interno. Cuando las metas difíciles son aceptadas, se consigue un mayor desempeño.

Lo indicado se puede resumir en lo siguiente: a) el establecimiento de metas claras aumenta el rendimiento de los trabajadores, este aumenta según la claridad de las metas; b) si la empresa cuenta con la participación de los trabajadores a la hora de establecer los objetivos, hará que éstos los hagan suyos y trabajarán más a gusto; y, c) en el momento que un objetivo difícil sea asumido por un trabajador motivará más que uno que sea más fácil.

### **Teoría de la Autodeterminación (TAD)**

Díaz (2010) refirió que Ryan estableció la teoría de la TAD (SDT en inglés) la cual es un enfoque hacia la motivación humana y la personalidad que usa métodos empíricos tradicionales, que enfatiza la importancia de la evolución de los recursos humanos internos para el desarrollo de la personalidad y la autorregulación de la conducta.

Por tanto, esta es área de la investigación de las tendencias inherentes del crecimiento de las personas y de las necesidades psicológicas innatas que son la base de su auto-motivación y de la integración de la personalidad. Se identifica tres de tales necesidades, la necesidad de ser competente, la de relacionarse y la de autonomía. Trata temas como la motivación intrínseca (aprendizaje y la creatividad), de la autorregulación (valores personales y auto-motivaciones) y el impacto de la satisfacción (la salud y el bienestar).

Con referencia a lo antes descrito, estas teorías permiten analizar los conceptos de la motivación y satisfacción laboral, su influencia que tienen en el ambiente de trabajo, los cuales tienen como objetivo mejorar su calidad y especificar cuáles son estos beneficios y por último considerar todo lo que puede estimular, incentivar o impulsar el crecimiento en el personal de enfermería.



## **II.V Dimensiones de la motivación**

Herrera y Matos (2009) refirieron que el sustento teórico de la prueba es el de la Teoría de la Autodeterminación (Ryan, 1985) constituye un modelo explicativo de la motivación humana que ha sido aplicado a diversos ámbitos, entre ellos, la actividad física y deportiva, se miden a través de cinco dimensiones.

1: A-motivación. Hace referencia a la ausencia de motivación hacia una actividad o tarea.

2: Regulación externa. Se refiere a realizar una actividad realizada con el objetivo de recibir una recompensa o evitar un castigo.

3: Regulación introyectada. Hace referencia a comprometerse a realizar una acción para evadir sentimientos de culpa por no cumplir con lo requerido por otros. Dimensión 4: Regulación identificada. Se refiere a realizar una actividad porque la persona se identifica con su valor o significado y porque la considera importante.

5: Motivación Intrínseca. Se define como el acto de realizar una actividad por sí misma, porque es interesante y agradable.

## **II.VI Escala de motivación laboral.**

Para realizar la medición de la motivación, se utiliza alguna de las escala de Motivación Laboral (R-MAWS) elaboradas por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010; y adaptada al español por Gagné, Forest, Vansteenkiste, CrevierBraud, Van Den Broeck, Martin-Albo y Núñez (2012).

El instrumento ha sido transculturalmente validada por expertos en motivación en 10 diferentes idiomas, entre ellos se encuentran el inglés, francés, holandés y español, por lo que es una herramienta que puede utilizarse en diversos países.

Estas escalas se encuentran los registros de ítems que permite medir la motivación.

## **II.VII Relación entre motivación y trabajo.**

Chang (2010) afirmó que la motivación, se relaciona directamente con la actividad laboral; debe ser empleada continuamente, para que el interés de los trabajadores no decaiga en el trabajo, o para que a una persona se le motive a actuar mediante la realización de ideas en los que ella misma establezca metas y objetivos, que pueden ser personales o laborales.

Por lo mencionado anteriormente la motivación adecuada resulta de un complejo de necesidades de carácter biológico, psicológico y social que se llaman vivencias, como el deseo de sobresalir, el ansia de la aventura, la curiosidad o la tendencia al trabajo. Este complejo de necesidades favorece la práctica de la autodisciplina y auto didactismo. Una inadecuada motivación laboral trae como consecuencia la indisciplina, la apatía y la deserción laboral; finalmente el individuo busca agruparse con amigos externos que llenen de alguna manera sus motivos personales.

Para dirigir la motivación hacia el trabajo es necesario: Que el trabajador tenga cubiertas sus necesidades básicas. Que se trate de actividades que efectivamente puede realizar. Y que tanto sus experiencias anteriores como la actividad que se le propone sean entendidas por el sujeto como positivas, es decir, sean interesantes en sí o le reporten algún beneficio concreto. (Chang, 2010).

Es importante tomar en cuenta los factores que influyen negativamente en el trabajo de los trabajadores, como son: tratos inadecuados, distracciones ambientales, problemas emocionales, coeficiente intelectual, relaciones inadecuadas con el grupo, falta de disposición, carencia de otros medios que motiven y faciliten el trabajo, todo ello debido a que por lo general no se sitúa al trabajador como centro del proceso producción-calidad.

Los jefes que han cursado sus estudios en un Tecnológico o en Universidades se forman un "ideal" del trabajo, siendo educados a través de normas muy rígidas, que no le permiten romper con el esquema tradicional y la realidad con la que se enfrenta es muy diferente, provocando en ocasiones el deseo del cambio o la apatía para resolver la problemática existente.

En ocasiones se encuentra en las empresas a ejecutivos con cierta problemática que le impide desarrollar adecuadamente su actividad laboral siendo ésta principalmente: económica, socio-afectiva y sus consecuencias; entorpeciendo el proceso productivo de sus trabajadores que cae en una monotonía.

El seguimiento que se le puede dar a la problemática detectada es: interesarse en la solución de determinada necesidad aportando lo necesario: cursos sobre relaciones humanas, sobre valores éticos, mostrar interés en él, rodearlo de satisfactores fisiológicos, afectivos y un ambiente armónico de trabajo.

Para que tenga lugar el cambio es necesario contar con la participación activa del sujeto que trabaja. Siendo la motivación la clave desencadenante de los factores que incitan a la acción, es clara la relación que hay entre ambos procesos. Por lo tanto es muy importante tener un panorama general y profundo de las necesidades del ser humano y de qué manera puede satisfacerlas y así llegar a ser una persona positiva y sana en todos los aspectos.

## **II.VIII Definición de Satisfacción**

La satisfacción 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. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos. Porter y Lawler (en Hodgetts y Altman, 1991).

Diversos autores mencionan que la satisfacción en el trabajo, es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr ésta, para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha; mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la empresa podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal, por lo que se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la empresa, según sean los resultados.

La satisfacción puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Por lo que las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser".

*Para Weinert (1985: 297-8)* este interés se debe a varias razones, que tienen relación con el desarrollo histórico de las Teorías de la Organización, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Dicho autor propone las siguientes razones: a) Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo. b) Posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias. c) Relación posible entre satisfacción y clima organizativo. d) Creciente sensibilidad de la dirección de la organización en relación con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, el estilo de dirección, los superiores y toda la organización. e) Importancia creciente de la información sobre las actitudes, las ideas de valor y los objetivos de los colaboradores en relación con el trabajo del personal. f) Ponderación creciente de la calidad de vida en el trabajo como parte de la calidad de vida. La satisfacción en el trabajo influye poderosamente sobre la satisfacción en la vida cotidiana.

Este autor destaca cómo, en el conjunto de las organizaciones, aspectos psicológicos tan importantes como las reacciones afectivas y cognitivas despiertan en el seno de los mismos niveles de satisfacción e insatisfacción en el trabajo.

*Robbins (1996: 181)* coincide con Weinert a la hora de definir la satisfacción en el puesto, centrándose básicamente, al igual que el anterior, en los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección actitudinal de positivismo o negativismo, definiéndola "como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él".

*Loitegui, (1990: 39)* aborda la misma temática para definir el concepto de satisfacción en el trabajo, señalando cómo especialistas que han estudiado el tema utilizan, indistintamente, términos como "motivo", "actitud del empleado", "moral laboral",

“satisfacción en el trabajo”, etc. Tal confusión y ambigüedad, a la hora de utilizar los distintos términos, puede deberse no sólo a las distintas corrientes doctrinales e ideológicas en las que cada uno se sitúa, sino también a los distintos enfoques que los temas admiten. Él utiliza con mayor frecuencia en su trabajo los siguientes conceptos: motivos, actitudes, moral laboral, satisfacción laboral.

