

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

“compromiso organizacional y satisfacción laboral en el sector salud”

Trabajo de investigación para obtener el grado académico de bachiller en
Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Janeth Gonzales Chavarri
Mariadel Shupingahua Mendo

Asesor:

Mtro. José Joel Cruz Tarrillo

Tarapoto, diciembre del 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Mtro. JOSE JOEL CRUZ TARRILLO (Nombres y apellidos del asesor), de la Facultad de CIENCIAS EMPRESARIALES, Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: “**COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL SECTOR SALUD**” constituye la memoria que presenta las estudiantes **JANETH GONZALES CHAVARRI** y **MARIADEL SHUPINGAHUA MENDO** para obtener el Grado Académico de Bachiller en **ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**, cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Tarapoto, a los 27 días del mes de diciembre del año 2020.



Mtro. José Joel Cruz Tarrillo
ESPECIALISTA EN MARKETING E INVESTIGACION

Nombres y apellidos del asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En San Martín, Tarapoto, Moravia, a 13 día(s) del mes de Agosto del año 2020, siendo las 10:30 horas,

se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Campus Tarapoto, bajo la dirección del (de la)

presidente(s): Mtro. José Joel Cruz Torralba

secretario(s): Mtro. David Troya Palomino

y los demás miembros

y el (los) asesor (as)

con el propósito de administrar el acto académico de sustentación del trabajo de

investigación titulado: "Compromiso organizacional y satisfacción laboral de los Colaboradores de EsSalud - Hospital Nivel II Tarapoto, 2019"

de los (los) egresados (as) a) Janeth Gonzales Chavarri

b) Mariadel Shupinghua Mendo

conducente a la obtención del grado académico de Bachiller en

Administración y Negocios Internacionales

Designación del Grado Académico de Bachiller

El Presidente (los) el acto académico de sustentación bajo la modalidad Semi Presencial invitando a las candidato (s) a hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por la(s) candidato (s). Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato/a (a) Janeth Gonzales Chavarri

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobada</u>	<u>14</u>	<u>C</u>	<u>Aceptable</u>	<u>Buena</u>

Candidato/a (a) Mariadel Shupinghua Mendo

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobada</u>	<u>14</u>	<u>C</u>	<u>Aceptable</u>	<u>Buena</u>

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó a las candidato (s) a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

Presidente

Secretario

Asesor/a

Miembro

Miembro

Candidato/a (a)

Candidato/a (a)

Esta sustentación fue realizada de manera virtual mediante zoom, conforme al Reglamento General de Grados y Títulos.



Compromiso organizacional y satisfacción laboral en el sector salud.

Autor 1; Gonzales Chavarri Janeth Autor 2; Shupingahua Mendo Mariadel

UPeU, Facultad de Ciencias Empresariales, EAP Administración de Empresas y Negocios Internacionales

Resumen

El propósito de este trabajo fue realizar una revisión bibliográfica sobre el compromiso organizacional, donde se estudió los conceptos y teorías de diferentes autores, esto con la finalidad de determinar su influencia en la satisfacción en el sector Salud, El método utilizado es de revisión bibliográfica en artículos sobre el compromiso organizacional de diferentes bases de datos como Scielo, Redalyc, y también del libro Gestión del talento Humano de Chiavenato, fuentes en las que resaltan la importancia del compromiso organizacional y como ayuda en la satisfacción laboral; se concluyó que en una organización se debe mantener un ambiente armonioso y en constante coordinación, esto ayudará a una satisfacción laboral positiva y al logro de los objetivos organizacionales.

Palabras clave: Compromiso organizacional; satisfacción laboral; sector salud; personal de salud.

Abstract

The purpose of this work was to carry out a bibliographic review on organizational commitment, where the concepts and theories of different authors were studied, this in order to determine its influence on satisfaction in the Health sector. The method used is a bibliographic review in articles on organizational commitment from different databases such as Scielo, Redalyc, and also from Chiavenato's Human Talent Management book, sources that highlight the importance of organizational commitment and as an aid to job satisfaction; It was concluded that an organization must maintain a harmonious environment and in constant coordination, this will help positive job satisfaction and the achievement of organizational objectives.

Key words: Organizational commitment; work satisfaction; Health sector; health personnel.

