



Estudio Bibliométrico del impacto de la motivación del personal de salud en la calidad del servicio hospitalario

Bibliometric study of the impact of healthcare personnel motivation on the quality of hospital services

Estudo bibliométrico do impacto da motivação dos profissionais de saúde na qualidade dos serviços hospitalares

Ariel Andres Pizarro Yupanqui ^I

ayupanqui@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0009-7609-7746>

Daisy Janeth Ronquillo Pillajo ^{II}

dronquillop5@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0008-4914-2401>

Elka Jennifer Almeida Monge ^{III}

ealmeidam@unemi.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-8507-5949>

Correspondencia: ayupanqui@unemi.edu.ec

Ciencias de la Salud
Artículo de Investigación

*** Recibido:** 18 de febrero de 2025 *** Aceptado:** 21 de marzo de 2025 *** Publicado:** 23 de abril de 2025

- I. Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.
- II. Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.
- III. Universidad Estatal de Milagro, Universidad Estatal de Milagro, EC091050, Universidad Espíritu Santo, Samborondón, EC092302, Ecuador.

Resumen

Este artículo analiza la relación entre la motivación del personal de salud y la calidad del servicio en hospitales. La motivación, tanto intrínseca como extrínseca, influye significativamente en el desempeño de los profesionales sanitarios y, en consecuencia, en la satisfacción de los pacientes. Las teorías de la autodeterminación y de los dos factores de Herzberg proporcionan un marco teórico para entender cómo factores como la autonomía, el reconocimiento y las condiciones laborales afectan la motivación y la calidad del cuidado.

Diversos estudios revisados muestran que un personal motivado tiende a ofrecer una atención más empática, eficiente y de mayor calidad, lo que se refleja en mejores resultados para los pacientes. Sin embargo, la relación entre motivación y calidad no siempre es clara, lo que indica la necesidad de seguir investigando y diseñando estrategias que promuevan ambientes laborales que satisfagan las necesidades psicológicas y profesionales del personal sanitario.

En conclusión, fomentar entornos laborales que prioricen la motivación y el bienestar del personal de salud es esencial para mejorar la calidad del servicio hospitalario y garantizar una atención más humana y efectiva.

Palabras claves: Motivación laboral; personal de salud; calidad del servicio hospitalario, recursos humanos en salud; satisfacción del paciente.

Abstract

This article analyzes the relationship between healthcare personnel motivation and service quality in hospitals. Motivation, both intrinsic and extrinsic, significantly influences the performance of healthcare professionals and, consequently, patient satisfaction. Self-determination and Herzberg's two-factor theories provide a theoretical framework for understanding how factors such as autonomy, recognition, and working conditions affect motivation and quality of care.

Various studies reviewed show that motivated staff tend to provide more empathetic, efficient, and higher-quality care, which is reflected in better patient outcomes. However, the relationship between motivation and quality is not always clear, indicating the need for further research and the design of strategies that promote work environments that meet the psychological and professional needs of healthcare personnel.

In conclusion, fostering work environments that prioritize the motivation and well-being of healthcare personnel is essential to improving the quality of hospital services and ensuring more humane and effective care.

Keywords: Work motivation; Healthcare personnel; hospital service quality; human resources in healthcare; patient satisfaction.

Resumo

Este artigo analisa a relação entre a motivação dos profissionais de saúde e a qualidade dos serviços em hospitais. A motivação, tanto intrínseca quanto extrínseca, influencia significativamente o desempenho dos profissionais de saúde e, conseqüentemente, a satisfação do paciente. As teorias de autodeterminação e de dois fatores de Herzberg fornecem uma estrutura teórica para entender como fatores como autonomia, reconhecimento e condições de trabalho afetam a motivação e a qualidade do atendimento.

Vários estudos revisados mostram que funcionários motivados tendem a fornecer cuidados mais empáticos, eficientes e de maior qualidade, o que se traduz em melhores resultados para os pacientes. Entretanto, a relação entre motivação e qualidade nem sempre é clara, o que indica a necessidade de mais pesquisas e o desenho de estratégias que promovam ambientes de trabalho que atendam às necessidades psicológicas e profissionais dos profissionais de saúde.

Concluindo, promover ambientes de trabalho que priorizem a motivação e o bem-estar dos profissionais de saúde é essencial para melhorar a qualidade dos serviços hospitalares e garantir um atendimento mais humano e eficaz.

Palavras-chave: Motivação no trabalho; pessoal de saúde; qualidade do serviço hospitalar, recursos humanos em saúde; satisfação do paciente.

Introducción

La motivación del personal de salud es un tema clave en el ámbito hospitalario, ya que está intrínsecamente relacionada con la calidad del servicio brindado a los pacientes. A pesar de los avances en la gestión hospitalaria, la eficiencia y la efectividad del sistema de salud dependen, en gran medida, de los factores internos que afectan a los profesionales de la salud. En este contexto,

es esencial entender *¿cómo la motivación del personal de salud impacta en la calidad del servicio hospitalario?*

Para responder esta cuestión, es fundamental comprender el término motivación, que en su esencia es el conjunto de procesos psicológicos que impulsan a una persona a iniciar, dirigir y mantener conductas hacia objetivos deseados (Saavedra & Placencia, 2022). En este sentido, la motivación juega un papel crucial para la realización de actividades, siendo de gran relevancia en el cumplimiento de las funciones del personal de salud.

De acuerdo con Salazar Marcatoma (2021), la teoría con mayor relación al contexto del personal de la salud es la teoría de la autodeterminación, puesto que abarca conceptos de estímulos motivacionales intrínsecos y extrínsecos, relacionando el comportamiento humano sobre su entorno; mientras que, las demás teorías de la motivación humana están orientados a contextos generales.

Por tal motivo, se trae a colación la teoría de la autodeterminación de Ryan & Deci (2020), la cual sostiene que para comprender la motivación humana se requiere considerar las necesidades psicológicas básicas como la autonomía, competencia y relación. De manera que, los contextos sociales y las diferencias individuales incentiven en diferente grado a los factores intrínsecos (individual) y extrínsecos (social) (Delgado Herrada et al., 2022).

Según Deza et al. (2020), esta teoría se puede extrapolar al entorno laboral, entendiendo que la motivación intrínseca se asocia al deseo de crecimiento personal y la realización profesional; mientras que, la motivación extrínseca se refiere a la remuneración y reconocimiento externo.