Nosotros nos vamos a centrar en la definición que da sobre satisfacción en el trabajo que, citando a Locke (1976), “es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”. Se trata, pues, de un sentimiento de bienestar, placer o felicidad que experimenta el trabajador en relación con su trabajo. Este sentimiento puede ser generalizado o global y abarca todos los aspectos o factores referidos al trabajo, por lo que se puede hablar de “satisfacción laboral general”. Pero ese sentimiento de satisfacción o bienestar puede estar referido a alguno de los aspectos o facetas del trabajo, por lo que se puede hablar entonces de “satisfacción laboral por facetas”. Así, una persona puede estar satisfecha con respecto al sueldo que percibe, a sus relaciones con los compañeros, al grado de responsabilidad que ostenta, etc. En este caso, la satisfacción en el trabajo es el resultado de una serie de satisfacciones específicas, que constituyen las facetas de la satisfacción relacionados con este trabajo.

Satisfacción laboral: Es el resultado de las varias actitudes que tiene el trabajador hacia su trabajo, y los factores relacionados con él, y hacia la vida en general.

Para Loitegui (1990: 83) la satisfacción laboral es un constructo pluridimensional que depende tanto de las características individuales del sujeto cuanto de las características y especificidades del trabajo que realiza. Además, el concepto de satisfacción en el trabajo está integrado por un conjunto de satisfacciones específicas, o aspectos parciales, que determinan la satisfacción general. Así entendida, la satisfacción laboral es una reacción afectiva general de una persona en relación con todos los aspectos del trabajo y del contexto laboral; es una función de todas las facetas parciales de la satisfacción. Este modelo de satisfacción implica un modelo compensatorio, de forma que un nivel elevado de satisfacción, en un determinado aspecto, puede compensar, o incluso suplir, otras deficiencias y carencias que en otras facetas laborales puedan producirse.

La investigación de Loitegui en 1990, parte de este modelo pluridimensional de satisfacción laboral, centrándose exclusivamente en aquellas dimensiones o facetas asociadas al trabajo mismo. Los aspectos relacionados con las características y peculiaridades de la personalidad del trabajador, así como la relación e interacciones mutuas, las aborda en otra investigación. Las facetas del trabajo, en cuanto a su incidencia en la satisfacción laboral de los trabajadores que ha tratado este autor, son:

- Funcionamiento y eficacia en la organización
- Condiciones físico-ambientales en el trabajo
- Contenido interno del trabajo
- Grado de autonomía en el trabajo
- Tiempo libre
- Ingresos económicos
- Posibilidades de formación
- Posibilidades de promoción
- Reconocimiento por el trabajo
- Relaciones con los jefes
- Relaciones de colaboración y trabajo en equipo
- Prestaciones sociales

Loitegui, (1990) concluye diciendo que la satisfacción laboral depende de la interacción entre dos clases de variables: a) De los resultados que consigue el trabajador mediante la realización del propio trabajo. b) De cómo se perciben y vivencian dichos resultados en función de las características y peculiaridades de la personalidad del trabajador.

Para Kreitner y Kinicki (1997: 171) la satisfacción laboral “es una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo”. Teniendo en cuenta los aportes de los diferentes autores, señalaremos que la satisfacción laboral nace en el contexto laboral, desde la implicación de los distintos aspectos, que de una forma u otra influyen en el estado de ánimo y situación emocional de la persona, proyectándose desde aquí situaciones y perspectivas positivas o negativas, según los agentes implicados en el quehacer laboral.

La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización. Existiendo insatisfacción en el trabajo, estaremos en presencia de un quiebre en las relaciones sindico - patronales. Diversos autores han presentado teorías sobre la satisfacción en el trabajo, las cuales se pueden agrupar en tres grandes enfoques sobre satisfacción en el trabajo. Un primer enfoque, basado en el modelo de las expectativas, plantea que la satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación. Un segundo enfoque teórico, plantea la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido.

Esta misma tendencia llamada equidad plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Por último, la teoría de los dos factores plantea que existen dos tipos de factores motivacionales; un primer grupo, extrínsecos al trabajo mismo, denominados "de higiene o mantención", entre los que podrán enumerarse: el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas de trabajo y un segundo grupo, intrínsecos al trabajo, denominados "motivadores", entre los que se distinguen: posibilidades de logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que el trabajador modifique su comportamiento. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción si motivan trabajar a desplegar un mayor esfuerzo.

Estos tres enfoques son complementarios y se pueden resumir diciendo que "la satisfacción en el trabajo nos muestra las discrepancias entre lo que un individuo espera obtener en su trabajo en relación a los que invierten en él y los miembros de su grupo de referencia, y lo que realmente obtiene él, con comparación a los compañeros, siendo diferentes las actitudes si se trata de factores extrínsecos o intrínsecos al trabajo mismo.

## **II.IX Motivación, Desempeño y Satisfacción**

Porter y Lawler (en Hodgetts y Altman, 1991) plantean que la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa.

El modelo plantea que los factores que inciden directamente sobre la satisfacción son las recompensas intrínsecas (relaciones interpersonales, autorrealización, etc.); y el nivel de recompensa que el individuo cree que debe recibir. Los tres factores antes mencionados son resultado del desempeño o realización en el trabajo.

Los determinantes del desempeño y la realización en el trabajo, no se reducen sólo a la motivación del individuo hacia éste, sino que incluyen las habilidades y rasgos del individuo y el tipo de esfuerzo que la persona cree esencial para realizar un trabajo eficaz.

Un modelo más integrador plantea que la habilidad, la motivación y percepción personal del trabajo de una persona se combinan para general- un desempeño o rendimiento. A su vez, este último genera recompensas que si el individuo las juzga como equitativas, originaran la satisfacción y el buen desempeño subsecuentes. Esta satisfacción y el nivel de semejanza entre las recompensas recibidas y deseadas, influirán en la motivación del individuo, de modo que se conforma un sistema que se retroalimenta constantemente.

La satisfacción se analiza como un sentimiento frente al trabajo y las consecuencias derivadas de (Weinert, 1985) e implica tanto la cobertura de necesidades básicas, como la relación entre las expectativas o recompensas percibidas como adecuadas frente a la recompensa real obtenida.

Como exponen Garmendia y Parra, alguien estará satisfecho con su trabajo cuando “como consecuencias del mismo, experimente sentimiento de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerándolos como recompensable aceptable a la ejecución de la tarea.



Locke define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero de la percepción del sujeto durante su experiencia laboral. Locke clasificó la satisfacción laboral en dos categorías: *Condiciones de satisfacción laboral* y *Agentes de satisfacción que hacen posible la ocurrencia de estos eventos*:

En las condiciones de satisfacción laboral se encuentra:

- La satisfacción en el trabajo, interés intrínseco del trabajo, las oportunidades de aprendizaje, la cantidad de trabajo, posibilidades de éxito profesional;
- La satisfacción con el salario, conformidad con el sueldo recibido;
- La satisfacción con las promociones, oportunidad de formación;
- La satisfacción con el reconocimiento que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas;
- La satisfacción con los beneficios tales como, seguro médico, vacaciones;
- La satisfacción con las condiciones de trabajo, como el horario, los descansos, distribución de las tareas.

Dentro de los agentes de satisfacción que hacen posible la ocurrencia de estos eventos se encuentran:

La satisfacción con los compañeros; incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación;

La satisfacción con la supervisión; referido al estilo de supervisión o las habilidades técnicas de relación humana y las tareas administrativa;

La satisfacción con la Institución y la dirección; aspectos como la política de trabajo implementada y el estilo directivo de la misma.

## **II.X Teoría de Jean Watson: Filosofía y Ciencia de la Asistencia.**

Es importante señalar a Margaret Jean Watson, que relaciona la motivación y satisfacción en el personal de enfermería como un concepto psicológico que pretende describir el papel y la importancia de las emociones en la funcionalidad intelectual. Haciendo un resumen de lo anterior, inteligencia emocional es la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás, no es ahogar las emociones, sino dirigir las y equilibrarlas.

La teoría de la inteligencia emocional es una herramienta poderosa para desarrollar habilidades relacionadas con el liderazgo, donde es muy importante saber cultivar las relaciones, mantener amistades, resolver conflictos, comprender a los demás y trabajar en equipo, entre otras.

La teoría de la inteligencia emocional es la que se relaciona con la motivación y satisfacción como un sustento vital para el personal de enfermería en su práctica diaria como profesional, el respaldo científico de esta afirmación se puede hallar en ésta teoría. *Jean Watson* pertenece a la Escuela del Caring (cuidado) donde creen que las enfermeras pueden mejorar la calidad de los cuidados a las personas si se abren a dimensiones tales como la espiritualidad y la cultura e integran los conocimientos vinculados a estas dimensiones.