1. Introducción

En las organizaciones del sector salud y también en las organizaciones de los diferentes sectores el papel del talento humano ocupa un rol importante; resulta ineludible que los responsables directos de cada organización establezcan políticas y procedimientos donde cada trabajador de cada organización conozca exactamente la estructura y sus obligaciones, ello implica que los gerentes y/o jefes de las organizaciones tengan las capacidades necesarias para liderar. En las organizaciones del sector salud es fundamental la gestión del compromiso organizacional y satisfacción laboral, la cual es motivo de investigación permanente por muchos profesionales y otros que intentan lograr un grado académico con la finalidad de aportar y cambiar el statu de muchas organizaciones, que en su gran mayoría no responden a las exigencias tan cambiantes de la sociedad, debido al avance vertiginoso de la tecnología, es decir; muchos jefes de organizaciones no van a la par del avance tecnológico ya que muchos de ellos responden a criterios eminentemente políticos (Domínguez, 2008). Es así que para lograr un mayor nivel de competitividad es necesario la eficacia administrativa, en el manejo de los recursos humanos, tecnología, materiales, estructura y recursos financieros, pues son elementos que necesitan ser tratados correctamente. Mientras se atiendan las necesidades afectivas, continuas y normativas del personal, ellos lograrán un mayor desempeño, máxima competitividad y creará un sentimiento de fidelidad con la empresa, por ello el líder debe ser cuidadoso con cada uno de las necesidades del colaborador, de tal forma de motivarlos e incentivarlos a trabajar conscientes de sus acciones y siendo responsables con sus funciones (Tamaya, 2014).

Sin embargo, a lo largo del tiempo las organizaciones se ha enfrentado a retos que han exigido la transformación de la forma de gestionar su personal, tal es la situación actual generada por la pandemia de la Covid-19, pues gran parte de las instituciones públicas ha tenido que adaptarse a otro ritmo de trabajo nunca antes visto, y apelar directamente al compromiso del personal para realizar su trabajo con eficiencia, dado ello, esto no ha sido posible pues el personal muchas veces se ha sentido frustrado por la falta de equipos o materiales para realizar su trabajo, teniendo como resultado un nivel de satisfacción muy bajo frente a la gestión del talento humano y las condiciones laborales para trabajar. (Horna, 2020)

Horna, (2020) Durante el desarrollo de la pandemia Covid-19 ha exigido del personal del sector salud compromiso laboral, puesto que no se ha respetado horarios de trabajo por lo desconocido de la enfermedad y la gran cantidad de contagios.

En el país una de los principales problemas de los funcionarios de las instituciones de salud es lograr la maximización del rendimiento laboral de su personal para obtener mayor productividad. No obstante, dentro de estas mismas entidades se encuentran colaboradores satisfechos y poco productivos, sin embargo, solo cierta cantidad de empresas en el Perú han logrado mantener una rotación de personal estable. Por su parte los ejecutivos mencionaron que entre las prácticas más desarrolladas para retener al trabajador se encuentra el adecuado reclutamiento y selección de personal, pues se ha implementado en el 73% de empresas, las cuales solo han tenido un porcentaje menor al 10% en rotación. Asimismo, el clima laboral y la cultura organizacional, es otra práctica frecuentemente empleada, pues cuenta con un 70% de incidencia en las empresas. (Tamaya, 2014). También en el 93% de empresas se evidencia el esfuerzo por implementar un plan de carrera, sea para el personal en general como de mayor desempeño. Las prácticas identificadas con el logro de la armonía entre la vida laboral, individual y familiar son actualizadas por menos del 40% de las organizaciones. Cada asociación es interesante en su tipo, no existe una fórmula única para disminuir la rotación de personal superdotados. (La Torre, 2014).

Para lograr resultados, es fundamental tener la responsabilidad de la alta administración, tener procedimientos y estrategias claramente establecidos, crear líneas vocacionales, comprender las inspiraciones del personal y ajustar los objetivos de la organización a los de sus asociados. Por lo tanto, el mantenimiento de la capacidad es uno de los principales desafíos que enfrentan las asociaciones en la actualidad. Además, los deseos laborales de los trabajadores cambian después de algún tiempo (La Torre, 2014).