En este punto, es necesario comprender que la motivación laboral es la fuerza o impulso interno que mueve al trabajador a realizar una determinada tarea (Merchán Morales, 2022). En el contexto hospitalario, la motivación laboral cobra una relevancia especial debido a la naturaleza crítica y exigente del trabajo, impactando en la calidad del servicio (Salazar Marcatoma, 2021).

De manera que, se hace mención del término calidad del servicio hospitalario, el cual se entiende como “el grado en que los servicios de salud para las personas y los grupos de población incrementan la probabilidad de alcanzar resultados sanitarios deseados y se ajustan a conocimientos profesionales basados en datos probatorios” (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020).

En este contexto, González et al. (2023) sostiene que la Psicología Organizacional Positiva (POP) es la adecuada para medir el funcionamiento de las personas dentro de un grupo organizacional, dirigiendo el modelo a la perspectiva de la motivación laboral y la calidad del servicio en el sector

de la salud. Específicamente, González et al. (2023) menciona que las motivaciones del personal de la salud son impactadas por 7 factores: a) compensación salarial; b) estatus, posición y reconocimiento; c) características de la personalidad; d) relaciones laborales; e) autonomía; f) identificación organizacional; y, g) educación y entrenamiento.

De estos factores, González et al. (2023) resalta a las características de la personalidad, identificación organizacional, y, educación y entrenamiento como las más relacionadas con la calidad del servicio de salud, mencionando que es recomendable aumentar la sensación de confianza entre los empleados del sector de la salud, siendo los factores intrínsecos igual o más significativos que la remuneración económica.

En congruencia, Saavedra & Placencia (2022) mencionan que existe un predominio de factores intrínsecos en el alto nivel motivacional del personal de la salud, resaltando la calidad del servicio hospitalario en cuanto al interés por el paciente y el trato ofrecido por el personal de salud.

Cabe resaltar que, aunque existen diversas investigaciones que abordan este tema, los resultados en muchos casos carecen de un marco teórico consolidado que explique su relación con la calidad del servicio hospitalario. De hecho, González et al. (2023) afirma que la cantidad de estudios que relacionen la motivación y la calidad del servicio en el sector de la salud son limitados.

En consecuencia, se justifica la realización de este estudio para impulsar futuras investigaciones en el área de la salud con respecto a la motivación del personal de salud y su impacto en la calidad del servicio hospitalario. Así también, este estudio es importante para reconocer la evolución del interés científico en el desarrollo del presente tema a lo largo del tiempo, y para generar concienciación sobre el impacto de la motivación del personal de salud en la calidad del servicio hospitalario.

En virtud de lo expuesto, se delimita el estudio al contexto hospitalario, con énfasis en los profesionales de la salud que interactúan directamente con los pacientes, como médicos, enfermeras, personal de apoyo y administrativos, teniendo como objetivo: *“analizar el impacto de la motivación del personal de salud en la calidad del servicio hospitalario”*.

Bases Teóricas

Motivación laboral

Las teorías de la motivación han sido fundamentales para comprender el comportamiento humano, especialmente en el ámbito laboral. Desde la perspectiva organizacional, las teorías sobre la

motivación explican los diversos factores que influyen en la disposición de las personas para comprometerse con sus tareas y rendir al máximo en el trabajo (Madero Gómez, 2019).

Existen tantas teorías de la motivación debido a que la naturaleza humana es compleja y diversa. Los individuos son motivados por una variedad de factores, algunos más internos y otros más externos, lo que hace que no haya una única explicación que pueda abarcar todos los aspectos de la motivación (Van et al., 2022).

De acuerdo con González et al. (2023), las teorías más influyentes en el contexto laboral nacen de las primeras teorías que buscaban analizar al ser humano para comprender los estímulos de motivación, de las cuales se construyeron las teorías contemporáneas, que relacionan la motivación con el entorno. Entre las primeras teorías más importantes se encuentra la pirámide de necesidades de Maslow, teoría ERC, teorías X y Y, teoría de los dos factores de Herzberg y teoría de las necesidades adquiridas de McClelland. Mientras que, las teorías contemporáneas de la motivación más influyentes son la teoría de la definición de objetivos, teoría del refuerzo, teoría de las expectativas, teoría de la evaluación cognitiva o teoría de la autodeterminación, teoría de la eficacia personal y teoría de la equidad (González et al., 2023).

Considerando que el contexto de aplicación de estas teorías ejerce una influencia significativa, y dado que este estudio se enfoca en el ámbito laboral del sector hospitalario, se han seleccionado dos teorías específicas aplicables a dicho entorno.

En primer lugar, la teoría de los dos factores de Herzberg (como se citó en Guzmán et al., 2021), establece que existen dos tipos de factores que afectan la motivación laboral, siendo los factores higiénicos (condiciones laborales y salario) y los factores motivacionales (logros y reconocimiento). En este caso, los factores de higiene provocan pesimismo, abandono e insatisfacción laborales; mientras que, los factores de motivación fomentan la felicidad laboral y un alto grado de rendimiento.

En un estudio realizado por Mejía et al. (2022) sobre una muestra de 75 trabajadores de un hospital público, se determinó que existe una relación significativamente alta entre la motivación laboral y el soporte institucional, la seguridad en el trabajo, la integración del puesto de trabajo y administración del tiempo; mientras que, la satisfacción laboral y bienestar logrado tuvieron un nivel de relación significativamente moderada con la variable motivación laboral.

Mientras que, Alrawahi et al. (2020), señala que es importante que la administración hospitalaria preste atención a los factores de higiene como las políticas, la remuneración y las condiciones del

trabajo, y, a los factores de motivación como el reconocimiento, el logro y las oportunidades de desempeño.

Por otro lado, la Teoría de la Autodeterminación, propuesta por Ryan y Deci (como se cita en Villanueva, 2021), plantea que la motivación humana puede comprenderse mejor al centrarse en tres necesidades psicológicas básicas: a) autonomía, representando la voluntad propia acorde con sus valores e intereses; b) competencia, referente a sentirse capaz de interactuar con el entorno y salir victorioso; y, c) relación, figurando como la conexión emocional y pertenencia con los demás, ser valorado, cuidado y tener vínculos significativos.