Tomando partido por el criterio que la teoría de *Jean Watson* se centra en el cuidado e intenta responder ¿cómo las enfermeras hacen lo que hacen?, *J. Watson* se orienta hacia lo existencial, fenomenológico y espiritual, se inspira en la Metafísica, las Humanidades, el Arte y la Antropología.

Por lo que se asume que *Jean Watson* sustenta su trabajo en desarrollar una base moral y filosófica significativa en la labor del personal de enfermería, su teoría del ejercicio profesional de la enfermería se basa en los 10 factores asistenciales.

Los tres primeros son factores interdependientes que ofrecen una base filosófica a la ciencia de la asistencia, el primero de ellos hace mención a la formulación de un sistema de valores humanos altruistas; este factor puede definirse como la satisfacción que se recibe al prestar ayuda, al realizar el trabajo con calidad y que el paciente esté satisfecho de la labor.

-El primer factor es la formación de un sistema humanístico – altruista de valores: este factor, que incorpora valores humanísticos y altruistas, facilita la promoción de cuidado enfermero holístico y el cuidado positivo dentro de la población de pacientes. También describe el papel de la enfermera a la hora de desarrollar interrelaciones eficaces enfermero paciente y a la hora de promover el bienestar ayudando al paciente para que adopte las conductas del paciente que buscan la salud.

-El segundo propicia inculcar la fe y esperanza, es un incentivo para que el paciente adopte conductas saludables. El cuidado de enfermería debe lograr que una persona, con problemas reales o potenciales de salud, reciba una atención de enfermería segura y eficiente, cuya finalidad será lograr su máximo bienestar.

Es sabido que de la nada no puede surgir nada y que lo nuevo solo puede surgir de determinadas premisas implícitas en lo viejo. Dejar a un lado el pasado es algo ingenuo e irreal. El cultivo de la sensibilidad ante uno mismo y los demás es el tercer factor mencionado por Jean Watson, resulta vital para el personal de enfermería no fusionar emociones negativas de su vida privada o de trabajo con la atención de salud que le brinda al paciente, para lograr lo anterior es imprescindible que este personal adquiera la habilidad de evaluar y manejar sus reacciones emocionales identificando las maneras adecuadas de expresarlas.

-El tercer factor es cultivo de la sensibilidad para uno mismo y para los demás: el reconocimiento de los sentimientos lleva a la autoactualización a través del auto aceptación tanto para la enfermera como para el paciente. A medida que las enfermeras reconocen su sensibilidad y sentimientos, estos se vuelven más genuinos, auténticos y sensibles hacia los demás.

-El cuarto factor que sustenta la teoría de Jean Watson, incentivar el desarrollo de una relación de ayuda – confianza. Solo quién sabe por qué se siente, cómo se siente; puede manejar sus emociones, moderarlas y ordenarlas de manera consciente. Las personas con adecuada conciencia emocional conocen sus valores, metas y se guían por ellos, han desarrollado la capacidad de comunicación y escucha, respeto por las creencias.

El desarrollo de una relación ayuda –confianza entre enfermera y paciente promueve y acepta la expresión de sentimientos positivos y negativos e implica congruencia, empatía, afecto no posesivo y una comunicación eficaz.

-El quinto factor hace un señalamiento importante cuando plantea: la enfermera debe estar preparada ante posibles sentimientos tanto positivos como negativos, y reconocer que la comprensión intelectual y emocional de una situación no tiene por qué coincidir. Lo que *Jean Watson* nos convoca es a comprender la mutua relación entre pensamientos, emociones y comportamiento. Avizora que compartir los sentimientos es una experiencia riesgosa tanto para el paciente como para la enfermera.

-En el sexto factor, *Jean Watson* hace un llamado al uso sistemático del método de resolución de problemas para la toma de decisiones. Atributo íntimamente relacionado con la motivación por la superación constante; cualidad que cuando está presente se expresa en el deseo de estudiar y adquirir nuevos conocimientos para perfeccionar la práctica diaria.

-El séptimo factor es la promoción de la enseñanza aprendizaje, permite mantener al paciente informado pero para ello, el personal de Enfermería debe actualizar periódicamente sus conocimientos para poder avanzar en el campo de la investigación y mejorar así la calidad de los cuidados en su práctica profesional, asume en este orden de ideas el primer paso para desarrollar el séptimo factor de la teoría de Jean Watson, la promoción de la enseñanza - aprendizaje.

-El octavo factor de la teoría de *Jean Watson* es analizar que este personal debe reconocer la influencia que tiene el entorno interno y externo en la salud y la enfermedad de las personas. Hacer una autovaloración realista, es un elemento imprescindible para un buen desarrollo de este indicador. Conocer nuestras fortalezas y debilidades, tener una visión clara de lo que se necesita mejorar y estar abiertos a nuevas experiencias se hace imprescindible para el desarrollo profesional.

-El noveno factor de la teoría es la asistencia satisfactoria de las necesidades humanas, reconocer las necesidades biofísicas, psicofísicas, psicosociales de sí misma y del paciente, es esencial a la hora de manejar el término de prioridad en el cuidado, al proporcionar una visión del arte del cuidado, cual fenómeno revelado, organizado, entendido e interpretado.

-El décimo factor, Jean Watson convoca a el fomento de las fuerzas existenciales – fenomenológicas, se traduce en que no basta la excelencia académica o intelectual, ni la capacidad técnica, se necesitan otras habilidades como la iniciativa, el optimismo, la flexibilidad, la adaptabilidad, la comunicación y las relaciones interpersonales para comprender el fenómeno en cuestión.

En pocas palabras, confianza en uno mismo, valentía que proviene del conocimiento certero de nuestras capacidades, valores y metas. La gestión del cuidado en forma oportuna, segura y satisfactoria lleva implícito el imperativo ético de conservar claridad en los pensamientos y no cometer ninguna violación que influya de manera negativa en la atención al paciente.

## **Hipótesis de Trabajo**

Ho: No existe una correlación significativa que diferencia el nivel entre la motivación y la satisfacción del personal de Enfermería que trabaja en un hospital de tercer nivel.

## **CAPÍTULO III. MÉTODOS**

### **III.I Diseño Metodológico**

Es un estudio con enfoque cuantitativo: diseño descriptivo, observacional y transversal.

Este enfoque presenta un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio, cada etapa precede a la siguiente. Parte de una idea, plantea un problema concreto, se derivan objetivos y preguntas de investigación, usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y los resultados son analizados en base a métodos estadísticos, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Se refiere al ser Descriptivo., al respecto a lo que menciona Hernández, Fernández y Baptista (2014), que los estudios buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.

Al ser un estudio Observacional., es el registro visual de lo que ocurre en una situación real. La observación consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "saber observar es saber seleccionar".

Así mismo Transversal., su propósito es "describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede" (Hernández et al., 2010).

### **III.II Universo de Trabajo**

El universo de trabajo para este estudio son enfermeras del hospital HAE CRM, es una muestra a conveniencia de 150 enfermeras del HAE CRM, el número de personal de enfermería de los servicios de hospitalización: hombres y mujeres, cualquier antigüedad, en el servicio de hospitalización de los diferentes turnos.

## **Criterios de selección.**

### **III.III Criterios de inclusión:**

- Enfermeras fijas de base y contratadas que aceptan participar voluntariamente.
- Enfermeras que se encuentran laborando dentro de su horario al momento de la aplicación en los servicios de estudio.

### **III.IV Criterios de exclusión:**

- Enfermeras que vienen al servicio de hospitalización para cubrir al personal faltante (ausentismos).
- Enfermeras que se encuentran de vacaciones.
- Enfermeras que se encuentran ausentes ya sean por vacaciones extraordinarias, incapacidades médicas o faltas.
- Enfermeras que no sean de esos servicios de estudio.

### **III.V Criterios de eliminación:**

- Enfermeras que entreguen cuestionarios incompletos.

### **III.VI Técnicas de recolección de datos**

La técnica que se utilizó para la recolección de datos en la presente investigación es una Encuesta, que permite obtener datos mediante preguntas a los sujetos de la muestra, las cuales son formuladas en forma indirecta. La investigación por una encuesta es considerada como una rama de la investigación social científica orientada a la valoración de poblaciones enteras mediante el análisis de muestras representativas de la misma. (Kerlinger, 1983).

La observación, es otra técnica que se utilizó. Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real. La observación consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "saber observar es saber seleccionar".



