

Factores motivacionales que inciden en la rotación del personal asistencial en el área de urgencias en el Centro Hospitalario Regional Santa Mónica en la ciudad de Barranquilla

Nombres y apellidos:

Melissa Fernanda Jimenez Gomez,
Maria Elena Meriño Sanchez,
Elormandy José Pérez Carmona

Código estudiantil:

2024113364083
2024216269112
2024114963204

Trabajo de Investigación presentado como requisito para optar el título de:

especialización en Desarrollo Humano y Organizacional

Tutor(es):

Enohemit Olivero Vega

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar los factores motivacionales que incidieron en la rotación del personal asistencial en el área de urgencias del Centro Hospitalario Regional Santa Mónica en la ciudad de Barranquilla. Este estudio surge de la observación de una alta rotación del personal en esta área crítica, lo cual afecta directamente la estabilidad de los equipos de trabajo, la eficiencia en la atención al paciente, la moral del personal y los costos institucionales por reclutamiento y capacitación constante. A pesar de las iniciativas de gestión humana adoptadas por la institución, se mantenía un patrón constante de renuncias voluntarias, lo cual evidenció la necesidad de identificar con mayor

precisión las causas que subyacen a esta dinámica. Desde un enfoque metodológico cuantitativo, se desarrolló una investigación de tipo descriptivo, con un diseño no experimental y un corte transversal de campo. La población estuvo constituida por los trabajadores asistenciales del área de urgencias, de los cuales se seleccionó una muestra no probabilística intencional de 30 colaboradores. Se aplicó un cuestionario tipo encuesta con ítems cerrados tipo Likert, diseñado para medir la percepción de los participantes sobre diversos factores motivacionales internos (como el logro, reconocimiento, crecimiento personal) y externos (como salario, condiciones laborales, beneficios, liderazgo y ambiente de trabajo), así como sobre las causas organizacionales, personales, del cargo y competitivas asociadas a la rotación laboral. Los datos fueron organizados y analizados estadísticamente mediante distribución de frecuencias y porcentajes. Los resultados obtenidos revelaron que los factores motivacionales externos fueron percibidos como los más influyentes en la decisión de abandonar el puesto de trabajo. En particular, los participantes señalaron como determinantes el bajo nivel salarial en comparación con otras instituciones, la falta de incentivos económicos y sociales, los turnos extenuantes, el liderazgo autoritario y una sobrecarga laboral constante. Por otro lado, los factores motivacionales internos, como la satisfacción por el logro o el compromiso institucional, mostraron una influencia menor en la permanencia laboral. En cuanto a las causas organizacionales, se identificaron deficiencias en la comunicación interna, falta de oportunidades de ascenso y poca participación del personal en los procesos de mejora institucional. Las causas personales y del cargo, como el agotamiento físico o la búsqueda de nuevos horizontes, fueron reconocidas, pero con menor peso. Finalmente, las causas competitivas, como ofertas más atractivas en otros centros hospitalarios, también resultaron significativas en la decisión de rotación. Se concluye que la rotación del personal asistencial en el área de urgencias está determinada fundamentalmente por factores motivacionales de tipo externo y organizacional, los cuales generan una percepción de desvalorización y desgaste entre los trabajadores. Es necesario que la institución fortalezca sus estrategias de retención del talento humano a través de políticas más equitativas de remuneración, reconocimiento profesional, programas de bienestar y estilos de liderazgo más participativos. Asimismo, se recomienda implementar mecanismos de escucha activa del personal para abordar oportunamente los factores que inciden negativamente en su estabilidad laboral.

Palabras clave: *Clima organizacional, factores motivacionales, personal asistencial, rotación laboral, urgencias hospitalarias*

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the motivational factors that influenced staff turnover in the emergency department of the Santa Mónica Regional Hospital in Barranquilla. This study arose from the observation of high staff turnover in this critical area, which directly affects the stability of work teams, the efficiency of patient care, staff morale, and institutional costs for recruitment and ongoing training. Despite the human resources initiatives adopted by the institution, a consistent pattern of voluntary resignations persisted, highlighting the need to more precisely identify the causes underlying this dynamic. Using a quantitative methodological approach, a descriptive study was conducted with a non-experimental design and a cross-sectional field study. The population consisted of emergency care workers, from whom a purposive, non-probability sample of 20 collaborators was selected. A survey-type questionnaire with closed-ended Likert-type items was applied, designed to measure participants' perceptions of various internal motivational factors (such as achievement, recognition, and personal growth) and external factors (such as salary, working conditions, benefits, leadership, and work environment), as well as the organizational, personal, job-related, and competitive causes associated with turnover. The data were organized and analyzed statistically using frequency distributions and percentages. The results revealed that external motivational factors were perceived as the most influential in the decision to leave their jobs. In particular, participants identified low salaries compared to other institutions, a lack of financial and social incentives, grueling shifts, authoritarian leadership, and constant work overload as determining factors. On the other hand, internal motivational factors, such as satisfaction with achievement or institutional commitment, showed less influence on job retention. Regarding organizational causes, deficiencies in internal communication, a lack of promotion opportunities, and limited staff participation in institutional improvement processes were identified. Personal and job-related causes, such as physical exhaustion or the search for new horizons, were acknowledged, but with less weight. Finally, competitive causes, such as more attractive offers at other hospitals, were also significant in the decision to leave. It is concluded that staff turnover in the emergency department is primarily determined by external and organizational motivational factors, which generate a perception of devaluation and burnout among workers. The institution needs to strengthen its talent retention strategies through more equitable compensation policies, professional recognition, wellness programs, and more participatory leadership styles. It is also recommended that active staff listening mechanisms be implemented to promptly address factors that negatively impact their job security.