Teorías contemporáneas, como la teoría de la autodeterminación, enfatizan cómo la autonomía y la competencia impulsan la motivación intrínseca, mejorando el desempeño en el servicio (Ryan & Deci, 2020). Mientras que, la motivación extrínseca se la considera como una consecuencia separada de la actividad, representando una recompensa o evitar un castigo (Ryan & Deci, 2020). Enfocándose en la motivación intrínseca, dentro del contexto laboral, se refiere al impulso interno que lleva a los empleados a realizar sus tareas con entusiasmo y compromiso, sin necesidad de recompensas externas. Esta motivación surge del interés personal, la satisfacción por el logro de metas y el deseo de superación (Delgado Herrada et al., 2022).

En el entorno organizacional, la motivación intrínseca se potencia cuando los trabajadores encuentran significado en sus actividades, tienen autonomía para tomar decisiones y perciben que están desarrollando sus habilidades. Fomentarla no solo mejora el desempeño y la creatividad, sino que también contribuye a un mayor bienestar y satisfacción laboral, lo que a su vez puede reducir el estrés y la rotación de personal (Sun et al., 2022).

De acuerdo con Stockkamp & Sonnentag (2023), la motivación intrínseca es positiva cuando el trabajador siente una vocación genuina por ayudar a sus pares. En el contexto hospitalario, se puede ejemplificar como un médico que, a pesar de las largas jornadas y los desafíos diarios, encuentra satisfacción en cada diagnóstico preciso y en cada vida que logra impactar positivamente. Su compromiso lo lleva a actualizarse constantemente, asistir a congresos médicos y buscar nuevas formas de mejorar la atención.

Por otro lado, un ejemplo negativo ocurre cuando el trabajador, que al inicio de su carrera estaba altamente motivado por su deseo de cumplir con sus tareas, comienza a sentirse desmotivado debido a la falta de reconocimiento o a una carga laboral excesiva. Si constantemente se le asignan turnos prolongados sin descanso adecuado y no recibe apoyo de sus superiores, su motivación

intrínseca puede disminuir, lo que afecta tanto su bienestar emocional como la calidad del servicio que brinda (Stockkamp & Sonnentang, 2023).

Con respecto a la motivación extrínseca, se refiere a la realización de tareas impulsadas por factores externos al individuo, como recompensas monetarias, reconocimientos, ascensos o beneficios adicionales proporcionados por el entorno u organización (García & López, 2022).

En un estudio realizado por Shkoler & Kimura (2020), se examinaron los efectos de la motivación extrínseca en la inversión de tiempo y esfuerzo en el trabajo, encontrando que, aunque las recompensas externas pueden aumentar temporalmente la dedicación, su impacto a largo plazo puede ser limitado si no se complementan con factores intrínsecos.

Adicionalmente, Martínez & Pérez (2023) destacan que la motivación laboral tiene relación con el desempeño, de manera que, la motivación extrínseca e intrínseca influyen en la calidad del servicio, destacando que las recompensas externas pueden mejorar el rendimiento, pero su efectividad puede variar según el contexto organizacional y las características individuales de los empleados.

En virtud de lo expuesto, la motivación laboral, con su influencia en el compromiso y la dedicación que un trabajador coloca sobre sus actividades, se reconoce como un factor crucial para la entrega de un servicio de calidad (Chiang et al., 2020). La fuente de motivación de esta motivación se asegura que viene de 2 vertientes, que se percibe como un impulso dentro del individuo y otro como un estímulo adjudicado a las recompensas y castigos (Salazar Marcatoma, 2021).

Por consiguiente, se entiende que la motivación laboral en el personal de servicio es un factor crucial para asegurar una alta calidad de servicio. La motivación de los empleados en el ámbito sanitario influye directamente en su desempeño, actitud y disposición para ofrecer un servicio de atención al paciente eficiente, compasivo y profesional (Gutiérrez & Sánchez, 2023).

Los profesionales motivados, al sentirse valorados y comprometidos con su trabajo, son más propensos a proporcionar una atención de calidad, a mantener altos niveles de empatía y a trabajar en equipo para resolver los desafíos diarios. En contraste, la falta de motivación puede generar desinterés, agotamiento o rotación de personal, lo que afecta negativamente la calidad del servicio prestado. De este modo, crear un entorno laboral que fomente la motivación, mediante la satisfacción de necesidades como la autonomía, el reconocimiento y el desarrollo profesional, es esencial para mejorar tanto el bienestar del personal como la calidad de la atención que brindan a los pacientes (Salazar Marcatoma, 2021).

De acuerdo con Chmielewska et al. (2020), la motivación en el contexto sanitario toma especial relevancia porque el rendimiento de cada unidad depende de gran medida del compromiso y dedicación del personal hospitalario. No obstante, la motivación requiere ir acompañada de altos estándares de gestión por parte de la empresa, que garanticen que los esfuerzos del personal se desarrollen de la manera más eficaz posible. Estos autores encontraron que para mejorar la motivación laboral se requiere que los médicos estén satisfechos con el liderazgo, las recompensas, las capacitaciones, retroalimentación y oportunidades profesionales.

Calidad del servicio

En cuanto a la calidad del servicio enfocado en la calidad de la atención, se refiere al grado en la que se presentan los servicios de salud a los pacientes, debiendo ser eficaz, seguro y centrado en las personas. Por consiguiente, se espera que los servicios de salud sean oportunos, equitativos, integrados y eficientes (OMS, 2022).

Saavedra & Placencia (2022) señalan que la calidad de servicio tiene gran relevancia en la satisfacción del paciente, el cual sirve como indicador para medir la calidad del servicio hospitalario. Así concuerdan Echeverría & Bravo (2024) que la percepción que tienen los pacientes sobre la atención recibida influye directamente en su nivel de satisfacción y en la confianza depositada en el sistema de salud. En este sentido, una atención de calidad, caracterizada por ser oportuna, segura, empática y centrada en las necesidades individuales, no solo mejora los resultados clínicos, sino que también fortalece la relación entre el personal de salud y el paciente (Cepeda-Cepeda et al., 2024).

Relación de la motivación laboral y calidad del servicio

En un estudio desarrollado por Ipanaque (2022) sobre la relación entre motivación laboral y calidad de atención, en una muestra de 109 trabajadores de enfermería, se identificó que una baja motivación laboral influye negativamente en la calidad de atención brindada por el personal.