Marshall y Rossman (1989) definieron la observación como "la descripción sistemática de eventos, comportamientos y artefactos en el escenario social elegido para ser estudiado". Las observaciones facultan al observador a describir situaciones existentes usando los cinco sentidos, proporcionando una "fotografía escrita" de la situación en estudio.

La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica. Según Stanton, Etzel y Walker, una encuesta consiste en reunir datos entrevistando a la gente.

En esta investigación se estudiarán las variables asociadas a las condiciones de trabajo como elementos de Motivación y Satisfacción, en los siguientes aspectos propuestos por la Organización Internacional del Trabajo (OIT):

- Ambiente físico
- Carga de trabajo
- Oportunidades de desarrollo y avance personal.
- Ingresos económicos.
- Aspectos psicosociales.

### **III.VII Instrumento de Recolección de Datos**

El instrumento utilizado para la recolección de datos ha sido una encuesta, cuyo diseño inicial basado en el cuestionario FONT ROJA, incluyendo algunas variables sociodemográficas relacionadas con la motivación, como edad, sexo, antigüedad, situación laboral, categoría profesional, y variables socioculturales.(Anexo 1)

La encuesta de satisfacción FONT ROJA: consta de 21 ítems con cinco opciones de respuesta cada uno. Explora nueve factores, definidos a posterior, que determinan la motivación y satisfacción de los profesionales en centros hospitalarios.

\_ **Factor nº1:** Satisfacción por el trabajo. Grado de satisfacción que experimenta el individuo condicionado por su puesto de trabajo. Ítems nos.18, 21, 22,27.

\_ **Factor nº2:** Tensión relacionada con el trabajo. Grado de tensión que el ejercicio de su profesión le acarrea al individuo y que se refleja sobre todo en el cansancio que experimenta, la responsabilidad percibida y el estrés laboral. Ítems nos.13, 14, 15,16, 17.

\_ **Factor nº3:** Competencia Profesional. Grado en que cree que su preparación profesional coincide con lo que su puesto de trabajo le demanda. Ítems nos. 33,34 y 35.

\_ **Factor nº4:** Presión del Trabajo: Grado en que el individuo percibe una carga de trabajo para sí mismo. Ítems nos. 29 y 31.

\_ **Factor nº5:** Grado en que un individuo cree que puede mejorar, tanto en cuanto a su nivel profesional, como a nivel de reconocimiento por su trabajo. Ítems nos. 20, 23 y 28.

\_ **Factor nº6:** Relación Interpersonal con sus jefes/as. Grado en que el individuo considera que sabe lo que se espera de él por parte de sus jefes/as. Ítems nos. 24 y 30.

\_ **Factor nº7:** Relación Interpersonal con los compañeros. Grado de satisfacción que provocan las relaciones con los compañeros de trabajo. Ítems no. 25.

\_ **Factor nº8:** Características extrínsecas de estatus. Grado en que se le reconoce al individuo un estatus concreto, tanto como retributivo, como a nivel de independencia en la organización y desempeño del puesto de trabajo. Ítems nos. 19 y 26.

\_ **Factor nº9:** Monotonía Laboral. Grado en que afectan al individuo la rutina de las relaciones con los compañeros y la escasa variedad del trabajo. Ítems nos. 12 y 32.

Como anteriormente se dijo la encuesta **FONT ROJA** consta de 21 ítems con cinco opciones de respuesta cada uno. Explora nueve factores que ya se definieron anteriormente. Con este describiremos el grado de satisfacción. El grado de motivación lo describiremos en función de los 6 últimos ítems que son los que están relacionados con la motivación. (Anexo 2)

La puntuación de la encuesta es 1 para los que estaban muy de acuerdo, 2 para los que estaban de acuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 era en desacuerdo y 5 muy en desacuerdo.

Para el análisis estadístico, se estimó el nivel de M y L de manera global y por cada uno de los nueve factores con base en la puntuación obtenida del personal de enfermería. El procesamiento de la información se trabajó en el software SPSS versión 18.

Cabe mencionar que para este estudio se tomaron las respectivas consideraciones éticas, sin embargo la investigación no implicó procesos que comprometieran la confidencialidad de los entrevistados, de acuerdo a lo establecido en la Ley General de Salud. Se solicitó la firma de la carta de consentimiento informado de los participantes. El estudio fue registrado y evaluado por parte del Comité de Enseñanza e Investigación de la institución participante. (Anexo 3)

### **III.VIII Variables**

*Variable Dependiente:*

- Motivación

-Satisfacción

*Variable Independiente:*

-Sexo

-Edad

-Estado civil

-Antigüedad

-Grado de estudios

Variable teórica	Variables intermedias o direcciones	Variables empíricas o indicadores
<p><b>Motivación y Satisfacción del personal de Enfermería HAE CRM</b></p>	<p>Ambiente físico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Contaminantes físicos</li> <li><input type="checkbox"/> Clima ambiental.</li> <li><input type="checkbox"/> Iluminación.</li> <li><input type="checkbox"/> Ruidos ambientales</li> <li><input type="checkbox"/> Contaminantes químicos</li> <li><input type="checkbox"/> Contaminantes biológicos</li> <li><input type="checkbox"/> Fluidos orgánicos</li> </ul>
	<p>Cargo de Trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Distribución de actividades.</li> <li><input type="checkbox"/> Realización de actividades no específicas (traslados, secretaria, telefonistas, etc.)</li> <li><input type="checkbox"/> Organización del trabajo.</li> <li><input type="checkbox"/> Doble empleo.</li> <li><input type="checkbox"/> Características del equipo de trabajo.</li> </ul>
	<p>Oportunidad de desarrollo y Avance Personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Políticas de igualdad de oportunidades.</li> <li><input type="checkbox"/> Flexibilidad de la Organización para promover mayor formación personal.</li> <li><input type="checkbox"/> Cargos y funciones acorde a la formación.</li> </ul>
	<p>Incentivos Económicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Remuneración adecuada al trabajo.</li> <li><input type="checkbox"/> Bonificaciones especiales.</li> </ul>
	<p>Aspectos Psicosociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Entorno de trabajo favorable.</li> <li><input type="checkbox"/> Reconocimiento de trabajo y objetivos conseguidos.</li> <li><input type="checkbox"/> Realización Personal.</li> </ul>

### **III.IX Procedimientos**

Para la realización de la investigación se tuvo en cuenta la autorización de la institución donde se realizó el estudio, para la ejecución se verificó que los pacientes cumplan con los criterios de inclusión, una vez seleccionados se les explicó los objetivos y condiciones del proyecto a los profesionales de enfermería y se diligenció su aprobación con la firma del consentimiento informado.

Se informó a los miembros de la junta administrativa, directiva y comité de ética de la institución sobre el estudio a realizar con el propósito de recibir autorización para el desarrollo del mismo. (Anexo 4)

Posterior a su aprobación se creó un registro de todos los profesionales de enfermería que incluyó: nombre, edad, género, y su aprobación para participar. Dicho registro fue de uso exclusivo del investigador para motivos de identificación solamente.

Se realizó visitas al servicio en el periodo en que se realizó la investigación, durante los turnos de la mañana, tarde, noche y jornada matutina y nocturna, contactando a los profesionales de enfermería y solicitando previo consentimiento al diligenciamiento del instrumento.

### **III.X Análisis estadístico**

La información recolectada fue introducida en una matriz de códigos variables, en el programa de Excel, luego la base de datos se migró al programa estadístico SPSS versión 18.0 donde fueron analizadas mediante una estadística descriptiva, los resultados obtenidos se expresaron en medias, desviación estándar, frecuencias y promedios lo que permitió además la confección de los cuadros y las gráficas para la mejor comprensión de los resultados.

### **III.XI Aspectos éticos**

La presente investigación se considera una investigación de riesgo mínimo debido a que no se realizará ninguna intervención o modificación intencionada de las variables biológicas, psicológicas o sociales de las personas que participaran en el estudio.

Previo a la aplicación del instrumento los participantes firmaron el consentimiento informado, donde se le informó la privacidad de la información suministrada y se dio claridad que su participación en el estudio es hasta cuando lo decida. (Anexo 4).

