

# ¿EXISTEN DIFERENCIAS EN LA MOTIVACIÓN DE DISTINTAS GENERACIONES EN ENFERMERÍA?

ARE THERE DIFFERENCES IN THE MOTIVATION OF NURSING GENERATIONS?

PS. ANDRÉS PUCHEU (1)

(1) Escuela de Psicología. Universidad de los Andes. Santiago, Chile.

Email: apucheu@uandes.cl

El autor declara no tener conflictos de interés, en relación a este artículo.

---

## RESUMEN

*En este artículo se revisa evidencia acerca de los elementos que podrían estar afectando la motivación de las diferentes generaciones que se desempeñan en enfermería. La literatura indica que los factores motivacionales afectan significativamente, tanto el desempeño como la rotación y se ha sugerido que las distintas generaciones deberían ser gestionadas de maneras específicas a sus características. La revisión de la evidencia no respalda esta última afirmación de manera clara. Sin embargo, existe evidencia de que otras variables que podrían estar relacionadas a las generaciones, tales como edad, género o cultura, podrían estar afectando elementos claves en la motivación y satisfacción, incluyendo el significado del trabajo, la autonomía, las relaciones interpersonales, la relación y calidad de la supervisión, el nivel percibido en la equidad y adecuación de las recompensas, así como las posibilidades de desarrollo profesional. La principal recomendación es analizar el comportamiento considerando no solo la atribución generacional, sino que también a las otras variables que podrían estar incidiendo en la motivación de las enfermeras clínicas.*

*Palabras clave: Enfermería, generaciones, motivación.*

## SUMMARY

*In this article, we review evidence about the elements that could be affecting the motivation of the different generations that work in Nursing. The literature indicates that motivational factors significantly affect both performance and turnover and it has been suggested that different generations should be managed in ways specific to their characteristics. The review of the evidence does not support clearly this last statement. However, there is evidence that other variables that could be related to the generations, such as age, gender or culture, could be affecting key elements in motivation and satisfaction, including the meaning of work, autonomy, interpersonal relationships, relationship and quality of supervision, the perceived level of equity and adequacy of rewards, as well as the possibilities of professional development. The main recommendation is to analyze the behavior considering not only the generational attribution but also the other variables that could be affecting clinical nurses' motivation.*

*Key words: Nursing, generations, motivation.*

## INTRODUCCIÓN

El estudio de la motivación en enfermería y la industria de salud es relevante incluso en tiempos en que el mercado laboral orienta a las personas a permanecer en sus empleos y se disminuye la rotación de personal, ya que la naturaleza intrínseca de las labores de cuidado requiere de atención, persistencia, empatía y colaboración en un nivel superior al requerido en el manejo de procedimientos industriales y administrativos. En otras palabras, en una clínica u hospital no basta con que el personal no rote y cumpla instrucciones, se necesita que esté efectivamente motivado a hacerlo lo mejor posible y que sus niveles de satisfacción y estrés les permitan mantener la atención y esfuerzo necesario para un cuidado óptimo de los pacientes y sus familiares, todo lo cual ocurre en un contexto de alta innovación y complejidad (1-3). Considerando la importancia de la motivación, algunos artículos publicados en revistas de enfermería usando modelos y datos obtenidos en otros ámbitos, han sugerido que las nuevas generaciones tendrían diferentes valores y niveles de involucramiento en el trabajo, lo que haría más compleja su permanencia, gestión del desempeño y relación con enfermeras de otras generaciones (4-6). Si bien es imposible no estar de acuerdo con la importancia del tema, esta última afirmación debe ser estudiada cuidadosamente, ya que a nivel de la población general la evidencia no es confluyente (7), e incluso si la influencia generacional resulta efectiva, no es posible excluir la posibilidad de que haya otros elementos que estén influyendo en la motivación que las enfermeras y enfermeros más jóvenes parecen manifestar respecto a sus empleos y las tareas asociadas. Por ejemplo, en 1939 un estudio encontró que un cuarto de las enfermeras clínicas pertenecientes a tres distintas instituciones, percibían que sus jefaturas no las comprendían ni les dedicaban el tiempo necesario, lo que afectaba significativamente su satisfacción (8). Adicionalmente, la adjudicación de toda la variación a las diferencias generacionales podría evitar que observáramos otras variables que pueden estar influyendo y que resultan más manejables que la edad o los momentos históricos en que se desarrolla cada generación. Por esto y buscando contribuir a la gestión de personas en instituciones de salud, en el presente artículo se revisa la evidencia publicada respecto a algunos factores claves en la motivación de enfermeros y enfermeras, así como otros elementos asociados.

## ¿POR QUÉ MOTIVACIÓN?

Investigar los factores determinantes en el desempeño de las enfermeras era un tema relevante ya en la primera parte del siglo XX, lo que, entre otras variables, incluía estudiar sus preferencias, opiniones, capacidad intelectual y capacidad física (9). Desde sus comienzos, los resultados de los

estudios indicaban que las capacidades intelectuales parecían menos críticas que los aspectos motivacionales, ya que incluso las estudiantes de enfermería peor evaluadas respecto a sus pares se ubicaban sobre el promedio de la población en lo que respecta a capacidad intelectual (10). Algo similar ocurrió en las evaluaciones de personalidad, que no entregaron elementos predictivos. Al mismo tiempo, las enfermeras graduadas sí tendían a mostrar sistemáticamente algunas cualidades claves, como capacidad para colaborar y sacrificarse por otros, estabilidad emocional y extroversión (11). Estudios posteriores señalaban que estas características, así como autoconfianza, optimismo y colaboración podían ser usadas para describir el carácter de las enfermeras (12). Considerando lo observado en otras disciplinas y el ámbito académico en general (13), es posible plantear que los procesos de selección, formación y estructuración del trabajo, que respectivamente disminuyen la variabilidad e incidencia de variables estructurales, hicieran en que fuera más relevante estudiar los aspectos motivacionales. Esto depende del contexto y que puedan estar asociados a diversas variables y pertenencia a grupos, como ocurre con generaciones, edad, género, clase, cultura nacional u otras variables que afectan la interpretación de las situaciones y la consiguiente elección de medios y fines.

## BREVE RESEÑA DE LA TEORÍA DE MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN

La motivación se refiere a la elección fines y medios, y, la satisfacción al nivel de agrado o bienestar experimentado en una situación o contexto (14). Las teorías actuales indican que tanto la motivación como la satisfacción dependen en gran parte de los valores y creencias a partir de lo que las personas establecen como estándares, interpretan motivos y evalúan las situaciones. Por ejemplo, la carga de trabajo, por sí misma, no es un factor determinante en la motivación. En cambio, si lo es la forma en que se la interpreta, ya que si una persona siente que su carga de trabajo es excesiva o injusta, esto le generará enojo y estrés, pero sí en cambio cree que está trabajando mucho, pero que eso es un sacrificio necesario y las recompensas están repartidas de manera justa, lo afrontará con menos desgaste e incluso con orgullo. En general, lo que hace que los individuos se sientan más capaces y en control tiende a producir placer y seguridad personal, sensaciones gratificantes que impulsan la acción. Al mismo tiempo, los aspectos que nos limitan o inhiben tiende a producir displacer y, en los casos en que son percibidos negativamente, impulsan la expresión de malestar y reclamos.

### Teoría del Comportamiento Planificado (TCP)

Esta teoría es útil en la comprensión de la motivación y

Download English Version:

<https://daneshyari.com/en/article/8767408>

Download Persian Version:

<https://daneshyari.com/article/8767408>

[Daneshyari.com](https://daneshyari.com)