Ante ello, se puede apreciar que el trabajo en una institución de salud en el Perú está atravesando por una situación bastante difícil, el aspecto sanitario del país por el tema de la pandemia Covid-19, pude notar el hecho de ser un gran profesional de la medicina, especialistas en distintos campos y personal asistencial que también tiene grados académicos no necesariamente son buenos administradores como jefes porque desconocen aspectos tan importantes el de cómo manejar un grupo humano complejo y heterogenia; partiendo de ese punto, los resultados que se pueden observar son catastróficos, seguido de ello que no son respondidos por las autoridades que toman decisiones puntuales en cuanto al tema económico que es uno de los puntos claves para tener una institución comprometida organizacionalmente y satisfechos a su trabajadores (Gozzer, 2020). Este tema de la pandemia entre todos los aspectos negativos, ha permitido identificar todas las falencias que tiene todo el sistema sanitario peruano y si todo esto que es un gran reto y una enseñanza viva, sino es aprovechado en su verdadera dimensión desde la alta jerarquía hasta el último trabajador de nuestro sistema sanitario, sería lamentable (Zapata, 2020). Por lo tanto, se debe realizar un cambio radical, tanto los que deciden políticamente como todos los que trabajamos en el sistema.

Estas deficiencias señaladas no son de ahora son de siempre porque los responsables de la alta jerarquía y de los órganos intermedios solo hicieron paliativos de corrección y mejora, en otras palabras, supuestas soluciones medianistas, que posiblemente respondieron a presiones coyunturales (Gozzer, 2020). La Red Asistencial de EsSalud en el Dpto. de San Martín, no es ajeno a estas series de deficiencias descritas líneas arriba, porque definitivamente no están bien diseñadas ni actualizadas las políticas de estado (que no existen) ya que son solamente políticas de gobierno, es decir; que cada presidente quiere dejar su sello sin entender las graves consecuencias que trae consigo en no tener decisiones serias consensuadas y con opción a seguir mejorando de acuerdo a las necesidades del avance científico en el rubro de salud (Horna, 2020).

De tal forma estos aspectos teóricos han sido utilizados para la evaluación de las variables en un contexto real, en este caso en el sector salud, dado ello, se evidencian diversas investigaciones realizadas en el Seguro Social de Salud del Perú, tales como; Izquierdo y Zapata (2019) nos expresa en su trabajo de estudio de tipo descriptivo correlacional, en la que tuvo que contar con 259 profesionales de medicina y enfermería del Hospital Víctor Lazarte Echeagaray, en la cual fue necesario aplicar como instrumento el cuestionario, llegando a determinar que existe una relación directa entre las variables, se evidencio en cuanto a las dimensiones de la satisfacción laboral tiene una relación de efecto, es decir de pequeño a grande con las dimensiones de compromiso organizacional.

En cuanto a, Pérez, (2018) a través de su investigación de tipo básica de nivel correlacional, la cual se tuvo a 179 trabajadores como muestra, a quienes se les aplico un encuesta, ya que el autor ha realizado una revisión bibliográfica del compromiso organizacional en el personal de salud,

determinando que existe una estrecha relación ($\rho=0.846$; $p<0.01$) entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, en otras palabras quiere decir que en cuanto más alto sea el compromiso organizacional también lo será la satisfacción.

Además, Meza (2018) desarrollo en su trabajo de investigación de tipo correlacional, en donde se contó con 85 profesionales del Hospital Nacional Dos de Mayo como muestra, a quienes se les aplico los cuestionarios respectiva para dicha información, llegando a concluir que las variables tuvieron una correlación de Spearman ($r= 0,081$, $p=0,460$), es decir que tomándose como criterio la significancia al $p<0.05$, nos señala que no existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y compromiso organizacional.

Asimismo, Pérez (2018) en su estudio de tipo descriptivo y transversal; la población y muestra estuvo compuesta por 49 personas, a quienes se les aplico la entrevista como técnica que consta en dos partes: partiendo primeramente en lo datos epidemiológicos y finalizando con una encuesta de tipo Likert para medir la satisfacción validada por el Ministerio de Salud, en la cual se concluyó que el personal de salud en el área de Pediatría representa un nivel alto de satisfacción esto tomándose en cuenta al grupo ocupacional que se determinó en los médicos y técnicos de enfermería que tienen un nivel de satisfacción alta.

Por otro lado, Abanto (2017) en su trabajo de investigación de tipo sustantiva, contó con 151 trabajadores como población, a quienes posteriormente se aplicó la técnica de evaluación psicométrica, permitiendo ser evaluada la variable compromiso organizacional mediante la Escala de Meyer y Allen en 1997 y la variable satisfacción laboral mediante la escala Ruíz y Zavaleta en el año 2013, permitiéndole llegar a concluir que existe un nivel bajo en ambas variables a nivel general.