No obstante, en otro estudio desarrollado por Tiburcio (2021) en otro estudio desarrollado por Bermejo (2021) sobre motivación laboral y calidad de atención, se evaluó la satisfacción de 347 pacientes como indicador del nivel de calidad del servicio, y se encuestó a 60 médicos para determinar su grado de motivación laboral. Los resultados señalan que el 98.33% del personal de la salud tiene un nivel alto de motivación laboral, en contraste con el 63.01% de pacientes que no están satisfechos con la calidad de atención que reciben. En este estudio concluyeron que no existe

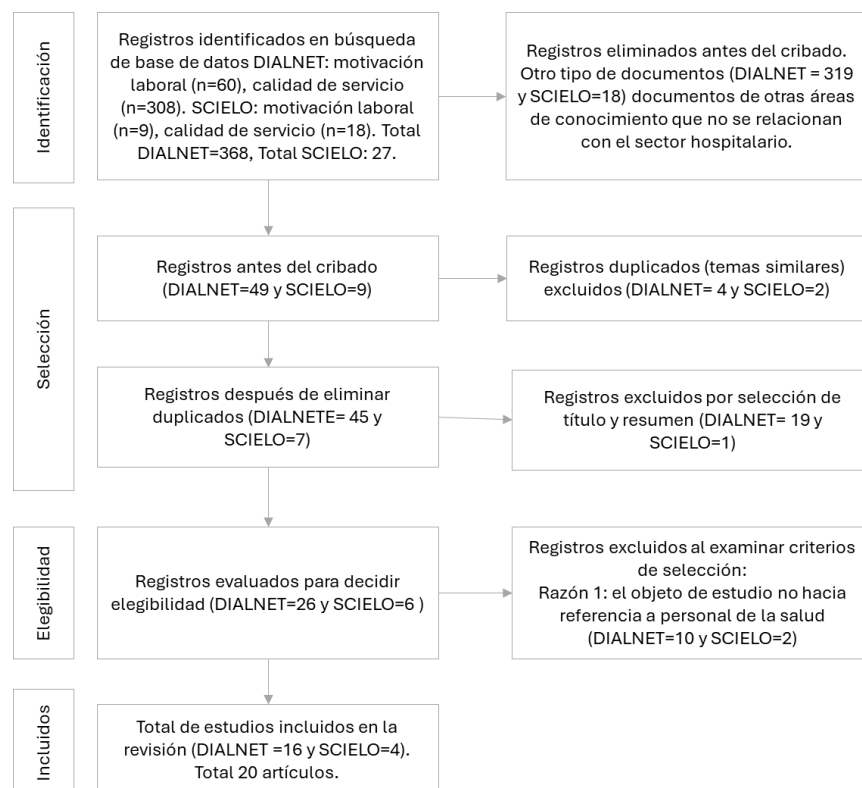
relación entre la motivación laboral y la calidad de atención del personal, y que es necesario revisar otros aspectos en el servicio hospitalario para encontrar las anomalías.

Ante lo expuesto, es claro que la motivación laboral y la calidad del servicio hospitalario son variables que han sido abordadas desde diversas perspectivas, con resultados que varían significativamente según el contexto y el enfoque metodológico. Mientras algunas investigaciones señalan una relación positiva y significativa entre ambas, otras no encuentran una correlación clara, lo cual evidencia la complejidad del fenómeno y la necesidad de evitar generalizaciones apresuradas.

Metodología

Para la realización del estudio se efectuó una revisión bibliométrica, tomando en cuenta artículos de gran relevancia relacionados con el tema investigado y sus variables. La revisión de la literatura científica se basó en las directrices del protocolo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). A continuación, se detalla el proceso de selección de las bases teóricas (figura 1).

Figura 1. Proceso de selección de artículos para la revisión (adaptación al método PRISMA)



Fuentes de información

Las fuentes utilizadas para recopilar información correspondieron a artículos científicos pertenecientes a la base de datos de DIALNET y SCIELO; lo que garantiza la calidad de los documentos seleccionados, considerando que son artículos que pasaron revisiones por pares para asegurar su confiabilidad y calidad. La búsqueda correspondió a un intervalo de fuentes, descrito a continuación:

- En relación con DIALNET, se trabajó con una base de datos inicial de 60 documentos, correspondientes a artículos del período 2020 al 2025, para la variable motivación laboral, la misma que se rastreó con el nombre de “motivación laboral del personal de salud”. Posteriormente, se efectuó el rastreo de la variable calidad de servicio, con el nombre de “calidad de servicio hospitalario”, filtrado por los años 2020 al 2025, generándose un total de 308 artículos científicos. En consecuencia, con la plataforma DIALNET se consiguió un total de 393 documentos.
- La otra base de datos empleada fue SCIELO, con la que se buscó artículos científicos con la variable motivación laboral, rastreándola con el nombre de “motivación del personal hospitalario” y “motivación laboral del personal de salud”, considerando un intervalo de tiempo del 2020 al 2024, con lo cual se encontró un total de 9 documentos. Mientras que, para el caso de la variable calidad de servicio se rastreó su nombre a través del término “calidad de servicio hospitalario”, en un intervalo de tiempo entre el 2020 al 2024, con lo cual se obtuvo un total de 18 artículos científicos. Por consiguiente, con la plataforma SCIELO se consiguió un total de 27 documentos.

Cadena de búsqueda

Al utilizar bases regionales como DIALNET y SCIELO, no ha sido necesario elaborar una cadena de búsqueda específica.

Criterio de elegibilidad

Para dar paso a la revisión, se trabajó con criterios de elegibilidad como:

- 1) Trabajar con la base de datos de DIALNET y SCIELO.
- 2) Acceder a artículos científicos relacionados con las variables de estudio. En este caso, variable independiente: “motivación laboral” y la variable dependiente: “calidad del servicio”.
- 3) Analizar que los artículos fueran del campo hospitalario.

- 4) Se consideraron que los problemas recayeran en el área de la Gestión del Talento Humano.
- 5) No hubo restricciones si el problema recae en otros países.

Proceso de selección

Se eliminaron 319 artículos de DIALNET y 18 de SCIELO, ya que no guardaban relación con el sector hospitalario. Esta depuración de la base de datos se realizó conforme a los lineamientos del método PRISMA. Tras el proceso de selección, se conservaron 49 artículos de DIALNET y 9 de SCIELO.