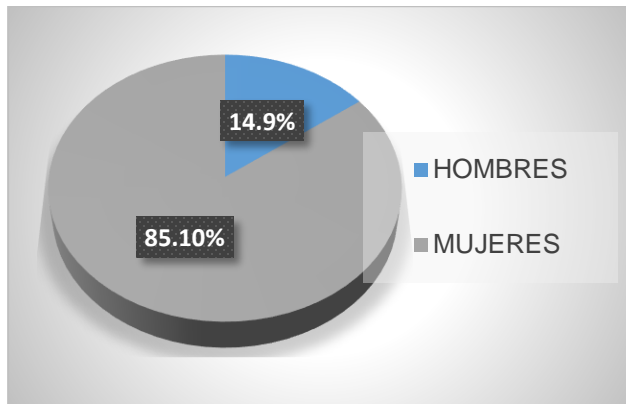
Además, se obtuvo el consentimiento de las autoridades correspondientes.

## CAPITULO IV. RESULTADOS

### IV.I Caracterización sociodemográfica y laboral de Enfermería

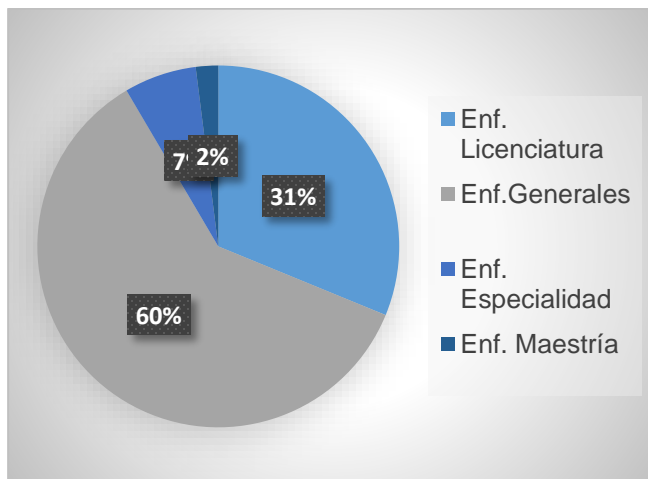
La totalidad los profesionales participantes en el estudio la mayoría queda conformada de 115 (85.1%) mujeres y un 20 (14.9%) hombres, con una media de edad de 45.41 años.

#### Gráfica 1. Sexo caracterización sociodemográfica y laboral del personal de enfermería en el HAE CRM



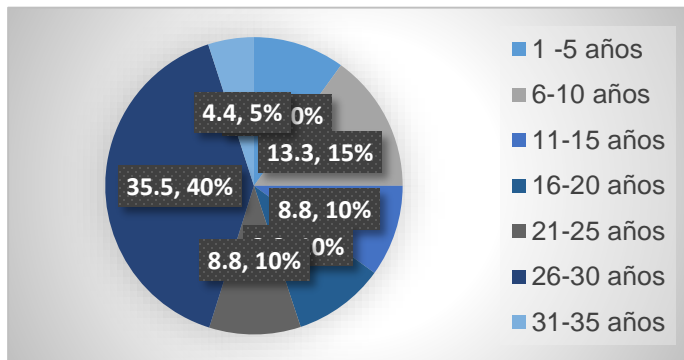
Fuente: Cuestionario de Satisfacción y Motivación laboral Font Roja

#### Gráfica 2. Nivel de Estudios en Profesionales de Enfermería en el HAE CRM



De acuerdo al personal profesional de enfermería del servicio de hospitalización del HAE CRM que se les aplico la encuesta, conforman la mayor parte con un 60.33% enfermeros generales, y el 31.20% son licenciados., con especialidad 6.47% y solo un 2.0% tienen maestría.

**Gráfica 3: Antigüedad del personal de Enfermería en el servicio de Hospitalización en el HAE CRM**

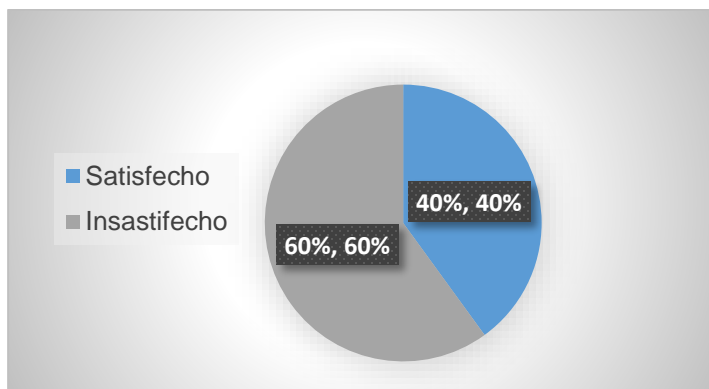


Fuente: Cuestionario de Satisfacción y Motivación laboral Font Roja

El mayor porcentaje del 35.5 % tiene una antigüedad entre veintiséis y treinta años en la institución, seguido de un 13.3% tienen una antigüedad de seis a diez años, con el porcentaje de 8.8% se encuentran de uno a cinco años y de once a veinticinco años con el mismo porcentaje., por ultimo con un 4.4% de treinta y uno a treinta y cinco años de antigüedad.

#### **IV.II Factores que intervienen en la motivación y satisfacción laboral**

**Gráfica 4.Satisfacción y Motivación con las Oportunidades de Aprendizaje**



Fuente: Cuestionario de Satisfacción y Motivación laboral Font Roja

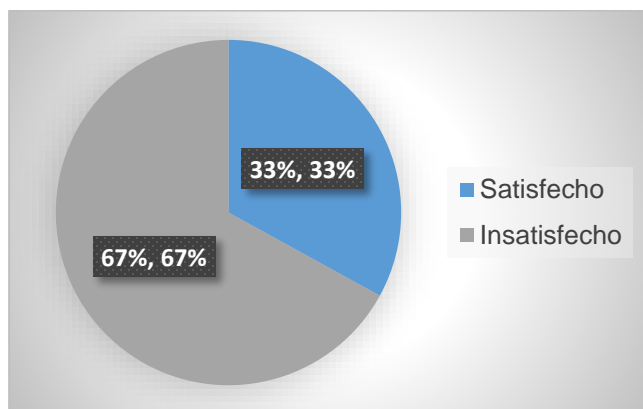
Referente a las oportunidades de aprendizaje, el 40% se encuentra satisfecho mientras que el 60% está insatisfecho.



En la pregunta, referente a las oportunidades de aprendizaje que les brinda la institución y la pregunta tres referida a las posibilidades de éxito que les brinda la misma, ambas consignas referidas a las promociones, el 40% de las personas satisfecha respondió que” ahora se brinda más capacitación. Que se realizan capacitaciones continuas dentro de la institución, que incentivan al personal a capacitarse, brinda los días de examen, capacitación facilitando de esta manera su crecimiento profesional.

Concerniente al 60% insatisfecho, relataron que las posibilidades son limitadas y para unos pocos, no brindan becas a los enfermeros, pero si al resto del equipo de salud.

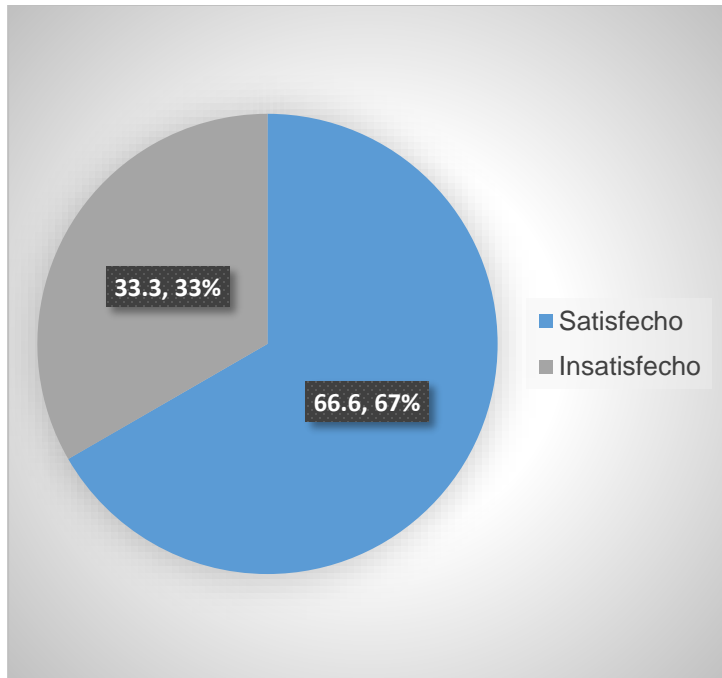
**Gráfica 5.Satisfacción y Motivación con el Reconocimiento a su labor y práctica diaria.**



Fuente: Cuestionario de Satisfacción y Motivación laboral Font Roja

En la pregunta referida a los reconocimientos, el 33% satisfecho relata que es reconocido por los pares y superiores directivos, le respetan la antigüedad en la institución; el 67% insatisfecho; describe que solo reciben críticas, comentarios divulgados por toda la institución; y los que respondieron a veces plasmaron que es escaso el reconocimiento profesional pero que es necesario para fortalecer vínculos y mejorar la autoestima.