De acuerdo con Ajahuana y Guerra (2017) en su trabajo de tipo descriptivo, estuvo compuesta por 58 trabajadores que contaban con la condición laboral de nombrado o contratado de ambos sexos, para posteriormente ser encuestados mediante el instrumento de un cuestionario de preguntas, dicho autor determino que se encontró una relación estadística significativa entre compromiso organizacional y satisfacción laboral.

Para Meza, Y. (2017), en el desarrollo de su investigación de tipo correlacional, como muestra estuvo conformada por 25 trabajadores de salud, a quienes posteriormente se les aplicó un cuestionario en la cual estuvo constituida por 21 ítems para la variable compromiso organizacional y 27 ítems para la variable satisfacción laboral, en la cual determino como conclusión final que si existe relación significativa entre las dos variables, esto debido a que el personal que labora en el centro de salud El Buen Pastor muestran un nivel medio en las dos variables.

Por su parte, Frisancho (2015), en su estudio de tipo descriptiva, se tomó como población a 56 colaboradores del Policlínico Azángaro, para ello se aplicó la entrevista como técnica acompañada de un cuestionario de preguntas, llegando a concluir que el 67.8 % de los trabajadores del policlínico mostraron tener una buena satisfacción laboral, sin embargo, en cuanto a la actitud que los trabajadores muestran frente a la institución ,se identificó de manera adecuada más su compromiso es regular (31.70%).

Por último, Baldeón (2015), en su presente trabajo de estudio de tipo observacional, analítico, comparativo, en la cual conto con 452 trabajadores del Hospital IV Huancayo, a quienes se aplicó

como técnica la encuesta, en la cual determinó que los factores asociados a la satisfacción del trabajador son la falta de capacitación, la remuneración menor.

Dado ello, la presente investigación pretende realizar una revisión de literatura sobre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en el sector salud. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2014) define que la revisión literaria “consiste en analizar, consultar y obtener información bibliográfica para los propósitos de la investigación, de los cuales se extrae información relevante y útil para la problemática que presenta la investigación” (p. 61).

Todos los datos recogidos de diferentes estudios hechos en conformidad a las dos variables compromiso organizacional y satisfacción laboral, nos llaman la atención que es necesario profundizar y analizar con más realismo este tema, ya que a pesar de que son fuentes importantes e ilustrativas, no inciden con realismo en las políticas del estado. Todo esto me hace pensar que los responsables de dirigir el sistema sanitario de nuestro país pareciera que no se dan cuenta, ni analizan estos trabajos hechos con mucho sacrificio y están que duermen en los anaqueles de muchas universidades.

2. Desarrollo o Revisión

2.1.1 El compromiso organizacional

Por otro lado, el estudio analiza diversos aspectos teóricos relacionados con el compromiso organizacional, por su parte Kruse, citado por Quijandría (2018), lo relaciona con un sentimiento que hace que un empleado orgulloso de su empresa piense menos en buscar otras oportunidades laborales y le sea más fácil recomendarle la organización a un amigo. Es así que se evidencia el fortalecimiento del proceso de retención del talento, además que le hace ver atractiva a la organización frente al mercado económico, gozando la organización de una imagen corporativa sólida. Por su parte Carpio, citado por Frías (2014) sostiene que “el compromiso organizacional es el vínculo que los representantes (colaboradores) experimentan en su asociación o empresa. En términos generales, los trabajadores que se comprometen con su asociación generalmente sienten una conexión con su organización, sienten que encajan y sienten que comprenden los objetivos de la organización” (p. 41).

El valor agregado de tales empleados es que tienden a estar más determinados en su trabajo, muestran una productividad relativamente alta y son más proactivos en ofrecer su apoyo. De acuerdo con Robbins y Judge (2009) menciona que el “compromiso organizacional puede verse como el apego psicológico de un miembro hacia a la organización” (p. 79). Es decir que el compromiso organizacional desempeña un papel muy importante para determinar si un miembro permanecerá en la organización y trabajará celosamente para lograr los objetivos u metas de la organización. De acuerdo a González y Guillén (2008) el compromiso organizacional puede ser referido como una identificación individual y participación en la empresa específica. Se puede caracterizar por un mínimo de tres indicadores, como la aceptación de los objetivos y valores de la organización.