En la siguiente etapa del proceso de selección, se eliminaron los artículos duplicados, identificados por abordar temáticas similares. Como resultado, se excluyeron 4 artículos de DIALNET y 2 de SCIELO. El total previo a la fase de evaluación de elegibilidad quedó conformado por 45 artículos de DIALNET y 7 de SCIELO.

Evaluación de calidad

Se seleccionaron artículos de alta calidad provenientes de bases de datos que aplican criterios rigurosos, como la revisión por pares ciegos, lo cual garantiza la máxima calidad de los escritos científicos publicados.

Cada artículo seleccionado contribuyó para responder a la interrogante de investigación: ***¿Cómo la motivación del personal de salud impacta en la calidad del servicio hospitalario?*** y al objetivo: ***Analizar el impacto de la motivación del personal de salud en la calidad del servicio hospitalario.***

La etapa de elegibilidad se alcanzó tras la revisión de los resúmenes de cada artículo, lo que permitió excluir 19 documentos de DIALNET y 1 de SCIELO, quedando un total de 26 artículos de DIALNET y 6 de SCIELO. Posteriormente, se realizó un nuevo proceso de depuración, enfocado en descartar aquellos trabajos que no consideraban al personal de salud dentro del sector hospitalario. Como resultado, se eliminaron 10 artículos adicionales de DIALNET y 2 de SCIELO, finalizando con una base de 20 artículos: 16 de DIALNET y 4 de SCIELO.

La calidad de los 20 artículos seleccionados se puede revisar en la tabla 1.

Tabla 1. Artículos relacionados para el estudio

No.	Autor/año/base de datos	Título	Muestra	Resultados relevantes
1	Córdova-Camacho et al. (2024). SCIELO	Calidad de servicio en un hospital del nivel II para la satisfacción del paciente en el Perú	300 pacientes	Existe una fuerte correlación estadística entre la calidad de servicio y la satisfacción del paciente.
2	Castillo Saavedra et al. (2020). SCIELO	Percepción de pacientes peruanos acerca de la calidad de los servicios farmacéuticos hospitalarios	286 pacientes	La calidad del servicio se relaciona con factores como equipamiento, infraestructura, materiales de difusión, respeto, amabilidad, confianza, privacidad, horario de atención, equidad, rapidez y atención a reclamos; que forman parte de las relaciones interpersonales y de las condiciones de trabajo ofrecidas por el hospital.
3	Ballart et al. (2023). SCIELO	Carga administrativa, motivación y bienestar entre médicos de atención primaria. Comparación entre modelos de gestión	542 médicos	La carga administrativa y de la burocracia son factores desmotivadores para el médico, pero se compensa con la autonomía, las oportunidades de relación entre profesionales y el feedback sobre el rendimiento laboral.
4	Correa-Romero et al. (2023). SCIELO	Percepción del personal de enfermería sobre clima organizacional en el Hospital de Trauma Prof. Dr.	106 funcionarios del área de enfermería	La motivación del personal está estrechamente vinculada a un clima laboral positivo. La falta de reconocimiento a las contribuciones del personal de salud impacta de forma negativa en el clima organizacional.

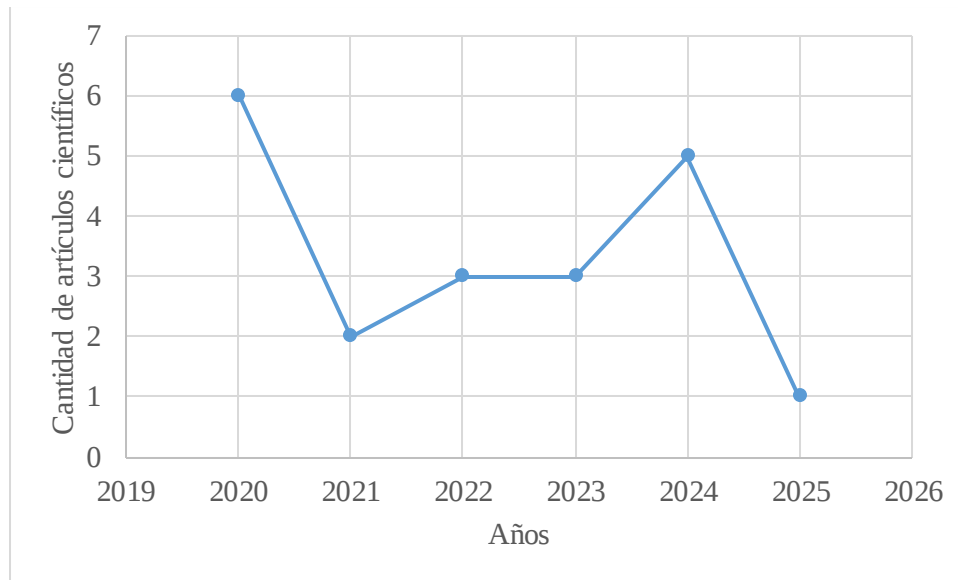
		Manuel Giagni en el 2022		
5	Pardo et al. (2024). DIALNET	Calidad de la atención percibida en una E.S.E de Boyacá	80 pacientes	La calidad de atención es de nivel medio, siendo la seguridad y empatía el segundo aspecto más relevante en cuanto a la inclinación por la satisfacción del paciente.
6	Córdova et al. (2024) DIALNET	Calidad de servicio en un hospital del nivel II para la satisfacción del paciente en el Perú	300 pacientes	Existe una fuerte relación estadística entre la calidad de servicio y la satisfacción del paciente
7	Zurita-Desiderio et al. (2024). DIALNET	La calidad del servicio y su incidencia en la percepción de la imagen del Hospital “Sagrado Corazón De Jesús”, Quevedo, Ecuador	358 pacientes	No se encontró relación entre calidad de servicio y la percepción de la imagen del hospital.
8	Reconde Suárez & Borges (2023) DIALNET	Evaluación de la gestión de calidad de los servicios de Enfermería en un Centro de Restauración Neurológica	60 enfermeras	Se evidencia una cultura de calidad y elevada capacitación de los profesionales. La gestión de calidad del servicio de enfermería permite fortalecer la calidad de la atención que se brinda al paciente.
9	Silva Dutra et al. (2022)	Evaluación de los aspectos asistenciales, organizativos y laborales desde la perspectiva de los	452 profesionales de enfermería	Los profesionales de enfermería están satisfechos con su trabajo y con las condiciones de trabajo, presentando la intención de permanecer en su empleo actual.