Key Words: Organizational climate, motivational factors, healthcare staff, job rotation, hospital emergencies

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arrieta Salas, C. (2008). Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes. *Actualidades en Psicología*, 22, 67-90.
2. Apaza, O. A. (julio-septiembre, 2017). FACTORES MOTIVACIONALES Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO, ANDAHUAYLAS, APURÍMAC, PERÚ – 2016. *Investigación Valdizana*, vol. 11, núm. 3., pp. 168-177.
3. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2000). *Developing potential across a full range of leadership: Cases on transactional and transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates.
4. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
5. Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898–925. <https://doi.org/10.1177/0149206306293668>
6. Bernal Espinosa, D. C., Linares Roa, C. S., Montoya Rojas, M. M., & Zabala Daza, A. (2023). Factores que influyen en la motivación y desempeño laboral del personal médico en la unidad de cuidados intensivos (UCI) de una institución hospitalaria (Bachelor's thesis, Psicología-Virtual).
7. Bustillo-Guzmán, M., Rojas-Meriño, J., Sánchez-Camacho, A., Sánchez-Puello, L., Montalvo-Prieto, A., & Rojas-López, M. (enero-junio, 2015,). RIESGO PSICOSOCIAL EN EL PERSONAL DE ENFERMERÍA. SERVICIO DE URGENCIAS EN HOSPITAL UNIVERSITARIO DE CARTAGENA. *Revista Duazary* vol. 12, núm. 1, pp. 32-40.
8. Chavarría, A. (2011). *Gestión del talento humano: Retención y rotación laboral*. Editorial Académica Española.
9. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3ª ed.). Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.
10. Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
11. Cruz, O. A. (2023). Influencia de los factores intrínsecos y extrínsecos en la rotación de personal en tiempos de COVID-19. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática* vol. 12, núm. 33, pp. 20-35.
12. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 49(1), 14–23. <https://doi.org/10.1037/0708-5591.49.1.14>
13. Deloitte. (2022). *Global Human Capital Trends 2022: The rise of the boundaryless workplace*. <https://www2.deloitte.com>
14. Dessler, G. (2020). *Administración de recursos humanos* (15.ª ed.). Pearson.
15. Díaz, L. M. (2020). Factores asociados a la rotación del personal de enfermería en una IPS de Santander. Obtenido de UNAB:
16. Dolores Ruiz, E., Salazar Gómez, J. F., & Valdivia Rivera, M. D. J. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(26).

17. Estrada, E., & Pimienta, J. (2022). Factores motivacionales que inciden en el clima laboral en Gestión y Servicio Empresarial. Universidad Simón Bolívar. <https://bonga.unisimon.edu.co/bitstreams/617d1cec-856d-4fdc-8f66-a78f91748209/download>
18. Fernando, A. G. (1990). Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Trillas.
19. García, V. (2012). La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables. España: Universidad de Valladolid.
20. García, M. & Torres, L. (2021). Factores que influyen en la rotación del personal en el sector salud. *Revista de Administración y Salud*, 13(2), 45-59.
21. Gary, D. (1995). Administración de Recursos Humanos. México. Prentice Hall
22. Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). Comportamiento organizacional (7.^a ed.). Prentice Hall.
23. González, S., & Romero, L. (2022). Factores motivacionales que inciden en la participación de funcionarios en capacitaciones institucionales. Universidad Simón Bolívar. <https://bonga.unisimon.edu.co/bitstreams/3f8aca70-4de5-488f-81f0-2d0003e3fc71/download>
24. Griffeth, R. y Hom, P. (2001) *Retaining Valued Employees*. (1 edición). Ciudad de California: Sage Publications
25. Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2011). Comportamiento organizacional. Cengage Learning.
26. Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*.
27. Organización Panamericana de la Salud. (2021). Gestión de recursos humanos en salud: estrategias para la retención del personal sanitario.
28. Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
29. Jiménez Sarmiento, Y. (2023). Análisis de la rotación y retención del personal millennial en dos laboratorios farmacéuticos en Barranquilla. Universidad del Atlántico. <https://repositorio.uniatlantico.edu.co/handle/20.500.12834/1412>
30. López, J (2005). Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg. Lima: Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas UNMSM
31. Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Burnout: The cost of caring*. Malor Books.
32. Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). Harper & Row.
33. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
34. McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Scott, Foresman.
35. Milkovich, G., & Boudreau, J. (1997). *Dirección y Administración de Recursos Humanos: Un enfoque de estrategia* (Sexta ed.). México D.F.: Addison Wesley.
36. Ministerio de Salud y Protección Social. (2023). Informe nacional de talento humano en salud.
37. Moreno, P., & Rodríguez, J. (2022). Impacto de la rotación del personal asistencial en instituciones hospitalarias. *Revista Salud y Gestión*, 10(1), 22–36.