**Gráfica 6. Satisfacción y Motivación con Estímulos y Recompensas con los profesionales de Enfermería del servicio de hospitalización de los diferentes turnos.**

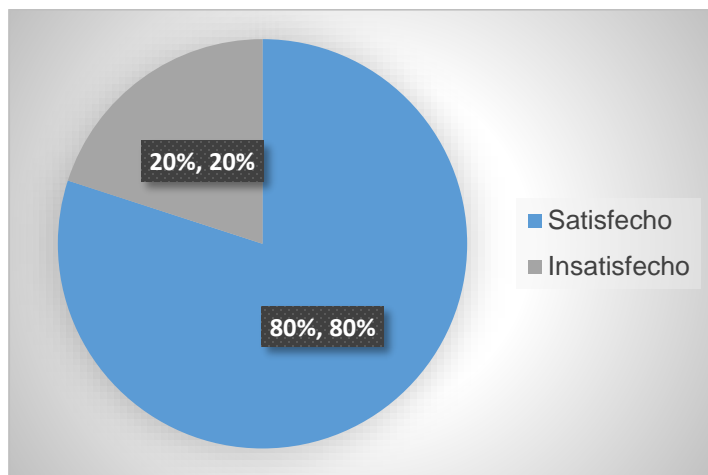


Fuente: Cuestionario de Satisfacción y Motivación laboral Font Roja

Con respecto a los Estímulos y Recompensas; el 33.3% insatisfecho narra que hay ocasiones en que injustamente se los retiran, por mal trato con las autoridades o por algún percance en el cual no recibieron el apoyo; el 66.6% Satisfecho relata que cumple con sus expectativas, que es un buen estímulo para seguir siendo productivos y responsables en el trabajo, hacen referencia que es una de las mejores instituciones y que es como una segunda casa.

- Cabe mencionar que en esta institución los Estímulos y Recompensas es un factor estimulante económico de cada mes para los profesionales que cumplen con las Condiciones Generales de Trabajo, siendo una prestación más y no un derecho de la institución.

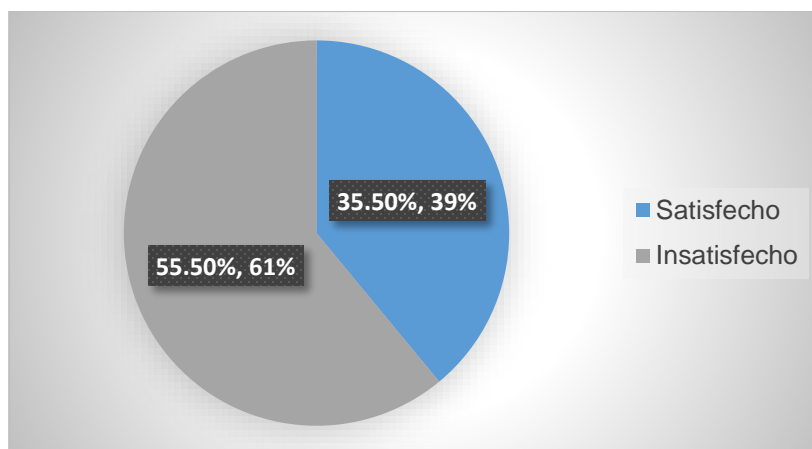
**Gráfica 7. Motivación y Satisfacción Clima Laboral con los Compañeros del mismo servicio de hospitalización de los diferentes turnos de trabajo.**



Fuente: Cuestionario de Satisfacción y Motivación laboral Font Roja

Referente a las relaciones interpersonales con los compañeros, el 80% satisfecho cuenta que hay buen dialogo, las personas son amables, hay colaboración entre ellos en el trabajo, son comprensivos y comparten tantas horas que forman amistad; el 20% insatisfecho refiere que hay deficiente comunicación, diferencias de criterios y las diferencias de edad intervienen en la formación de conflictos.

**Gráfica 8. Motivación y Satisfacción en la Relación con las Supervisoras de los diferentes turnos.**



Fuente: Cuestionario de Satisfacción y Motivación laboral Font Roja

Respecto a las relaciones con la supervisión, el 35.50% satisfecho refiere que es accesible, amable, justa, sabe escuchar y es flexible, permite cambios de guardia ante un problema personal.

El 55.50% insatisfecho refiere que no es competente, que la supervisora no da respuesta a problemas, no es justa ni equitativa, solo resuelve inquietudes de las personas que trabajan por la mañana y no se compromete con su función.

Por otro lado respecto a la Motivación y Satisfacción de los profesionales de Enfermería del HAE CRM que laboran en los servicios de Hospitalización de los diferentes turnos se contemplaron 150 enfermeros de los cuales contestaron completos 135 cuestionarios, el 10% fueron incompletos y no contestados. La mayoría del personal (79.2%) es de base y (20.8%) eventual, 14 son Jefes de Servicio.

Relativo a las normativas de la dirección del hospital que les producen motivación y satisfacción expresan capacitación en los servicios, supervisión en todos los turnos, entrega de guardia a tiempo, restauración continúa de los servicios, las dinámicas aplicadas.

Con respecto las normativas que les producen insatisfacción refirieron, desconocimiento de las mismas, toma de decisiones sin previa consulta al personal que se encuentra ejerciendo funciones en forma directa con los pacientes, deficiente comunicación entre los miembros directivos, el desapego con las asambleas y reclamos salariales, la distribución de las actividades dentro de los servicios.

En los porqué de la pregunta, respecto a las tareas realizadas los que respondieron que estaban satisfechos coincidían en que era lo que les gustaba hacer que es lo que eligieron, cumplen con sus objetivos, porque tienen los elementos necesarios para su desempeño, se sienten capacitados para la función que ejercen; respecto a los que se encuentran insatisfechos refieren que es porque, es una profesión de poco reconocimiento, hay falta de estímulos, no hay respeto en la profesión por el resto del equipo de salud y los pacientes se quejan en vez de agradecer el cuidado.

## Discusión

Los resultados previamente presentados, relacionados a la motivación y satisfacción laboral de las enfermeras, con la tarea realizada, el salario, los estímulos y recompensas, el reconocimiento laboral, las oportunidades de aprendizaje, los compañeros, la supervisión, institución y dirección fueron contrastados con los aportes teóricos a fin de arribar algunas afirmaciones generales.

Tal como expone los autores propuestos, la profesión de enfermería se caracteriza por ser mayoritariamente femenina y las condiciones de trabajo, influye en la satisfacción laboral de las personas, y especialmente sensibles a ellas son las mujeres (Locke, 1976; Robbins, 1987; Sonis., 1987; Escuela Andaluza de Salud Pública de España, 1997; Valenzuela y Do Carmo, 2000).

Al observar la relación entre las variables sociodemográficas y el nivel de satisfacción laboral general de las enfermeras, podemos decir que las mismas se encuentran satisfechas en relación a la tarea que realizan, a las promociones y la comunicación con sus compañeros, no así con el salario, los reconocimientos y las oportunidades de aprendizaje, difiriendo con los estudios realizados con las enfermeras de los SAMU, de Zúñiga, (2002) y Parra, (2002) en las promociones, pero concuerdan con el resto de los aspectos.

Los aspectos de mayor satisfacción encontrados están relacionados a la tarea que realizan y el trato con sus compañeros de trabajo. Estos datos son importantes porque contribuye a aumentar la puntuación de la satisfacción global. Una buena relación interpersonal aumenta el grado de satisfacción e ilusión por el trabajo y, a su vez, puede considerarse como un factor protector del desgaste profesional.

Tal como propone Locke, cuando la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero de la percepción del sujeto durante su experiencia laboral, las relaciones con los compañeros; incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación.

Por otra parte, en el factor de estímulos y recompensas se observa la motivación y satisfacción laboral para las enfermeras del HAE CRM del servicio de hospitalización de los diferentes turnos, considerando que son percibidas como justas para el 66.6 de la población estudiada, a diferencia de Paravic, (1998) y Parra, (2002) que encontraron que las promociones y/o ascensos eran uno de los aspectos donde se encontraban más insatisfechas las enfermeras participantes en sus respectivos estudios.

Robbins, (1987) señala que, si en la opinión de los empleados la compensación y los estímulos son justos y racionales, aumentará el nivel de satisfacción, y, si son injustos, los empleados tendrán una alta insatisfacción al respecto, al igual que en el presente caso.