		profesionales de enfermería		
10	Risco-Sánchez et al. (2021)	Buenas prácticas en la atención prenatal a adolescentes embarazadas perspectivas de profesionales de la salud	10 profesionales de salud	Las experiencias profesionales en la atención a las adolescentes embarazadas evidencian calidad en el servicio.
11	Barnali & Piyal Basu (2020)	A Study on the Experience of Patients regarding the Quality of Healthcare services provided in the Alipurduar District of India	300 pacientes	la calidad de la atención sanitaria tiene un impacto significativo en la satisfacción de los pacientes.
12	Zambrano Arias & Vera Rodríguez (2020)	Percepción del usuario sobre la calidad de atención del personal de enfermería en el área de cirugía del Hospital Naval	167 pacientes	El 94.6% de los encuestados reconoce un elevado nivel de satisfacción referente a los servicios recibidos por enfermería, en especial la calidad de atención recibida.
13	Islas Cerón et al. (2020)	Asociación entre calidad de atención y el nivel de saturación del servicio de urgencias de un hospital de Hidalgo, México	No aplica	El nivel de saturación del servicio de urgencias afecta la calidad de atención satisfactoria. Se detecta una mala calidad de atención debido tiempos de espera prolongados, días de hospitalización y los errores médicos.

14	Nkgapele (2025). DIALNET	Employee Motivation and Healthcare Quality in the Post-COVID-19 Pandemic	No aplica	Los hallazgos del estudio indican que elementos como el entorno laboral, el salario, el liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional influyen en la motivación de los empleados en el sector público de salud en Sudáfrica. La motivación de los empleados influye en la calidad de los servicios de salud.
15	Aguirre Aquino et al. (2024)	Motivación laboral y estado de flow post covid 19	240 colaboradores asistenciales	Existe relación positiva y fuerte entre la motivación laboral y el estado de flow post Covid 19, donde el personal se impulsa a realizar las tareas o actividades con voluntad propia y de la mejor manera. Adicionalmente, se detectó que el desempeño laboral estaba condicionado por factores motivacionales como las condiciones laborales, remuneraciones y falta de crecimiento profesional dentro de la institución.
16	Mejia Pinedo et al. (2022)	Motivación y calidad laboral del personal de salud en un Hospital Público de Trujillo, 2022	60 profesionales de la salud	Existe una fuerte relación estadística entre la motivación laboral y la calidad laboral.
17	Bayser (2022) DIALNET	Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería de una institución pública de la Ciudad	60 profesionales de enfermería	Existe correlación positiva estadísticamente significativa entre la motivación y el desempeño profesional.

		Autónoma de Buenos Aires		
18	Piacquadio (2021)	Ausentismo laboral y motivación en enfermería en el contexto latinoamericano una revisión panorámica	12 artículos (Método PRISMA)	El ausentismo es la resultante de la falta de motivación. Sus causas se relacionan con aspectos interpersonales, demandas físicas y emocionales, antigüedad laboral, edad, aspectos ergonómicos, el turno de trabajo destacando el turno nocturno, sobrecarga laboral, demanda familiar, la satisfacción laboral, aspectos organizacionales, salario, las relaciones interpersonales y el ambiente de trabajo.
19	Arredondo Calderón et al. (2020)	Cuidados de enfermería percibidos por pacientes y su relación con la hospitalización	50 pacientes	Los pacientes que percibieron de manera positiva los cuidados de enfermería
20	Menéndez et al. (2020)	Calidad de atención de enfermería percibida por pacientes hospitalizados en una Institución Hospitalaria Pública del Ecuador	35 pacientes	Los pacientes hospitalizados valoraron positivamente la calidad de atención del personal de enfermería, destacando especialmente la confianza, con un 54,29%. No obstante, la empatía obtuvo un 22,85% y el interés un 17,15%, lo que indica áreas con potencial de mejora.

El tema de motivación del personal de salud y calidad de servicio hospitalario es de alta relevancia investigativa, especialmente en los años 2020 y 2024, lo que se demuestra en la figura 2.

Figura 2. Artículos científicos relacionados con el tema por año

Aquí tienes un resumen de los resultados y conclusiones basados en el texto que proporcionaste:

Resultados

La investigación ha demostrado que tanto la motivación intrínseca (satisfacción personal, sentido del trabajo) como la motivación extrínseca (recompensas externas, reconocimiento) son factores clave que impactan el desempeño del personal de salud (Deci y Ryan, 2000). En este contexto, se evidencia que la motivación del personal está directamente relacionada con la calidad de la atención que reciben los pacientes. Un personal motivado tiende a ofrecer un servicio más empático y efectivo, lo que se traduce en una mayor satisfacción del paciente (Snyder et al., 2016).

La motivación intrínseca se refiere a la motivación que proviene de dentro del individuo. Esto incluye la satisfacción personal que siente un profesional de la salud al ayudar a los pacientes, el deseo de aprender y crecer en su profesión, y la pasión por su trabajo (Ryan y Deci, 2000). Por otro lado, la motivación extrínseca incluye factores externos como salarios, beneficios, reconocimiento y oportunidades de promoción, que pueden influir en la satisfacción laboral y en la retención del personal (Herzberg, 1966).

La motivación del personal de salud es, por tanto, fundamental para mejorar la calidad del servicio hospitalario. Las organizaciones deben priorizar la creación de entornos laborales que fomenten la motivación. Según las teorías de la autodeterminación y de los dos factores de Herzberg, se

proporciona un marco útil para entender cómo diferentes elementos motivacionales afectan la satisfacción laboral y, en consecuencia, la calidad del servicio (Herzberg, 1966; Ryan y Deci, 2000).

Un personal motivado es más propenso a proporcionar atención de calidad, lo que se traduce en una mayor satisfacción del paciente. Los profesionales motivados tienden a ser más empáticos y a dedicar más tiempo y esfuerzo a la atención (Snyder et al., 2016). Además, la motivación adecuada puede ayudar a reducir el estrés y el agotamiento entre el personal de salud, lo que a su vez mejora su rendimiento y la calidad del servicio. La motivación intrínseca, en particular, puede ser un factor protector contra el agotamiento (Ryan y Deci, 2000).