- 38.OMS. (2022). Marco estratégico para los recursos humanos para la salud universal 2030.
- 39.Oscar Erazo, Y. D. (2020). RI-UCM. Obtenido de RI-UCM: <https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/3013>
- 40.Pacheco, I., Ramos, H., & Palencia, D. (2020). Estrategias motivacionales en el sector salud de Barranquilla y Montería. *Revista Espacios*, 41(29), 30. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n29/a20v41n29p30.pdf>
- 41.Parera Monfort, I., & González Núñez, L. (2005). La motivación y su influencia en las organizaciones laborales. *Revista T Revista Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente*, 25(2), 37-40.
- 42.Pérez Escamilla, Víctor M., "La calidad y la rotación de personal, ¿Un Problema organizacional?" en *Management Today en español*, Año XV, núm. 11, México, diciembre 1988, pp. 23-26
- 43.Pigors, Paul y Meyers Charles, *Administración de persona!*, CECOSA, México, 1985. Strauss, George y Sayles Leonard, *Personal. Problemas humanos de la Administración*, Prentice-Hall, México, 1985
- 44.Puchol, L., & Moreno, L. P. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Ediciones Díaz de Santos.
- 45.*Revista de Salud Pública*. (2023). Factores psicosociales en residentes de especialidades médicas en Barranquilla. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/revsaludpublica/article/view/97527>
- 46.Reyes, P.A. 2010. *Administración de personal, relaciones humanas. Parte. 1ª*. Ed. Edit. Limusa. México, D.F
- 47.Rivera Porras, D. A., Hernández Lalinde, J. D., Forgiony Santos, J. O., Bonilla Cruz, N. J., & Roza Sánchez, A. C. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud.
- 48.Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- 49.Robbins, S & Judge, T (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson
- 50.Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional (10.ª ed.)*. Pearson Educación.
- 51.Robert F. Hodgkin, Ashish Chandra & Crystal Weaver (2010) Correlates to Long-Term-Care Nurse Turnover: Survey Results from the State of West Virginia, *Hospital Topics*, 88:4, 91-97, DOI: 10.1080/00185868.2010.528258
- 52.Rojas, L. M. (2020). Factores asociados a la rotación del personal de enfermería en una IPS de Santander.
- 53.Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. Jossey-Bass.
- 54.Strauss, G., & Sayles, L. (1985). *El comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill.
- 55.Swarnalatha, C. y Prassana, T. (2014). Employee Engagement and Employee Turnover. *Indian Journal of Applied Research Vol 4, Issue 5*. [Online]. Recuperado de: <http://www.worldwidejournals.com/ijar/articles>. [Accessed 27 January 2019]

56. Steers, R. M., Mowday, R. T., & Shapiro, D. L. (2004). Introduction to special topic forum: The future of work motivation theory. *Academy of Management Review*, 29(3), 379–387. <https://doi.org/10.5465/amr.2004.13670978>
57. Toro, A. (1981). *La motivación humana: Teoría y dinámica*. Fondo Editorial Universidad de Los Andes
58. Toro, F (1985). *Motivación para el trabajo, conceptos, hechos y evidencias contemporáneas Pruebas del CMT*. Colombia: Ediciones Graficas Ltda
59. Tzeng, H.-M. (2002). The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan. *International Journal of Nursing Studies*, 39(8), 867-78.
60. Ulrich, D. (2017). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business Press.
61. Vega-Malagón, G., Ávila-Morales, J., Vega-Malagón, A. J., Camacho-Calderón, N., Becerril-Santos, A., & Leo-Amador, G. E. (2014). Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo. *European Scientific Journal*, 10(15).
62. Werther, W. B., & Davis, K. (2014). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw-Hill.
63. Zulu, K; Chetty, N y Karodia, A (2017) the impact of staff turnover on organizational performance: a case of the three non-profit organizations in verulam (republic of South Africa). *Arabian Journal of Business and Management Review (Oman Chapter)* Vol 6, Issue 6. Available from: <https://search.proquest.com/openview/4fcf299c727f7659253383111a4d09ef/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1606373>. [Accessed 28 January 2019]