Asimismo, Carranza (2017), define al compromiso organizacional como “el entorno organizacional globalizado, sumado a cambios rápidos y mayor competitividad, la gestión de los Recursos Humanos se hace mucho más compleja y de su eficacia depende en gran medida la

consecución de los objetivos de las organizaciones. Recursos importantes como la tecnología o la estructura organizativa pueden ser imitables, pero lo que hace realmente que una organización sea diferente y especial son las personas que en ella trabajan” (p. 22).

De igual modo, Mercurio (2015) considera que “el compromiso organizacional desempeña un papel fundamental para determinar si un empleado permanecerá en la organización por un período de tiempo más largo y trabajará apasionadamente para lograr el objetivo de la organización” (p. 126). De acuerdo con Robbins y Judge (2009) menciona que el “compromiso institucional puede verse como el apego psicológico de un miembro hacia a la organización” (p. 79). Es decir que el compromiso organizacional desempeña un papel muy importante para determinar si un miembro permanecerá en la organización y trabajará celosamente para alcanzar los objetivos de la organización.

Por otro lado, ha sido fácil identificar los factores que afectan el compromiso organizacional, dado ello, Peña et al. (2016) mencionan los siguientes factores que se asocian con el compromiso organizacional: estrés asociado con un rol laboral particular; poder de decisión que tiene un empleado con respecto a su propio trabajo; un mayor poder de toma de decisiones hace que el empleado se sienta empoderado y conduce a un mayor sentido de compromiso; una mayor seguridad laboral hace que un empleado confíe más en la organización y aumenta el compromiso; un buen líder puede hacer que sus subordinados estén más comprometidos con su trabajo y la organización; los beneficios proporcionados por una organización mantienen felices a sus empleados y demuestran la buena voluntad de las organizaciones hacia los empleados y su bienestar. (p. 98)

2.1.2. El compromiso organizacional en el sector salud.

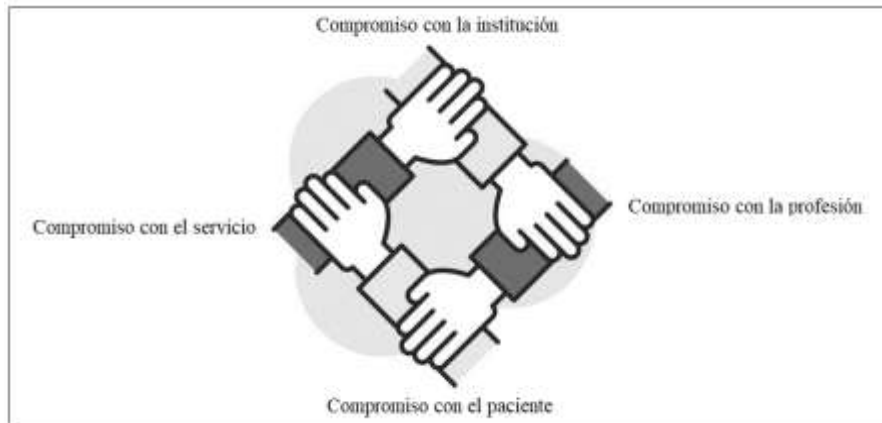
Considerando que el compromiso es fundamental para la introducción del trabajador en la organización, así como para el desarrollo de sus actividades, los profesionales del equipo de salud necesitan conocer las formas como visionan y viven su compromiso organizacional y profesional a partir de su experiencia frente al reto de trabajar en una unidad básica de salud, en donde enfrentan la bidimensionalidad frente a su compromiso organizacional y profesional.

Llapa-Rodríguez, Trevizan, Shinyashiki y Mendes, (2009) Mencionan que las instituciones prestadoras de servicios de salud requieren de manera indispensable contar con colaboradores que sientan un apego y compromiso con las instituciones, esto de la mano con su vocación de servicio potenciará la diferenciación frente a sus competidores y una buena imagen institucional.

La importancia en el compromiso en las instituciones prestadoras de servicio de salud radica en que el usuario de este servicio puede requerir de él en cualquier momento y es necesario de servidores comprometidos con su trabajo para responder frente a emergencias en el momento que se presente.