A pesar de los avances en la gestión hospitalaria, es crucial continuar investigando la relación entre la motivación del personal y la calidad de atención para desarrollar estrategias efectivas. La teoría de la autodeterminación sugiere que las personas están más motivadas cuando sienten que tienen control sobre sus acciones y cuando sus necesidades psicológicas básicas (competencia, autonomía y relación) están satisfechas (Ryan y Deci, 2000). Por su parte, la teoría de los dos factores de Herzberg propone que hay factores que causan satisfacción (factores motivacionales) y factores que causan insatisfacción (factores higiénicos). Para mejorar la satisfacción laboral, es necesario abordar ambos tipos de factores (Herzberg, 1966).

Finalmente, se requiere un enfoque que contemple tanto las características individuales como las sociales del personal sanitario para optimizar la calidad de atención en el sistema de salud.

Conclusiones

En conclusión, la motivación del personal de salud se erige como un factor determinante en la calidad del servicio hospitalario. La investigación ha evidenciado que tanto la motivación intrínseca como la extrínseca influyen significativamente en el desempeño de los profesionales de la salud, afectando directamente la atención que reciben los pacientes. Las teorías de la autodeterminación y de los dos factores de Herzberg ofrecen un marco comprensivo para entender cómo los elementos motivacionales, desde el reconocimiento hasta el desarrollo profesional, impactan la satisfacción laboral y, en consecuencia, la calidad del servicio brindado. A pesar de los avances en la gestión hospitalaria, es fundamental seguir investigando y consolidando el entendimiento de esta relación, promoviendo entornos laborales que prioricen la motivación del personal, ya que su bienestar no solo es beneficioso para los trabajadores, sino que también se

traduce en una atención más efectiva y empática hacia los pacientes. La necesidad de un enfoque integrado que contemple las características individuales y sociales del personal sanitario es esencial para el desarrollo de estrategias que optimicen la calidad de atención en el sistema de salud.

Referencias

1. Aguirre Aquino, J., Carhuancha Mendoza, I. M., Meleán Romero, R. A., & Orihuela Ríos, N. C. (2024). Motivación laboral y estado de flow post covid 19: Hospital del nivel III de Lima. *Aula Virtual*, 5(12), 778-788.
2. Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>
3. Arredondo Calderón, S. P., Moreno Arias, G. P., & Ortiz Montalvo, Y. (2020). Cuidados de enfermería percibidos por pacientes y su relación con la hospitalización. *CASUS: Revista de Investigación y Casos en Salud*, 5(1), 41-47.
4. Ballart, X., Ferraioli, F., & Iruela, A. (2025). Carga administrativa, motivación y bienestar entre médicos de atención primaria. Comparación entre modelos de gestión. *Gaceta Sanitaria*, 37, 102306. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2023.102306>
5. Barnali, B., & Piyal Basu, R. (2020). A Study on the Experience of Patients regarding the Quality of Healthcare services provided in the Alipurduar District of India. *Journal of Healthcare Quality Research*, 35(4), 237-244.
6. Bayser, S. E. (2022). Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería de una institución pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 2, 12.
7. Castillo Saavedra, E. F., Rosales Márquez, C., Reyes Alfaro, C. E., Castillo Saavedra, E. F., Rosales Márquez, C., & Reyes Alfaro, C. E. (2020). Percepción de pacientes peruanos acerca de la calidad de los servicios farmacéuticos hospitalarios. *MediSur*, 18(4), 564-570.
8. Chiang, M. M., Salazar, M., Sánchez, X., & Arriagada, V. (2020). Motivación laboral y calidad de servicio: un estudio en trabajadores de la salud. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 36(2), 115-122.

9. Chmielewska, M., Stokwiszewski, J., Filip, J., & Hermanowski, T. (2020). Motivation factors affecting the job attitude of medical doctors and the organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland. *BMC Health Services Research*, 20, 701. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05573-z>
10. Córdova-Camacho, A. M., Aparicio-Dávila, M. I., Huamanchumo-Venegas, H. I., Córdova-Camacho, A. M., Aparicio-Dávila, M. I., & Huamanchumo-Venegas, H. I. (2024). Calidad de servicio en un hospital del nivel II para la satisfacción del paciente en el Perú. *Revista científica en ciencias sociales*, 6, 25. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/e601123>
11. Correa-Romero, E., Samudio, M., Correa-Romero, E., & Samudio, M. (2023). Percepción del personal de enfermería sobre clima organizacional en el Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni en el 2022. *Revista científica en ciencias sociales*, 5(1), 9-23. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/05.01.2023.9>
12. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
13. Delgado Herrada, M. I., García Horta, J. B., Téllez López, A., & Zamarripa Rivera, J. (2022). Teoría de la Autodeterminación. Una perspectiva teórica para el estudio del trabajo social. *Realidades*, 2, 9-22.
14. Deza, I., Villavicencio Guardia, M. del C., & Gonzales Soto, C. L. (2020). Motivación de logro y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital de Tingo María en Huánuco, Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 61-66.
15. Echeverría, P., Bravo, Y. (2024). Calidad de Atención y su Incidencia en la Satisfacción del Usuario Externo en un Centro de Especialidades en Galápagos. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(5), 1335.
16. García, C., & López, M. (2022). "La motivación extrínseca e intrínseca y su relación con el compromiso organizacional". *Revista Espacios*, 45(3).
17. González, L. V., Duque, J. L., & García-Perdomo, H. A. (2023). La motivación como factor fundamental para mejorar la eficiencia en los profesionales de la salud. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 16(3), <https://doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2023.163.2014>