En relación a esta problemática, Locke, (1976) manifiesta que el dinero es valorado como un símbolo de realización, de reconocimiento, de status o como forma de obtener otros valores, como seguridad o libertad de acción, además de ser un punto de referencia por medio del cual los empleados comparan su valor con otros. Por otra parte, Robbins, (1987) señala que las personas desean sistemas de sueldos justos, definidos y acordes a sus expectativas. Cuando el pago se visualiza como justo a partir de las demandas del puesto, el nivel de habilidades individuales, y los niveles de sueldo de la comunidad, es posible que haya satisfacción.

Para finalizar con las afirmaciones, refiero que las enfermeras del HAE CRM del servicio de hospitalización de los diferentes turnos, se encuentran levemente satisfechas en su trabajo, ya que todos los datos obtenidos y analizados con anterioridad revelan su condición.

Como exponen Garmendia y Parra (1993 pág. 117) alguien estará satisfecho con su trabajo cuando “como consecuencias del mismo, experimente sentimiento de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerándolos como recompensable aceptable a la ejecución de la tarea. De esta manera, la Satisfacción laboral es el resultado de varias actitudes que tiene el trabajador hacia su trabajo, y los factores relacionados con él, y hacia la vida en general.

## Conclusiones

En conclusión, la Motivación y Satisfacción Laboral de los profesionales enfermeros del Hospital de Alta Especialidad “Centenario de la Revolución Mexicana” está dividida por facetas tal como expone Locke, ya que la misma se presenta fraccionada denotando mayor satisfacción con aquellas condiciones de satisfacción laboral que tienen que ver con la tarea realizada y las promociones, justificando que es lo que ellas eligieron para su profesión y están insatisfechas con el salario, las oportunidades de aprendizaje y los reconocimientos.

Según los resultados obtenidos de la presente investigación determina que la motivación y satisfacción laboral en el profesional de enfermería si influye en el desempeño laboral y tanto puede conducir satisfactoriamente como de manera negativa.

La motivación y satisfacción si produce el realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral.

Esta investigación tiene como finalidad conocer la realidad laboral, formulando así un diagnóstico que permita proponer a las autoridades de la institución de salud la implementación de programas que ayuden a mejorar u optimizar los factores del trabajo que se identifiquen como influyentes en la motivación y satisfacción laboral de las enfermeras, y lograr, así, que éstas trabajen en ambientes laborales más confortables, seguros y agradables, con políticas de remuneraciones y de promociones y ascensos justas y equitativas, todo lo cual influirá en la motivación y satisfacción laboral de la enfermera, en su vida personal, en la institución donde laboran y finalmente en el paciente y familia ofreciendo una verdadera calidad de atención en la salud.

Y concluimos que la motivación y satisfacción laboral para los profesionales de enfermería del área de hospitalización de los diferentes turnos si es fundamental para el desarrollo de sus actividades, únicamente se debe fortalecer esta herramienta para lograr que los colaboradores lleguen a tener un mejor desempeño laboral en su área de trabajo.

## **Recomendaciones**

A las autoridades correspondientes de un hospital de tercer nivel de atención de Cuernavaca, considerar los resultados del estudio y contemplar dar continuidad con una población mayor de participantes en el propio servicio de hospitalización y replicarlo en otros servicios de la institución ya que ayudaría a mejorar la planificación del talento humanos de enfermería en correspondencia con la motivación y satisfacción; y así mismo la calidad que se les brinda a los pacientes y a su familia.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Ruzafa-Martínez M, Madrigal-Torres M, Velandrino-Nicolás A, López-Iborra L. Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería españoles que trabajan en hospitales ingleses. Gaceta Sanitaria 2008; 22(5): 434-442.
2. Greice Becker S, Carvalho de Oliveira ML. Estudio sobre ausentismo en profesionales de enfermería del centro psiquiátrico de Manaus, Brasil. Rev. Latino-Am. Enfermagem 2008;16 (1) Disponible en: <http://bit.ly/PtlUt3> [Consultado 28 junio 2010]
3. Baumann A. El efecto de la rotación del personal y el beneficio de la estabilidad en los recursos humanos de enfermería. Consejo internacional de enfermeras-Fundación Internacional Florence Nightingale. Disponible en: <http://bit.ly/zxBmfD> [Consultado 24 octubre 2010]
4. Arias-Jiménez M. Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños, 2004. Enfermería en Costa Rica 2007
5. Ponce-Gómez J, Reyes-Morales H, Ponce-Gómez G. Satisfacción laboral y calidad de atención de enfermería en una unidad médica de alta Especialidad. RevEnferm IMSS 2006; 14 (2): 65-73.
6. Aranza J, Mira J. Cuestionario Font Roja. Un instrumento de medida de la satisfacción en el medio hospitalario. Todo hospital. 1988; 52:25-39.
7. Nuñez-González E, Estévez-Guerra GJ, Hernández-Marrero P, Marrero-Medina C. Una propuesta destinada a completar el cuestionario Font Roja de Satisfacción laboral. GacSanit. 2007; 21(2):136-41.
8. Parra S, Paravic T. Satisfacción Laboral en Enfermeras/os que Trabajan en el Sistema de Atención Medica De Urgencia (Samu). Ciencia y Enfermería 2002; 8 (2). Ciencia y enfermería versión On-line ISSN 0717-9553.

9. Santos, J, "Estudios de Psicología Laboral y Administración de Recursos Humanos". Universidad de El Salvador. Buenos Aires. 1993.
10. Gil Monte, P, "El Síndrome de Quemarse por el trabajo". Psicología Científica. España. 2009.
11. Pérez Bilbao J, Hidalgo Vega M. Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. Notas Técnicas de Prevención. Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales [citado 24 Jul 2006].
12. Lloret S, González-Romá V, Luna R, Peiró, JM. La medida de la satisfacción laboral de los profesionales de la salud. El cuestionario CSLPS-EAP/33. Psicológica. 1992;13:229-42.
13. Fernández MI, Moinelo A, Villanueva A, Andrade C, Rivera M, Gómez JM, et al. Motivación laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 del Insalud de Madrid. RevEsp Salud Pública. 2000;74:139-47.
14. Guilles DA. Gestión de enfermería. Una aproximación a los sistemas. Barcelona:MASSON-SALVAT, 1994
15. Lamata F et al. Manual de administración sanitaria. Madrid: Díaz Santos, 1998
16. Ordoñez M. La nueva gestión de los recursos humanos. Barcelona: Gestión 2000,1995
17. Polit D, Hungler B. *Investigación científica en ciencias de la salud*. México:Interamericana, 1.985.
18. Frías A. Salud Pública y Educación para la Salud. Barcelona: Masson, 2000.
19. Aranaz J, Mira J. Cuestionario FONT ROJA. Un instrumento de medida de la satisfacción en el medio sanitario. Todo Hospital, 1.988; 52: 63-66.
20. Härtl G. Control de las fuentes de estrés en grupos de alto riesgo. Revista de Organización Internacional del Trabajo, 1996 diciembre; 18: 13-17
21. Ortega Recio M, Torres Pérez MP. Estudio de la motivación en un servicio de recuperación quirúrgica. Metas enfermería, 1999 Septiembre; II(18): 6-11.
22. Fernández MJ. Estudio de la satisfacción laboral y sus determinantes en los trabajadores sanitarios de un área de Madrid. Revista española de Salud Pública,1.995; 69: 489-497.