18. Gutiérrez, M., & Sánchez, L. (2023). Motivación y calidad laboral del personal de salud en un Hospital Público de Trujillo. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(5), 1067–1080.
19. Guzmán, L., Alarcón, S. P., & Vidal, G. (2021). Teoría de factores de Herzberg: Experiencia en establecimiento detallista de Ecuador. *Mundo Recursivo*, 4(2),
20. Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company.
21. Ipanaque, K. (2022). Motivación laboral del personal de enfermería y calidad de atención al paciente hospitalizado en áreas críticas en un hospital ESSALUD Chiclayo, 2022 [Universidad María Auxiliadora]. <https://repositorio.uma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12970/1230/TRABAJO%20ACADEMICO-IPANAQUE%20MONTALVO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
22. Islas Cerón, R. G., Valencia Ortiz, A., Bustos Vázquez, E., Ruvalcaba Ledezma, J. C., & Reynoso Vázquez, J. (2020). Asociación entre calidad de atención y el nivel de saturación del servicio de urgencias de un hospital de Hidalgo, México. *Journal of Negative and No Positive Results: JONNPR*, 5(10), 1163-1178.
23. Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
24. Martínez, J., & Pérez, L. (2023). "La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral: Un análisis empírico". *Revista Internacional de Educación y Aprendizaje*, 12(26).
25. Mejía, D. A., Mori, S. L., Deza, L. M., Alguiar, L. R., & López, J. W. G. (2023). Motivación y calidad laboral del personal de salud en un Hospital Público de Trujillo, 2022: Motivation and work quality of health personnel in a Public Hospital of Trujillo, 2022. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(5). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1378>
26. Menéndez, T. del R., Panunzio, A., Anzules Guerra, J., Véliz Zevallos, I. J., & Delgado Janumis, D. A. (2020). Calidad de atención de enfermería percibida por pacientes hospitalizados en una Institución Hospitalaria Publica del Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(4), 1304-1311.

27. Merchán Morales, A. M. (2022). Teorías de motivación y su relación en el ámbito laboral. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional*, 10(2), 81-86.
28. Nkgapele, S. M. (2025). Employee Motivation and Healthcare Quality in the Post-COVID-19 Pandemic: A South African Public Health Sector Perspective. *Journal of Management & Business Studies*, 7(1), 1-17.
29. Organización Mundial de la Salud. (2020). Servicios sanitarios de calidad. Organización Mundial de la Salud. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/quality-health-services>
30. Organización Mundial de la Salud. (2022). Calidad de la atención. <https://www.who.int/es/health-topics/quality-of-care>
31. Paiva Nóbrega, M. C., Idaline da Silva, M., Pereira Melo de Albuquerque, G., Flávio de Lima Castro, J., de Mendonça Faustino, W., Rolim de Holanda, V., Paiva Nóbrega, M. C., Idaline da Silva, M., Pereira Melo de Albuquerque, G., Flávio de Lima Castro, J., de Mendonça Faustino, W., & Rolim de Holanda, V. (2022). Evaluación de la calidad de la asistencia al parto normal hospitalario mediante el índice de Bolonia. *Enfermería Global*, 21(66), 356-397. <https://doi.org/10.6018/eglobal.487441>
32. Pardo, D. F., Buitrago, L. A., Cuadrado, M. M., & Ramirez, D. (2024). Calidad de la atención percibida en una E.S.E de Boyacá. *Revista UNIANDES de Ciencias de la Salud*, 7(2), Article 2. <https://doi.org/10.61154/rucs.v7i2.3424>
33. Piacquadio, N. S. (2021). Ausentismo laboral y motivación en enfermería en el contexto latinoamericano: Una revisión panorámica. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 1, 25.
34. Reconde Suárez, D., & Borges Damas, L. (2023). Evaluación de la gestión de calidad de los servicios de Enfermería en un Centro de Restauración Neurológica. *Revista Cubana de Enfermería*, 39, 30.
35. Risco-Sánchez, O., Zambrano-Tanaka, E., Guerrero Borrego, N., & Surita, F. (2021). Buenas prácticas en la atención prenatal a adolescentes embarazadas: Perspectivas de profesionales de la salud. *Revista Colombiana de Obstetricia y Ginecología*, 72(3), 244-257.
36. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions.

- Contemporary Educational Psychology, 61, 101860.
<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
37. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
 38. Saavedra, L., & Placencia, M. (2022). Asociación entre satisfacción de los pacientes y motivación del personal de salud en servicios de hospitalización de neurocirugía de un instituto especializado. *Revista Médica Herediana*, 33(2), 113-121.
<https://doi.org/10.20453/rmh.v33i2.4244>
 39. Salazar Marcatoma, L. (2021). Motivación y Calidad de vida laboral en el personal asistencial del Hospital Hugo Pesce Pescetto, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3677. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.558
 40. Shkoler, O., & Kimura, T. (2020). How does work motivation impact employees' investment at work and their job engagement? A moderated-moderation perspective through an international lens. *Frontiers in Psychology*, 11.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00038>
 41. Silva Dutra, H., Costa Alexandre, N. M., & de Brito Guirardello, E. (2022). Evaluación de los aspectos asistenciales, organizativos y laborales desde la perspectiva de los profesionales de enfermería. *Investigación en Enfermería: Imagen y Desarrollo*, 24(0), 18.
 42. Snyder, C. R., Lassegard, J. M., & Ford, C. E. (2016). Intrinsic and extrinsic motivation in health care: A review of the literature. *Journal of Health Psychology*, 21(1), 1-12.
<https://doi.org/10.1177/1359105314550420>
 43. Stockkamp, M., & Sonnentag, S. (2023). Intrinsic motivation as a double-edged sword: Investigating effects on well-being and the role of flex place practices as moderator to buffer adverse effects. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 15(1), 123-142.
 44. Sun, Y., Hong, J.-C., & Ye, J.-H. (2022). The Effects of Employees' Perceived Intrinsic Motivation on Knowledge Sharing and Creative Self-Efficacy. *Frontiers in Psychology*, 12, 762994
 45. Tiburcio, M. (2021). Motivación laboral y calidad de atención en el centro de salud Sayán 2019. [Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/4297/MAR%c3%8dA%20MILAGROS%20TIBURCIO%20ROJAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

46. Van, C., Arnold, J., Lang, J., Aguinis, H., & Lievens, F. (2022). Work Effort: A Conceptual and Meta-Analytic Review. *Journal of Management*, 49, 014920632210876. <https://doi.org/10.1177/01492063221087641>
47. Zambrano Arias, E. Y., & Vera Rodríguez, T. (2020). Percepción del usuario sobre la calidad de atención del personal de enfermería en el área de cirugía del Hospital Naval. *Revista Publicando*, 7(25), 64-72.
48. Zurita Desiderio, J. A., Zurita Desiderio, M. J., Vásquez Morán, B. A., & Arteaga Ortega, F. I. (2024). La calidad del servicio y su incidencia en la percepción de la imagen del Hospital “Sagrado Corazón De Jesús”, Quevedo, Ecuador. *Revista UGC*, 2(3), 124-129.

© 2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).