23. Calero García MJ, Beltrán Lendinez M, Díaz Meco Niño A, Fernández García G. Análisis de la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Princesa de España (Jaén). *Inquietudes*, 1.996 Octubre; II(6): 7-10.
24. Fraga Díez I. Desmotivación y Enfermería. *Revista Metas*, 2.001 Septiembre; (38): 38-41.
25. Cruz Cañas E, Vazques Gallego J, Col V. Evaluación de la satisfacción del personal de enfermería. *Revista de Atención Primaria*, 1994 Mayo; 13(9): 469-473.
26. Tirso Gómez A, González AM, Vera MD. Satisfacción del quipo enfermero de cuidados geriátricos. *Revista Metas de Enfermería*, 2000 mayo; 25: 29-34
27. Van-Der Hofstast Román CJ, Baena Hernández C, Sánchez Escamez A, Mira Solves JJ. Organización del trabajo de enfermería en atención Primaria y Satisfacción y estrés Laboral; Enfermería comunitaria Versus Enfermería por programas. *Revista Centro de Salud*, 1995 noviembre; 3(10): 757-761.
28. Fagoa Gimeno ML, Lucas Imbernón FJ. El síndrome de burntout y la enfermería de urgencias. *Revista de Enfermería*, 2002 octubre; (12):6-12
29. Briceño C., Herrera R, Fernández A - estudio de riesgo ergonómico y satisfacción laboral en el personal de enfermería- *Revista de la escuela de Enfermería- fcm-unc nº1 noviembre 1994*, editorial suma. Pág. 53 al 60
30. Burns n. Grove s. 2005 "investigación en enfermería" edit. elsevier, III ed. Madrid. España pág. 146 a 168
31. Paravic. T. Satisfacción laboral de mujeres académicas de la Universidad de Concepción. Chile. Tesis para optar al grado de Doctor en Enfermería Universidad de Sao Paulo (1998). Brasil.
32. Torres A, Pinilla M - características personales y factores estresantes- artículo publicado en la revista de enfermería nº 204, ediciones ROL. S.A. Barcelona 1982. Pág. 169 al 177

# **ANEXOS**

**ANEXO 1.**

**Instrumento caracterización sociodemográfica y laboral de enfermería**

1. Edad \_\_\_\_\_
2. Sexo: Hombre  Mujer
3. Categoría Profesional: General  Licenciado  Postécnico   
Especialidad  Maestría  Doctorado
4. Turno de Trabajo: Matutino  Vespertino  Nocturno   
Jornada Diurna  Jornada Nocturna
5. Tipo de Contrato: Base  Interino  Eventual
6. Tiempo en que termino la carrera: < a 5 años  5 años
7. Estado civil: Soltero  Casado
8. Dedicar tiempo a su formación: Sí  No
9. ¿Cuántas horas a la semana? \_\_\_\_\_
10. ¿Realiza o colabora en actividades de investigación? Sí  No
11. Estudia o ha terminado otra carrera, diplomatura, etc. Sí  No
12. ¿Ejerce otra actividad profesional? Sí  No

## ANEXO 2.

### Encuesta sobre satisfacción y motivación en el personal de enfermería

Para empezar le pido que se posiciones respecto a las cuestiones que se plantean a continuación.

Instrucciones: Lea detenidamente y dé respuesta a cada uno de los ítems. Marque con una equis el número que identifique su posición, o se aproxime más a su opinión profesional. Recuerde que:

**1. Muy de acuerdo.2. De acuerdo.3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo.**

**4. En desacuerdo.5.Muy en desacuerdo.**

1) Mi actual trabajo en el hospital es el mismo todos los días, no varía nunca.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2). Creo que tengo poca responsabilidad en mi trabajo en el hospital.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3). Al final de la jornada de un día de trabajo normal me suelo encontrar muy cansado.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4). Con bastante frecuencia me he sorprendido fuera del hospital pensando en cuestiones relacionadas con el trabajo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5). Muy pocas veces me he visto obligado a emplear a tope toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6). Pocas veces mi trabajo en mi hospital perturba mi estado de ánimo, o a mi salud, o a mis horas de sueños

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7). En mi trabajo me encuentro muy satisfecho.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8). Para organizar el trabajo que realizo, según mi puesto concreto tengo poca independencia.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9). Tengo poca oportunidad para aprender a hacer cosas nuevas.

10). Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

11). Tengo la sensación de que lo que hago no vale la pena.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12). Generalmente el reconocimiento que tengo por mi trabajo es muy reconfortante.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13). La relación con mis superior/es. Es muy cordial.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14). La relación con mis compañeros/as. Es muy cordial.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

15). El sueldo que percibo es muy adecuado con el trabajo que realizo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16). Estoy convencido de que el puesto de trabajo que ocupo es el que me corresponde por capacidad y preparación.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17). Tengo muchas posibilidades de promoción profesional.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

18). Con frecuencia tengo la sensación de que me falta tiempo para realizar mi trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

19). Estoy seguro de conocer lo que se espera de mi en el trabajo, por parte de mis compañeros.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

20). Creo que mi trabajo es excesivo, no doy abasto, con las cosas que hay que hacer.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

21). Los problemas personales de mis compañeros de trabajo, habitualmente me suelen afectar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

22). Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado para realizar mi trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

23). Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, en mi puesto de trabajo me causa estrés o tensión.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

24). Recibes información periódica sobre los resultados de su trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

25). Recibes una valoración periódica de cómo realiza su trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

26). Sientes que en su empresa se desea crear un espíritu de equipo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

27). Se siente animado al comenzar su trabajo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

28). Cuando hay algún problema colectivo, todos o casi todos se animan a resolverlo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

29). Cuando hay dificultades en su trabajo no se da por vencido.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

30). Su trabajo tiene aspectos realmente estimulantes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**GRACIAS POR TU COLABORACION**



### **ANEXO 3.**

#### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Mediante la firma de este documento, doy mi consentimiento para participar en la investigación “Motivación y Satisfacción Laboral en el Personal de Enfermería de un Hospital de Tercer Nivel”, que tiene por objetivo: Diferenciar el nivel de motivación y de satisfacción laboral que tiene el personal de enfermería que trabaja en los servicios de Hospitalización del Hospital de Tercer Nivel.

Mi decisión de participar en el estudio con la información suministrada sólo tendrá a cambio la satisfacción de contribuir al desarrollo de la investigación en este campo y acepto voluntariamente participar en este estudio, comprendo que puedo decidir no participar y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento. Sé que puedo cambiar de opinión en cuanto a mi participación y retirarme del estudio en cualquier momento, sin que por ello haya algún problema.

Nombre y Firma del Participante.....

Nombre y Firma del Investigador.....

Fecha.....

#### **ANEXO 4.**

### **CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA**

Yo Jadira Benitez Lucero, alumna de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos cursando la Especialidad en Enfermería Opción Terminal: Administración y Gestión del Cuidado de la Salud, solicitó de manera voluntaria aplicar al personal de Enfermería de los diferentes servicios de hospitalización una Encuesta referente a mi Proyecto de Investigación denominado: “Motivación Y Satisfacción Laboral En El Personal De Enfermería De Un Hospital De Tercer Nivel”, la información sobre dicho proyecto será de manera confidencial, sin lucro y con beneficios directos de mi participación en el estudio, y en el entendido de que:

- Mi participación como alumno no repercutirá en mis actividades ni evaluaciones y tampoco repercutirá en mis relaciones con mi institución de adscripción.
- No haré ningún gasto, ni recibiré remuneración alguna por la participación en el estudio.
- Se guardará estricta confidencialidad sobre los datos obtenidos producto de mi participación.
- Relacionado con mi proceso de enseñanza – aprendizaje, se me brindará orientación al respecto. Puedo solicitar, en el transcurso del estudio información actualizada sobre el mismo.

**Lugar y Fecha:** Emiliano Zapata, 2019

**Nombre y firma del solicitante:** L.E Jadira Benitez Lucero

**Nombre y firma de quien proporcionó la autorización para fines de consentimiento:**  
Dra. Gisela Alanís Ocampo

Coordinador de Enseñanza e Investigación HAE Centenario de la Rev. Mexicana ISSSTE



FACULTAD DE ENFERMERÍA

JEFATURA DE POSGRADO

Cuernavaca Mor., 04 de Febrero del 2020.

ASUNTO: Votos Aprobatorios

DRA. CLARA IRENE HERNÁNDEZ MÁRQUEZ
JEFE DEL PROGRAMA DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE ENFERMERÍA
PRESENTE

Por este medio, me permito informar a usted el dictamen de los votos aprobatorios de la tesina titulada: MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE ENFERMERÍA DE UN HOSPITAL DE TERCER NIVEL, trabajo que presenta la L.E. JADIRA BENITEZ LUCERO, quien cursó el POSGRADO: ESPECIALIDAD EN ENFERMERÍA OPCIÓN TERMINAL: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL CUIDADO DE LA SALUD en la Facultad de Enfermería de la UAEM.

Lo anterior con la finalidad de continuar con los trámites administrativos correspondientes para la presentación de su examen.

ATENTAMENTE

Table with 4 columns: Name, APROBADO, CONDICIONADA A QUE SE MODIFIQUEN ALGUNOS ASPECTOS\*, SE RECHAZA\*. Rows include DRA. CLARA IRENE HERNÁNDEZ MÁRQUEZ, DRA. ABIGAIL FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, DRA. EDITH RUTH ARIZMENDI JAIME, MTRA. SABINA GARCÍA GALINDO, and E.E. IVONNE PATRICIA TORRES PAZ.

\*En estos casos deberá notificar al alumno el plazo dentro del cual deberá presentar las modificaciones o la nueva investigación.