Figura N°01

El compromiso en el sector salud



Fuente: Elaboración propia

2.1.3 Dimensiones del Compromiso Organizacional según Meyer y Allen (1997)

Por otro lado, tras diversas investigaciones Meyer y Allen (1997) crea un modelo que diferencia al compromiso organizacional en tres (3) tipos, tomando en cuenta que estos son diferentes en lo que respecta a sus consecuencias y causas.

El primero relacionado con el compromiso afectivo: se define como el apego emocional positivo del empleado a la organización. Un empleado que está comprometido afectivamente se identifica fuertemente con los objetivos de la organización y desea seguir siendo parte de la organización. Este compromiso puede estar influenciado por muchas características demográficas diferentes: edad, tenencia, sexo y educación, pero estas influencias no son fuertes ni consistentes. Fernández (2013), lo define como la creación de un vínculo fuerte que se crea entre el trabajador y la empresa, “caracterizado por la identificación e implicación del individuo con la organización, así como el sentimiento de placer de formar parte de ella” (p. 57). Por lo tanto, es el compromiso que tiene el colaborador con la institución por decisión propia, se define la perspectiva que tiene el colaborador por permanecer en la institución debido a que ha creado lazos emocionales con la misma. (Delgado y Jaik, 2017)

Respecto al compromiso continuo: es el componente de necesidad o las ganancias versus pérdidas de trabajar en una organización. Un individuo puede comprometerse con la organización porque percibe un alto costo, como los costos económicos (salarios) y los costos sociales (lazos de amistad con los compañeros de trabajo). Esto nos lleva a suponer una sociedad con un alto índice de desempleo, existir aún mayor compromiso de continuidad por parte de los trabajadores hacia sus organizaciones. Para Fernández (2013) este tipo de compromiso se ve asociada a la necesidad de permanecer en la organización, causada por la percepción de los costes o la pérdida de beneficios resultados de las inversiones individuales realizadas en la organización y que se perderían en caso de abandonarla. Por lo tanto, en esta dimensión se analiza la percepción que tiene la persona con respecto a la necesidad de permanecer en la institución ya que ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo en ella (Delgado y Jaik, 2017).

En cuanto al compromiso normativo: es el grado en que se siente obligado con la organización o cree que quedarse es lo correcto. El compromiso normativo en los empleados también es alto, donde los empleados regularmente ven ejemplos visibles del empleador comprometido con el bienestar de los empleados. Un empleado con mayor compromiso organizacional tiene una mayor probabilidad de contribuir al éxito organizacional y también experimentará niveles más altos de satisfacción laboral. Este tipo de compromiso se relaciona con la obligación que ejerce la institución hacia el personal para quedarse en la misma, por un determinado tiempo. Por ende, el compromiso normativo, se crea en función a “las normas de fidelización organizativa y su internalización, sin una referencia específica a las presiones sociales asociadas a dicha lealtad” (Fernández, 2013, p. 57). En síntesis, es el compromiso que tiene la persona acerca del deber moral de mantenerse en la institución por haber recibido una oportunidad o recompensa.

2.1.4 Indicadores de compromiso

Es importante para las instituciones identificar el compromiso de los colaboradores, mediante el absentismo, escape o rotación si padecen estas actitudes el personal no se siente identificado con la organización, lo que genera deficiencia en la actividad, sin embargo, si la actitud del colaborador es todo lo contrario, es decir si es afectivo se logrará cumplir con los objetivos establecidos, este grado o nivel de compromiso se identifican los primeros meses de trabajo del personal. Pink (2016), advierte que los trabajadores comprometidos están emocionalmente implicados con la entidad en el que laboran. Por cuanto, propone que, para identificar los indicadores para evaluar el compromiso, es vital comprender cuales son esos componentes que hacer a los empleados a comprometerse con sus labores y la institución. Pink (2016) establece tres factores: Autonomía (consiste en la capacidad de control que los empleados ejercen sobre su trabajo y la toma de decisiones que afectan a ellos mismo), Maestría (son aquellas posibilidades que se presentan en mejorar a nivel profesional y desarrollarse para lograr mayor experiencia y excelencia en lo que se trabaja), Propósito (la idea de que nuestro trabajo es útil para un fin que nos trasciende).

2.1.5 Modelo de Medición del Compromiso

Mehech, Cordero, y Gómez (2016), crea un modelo de como medir en base al estudio “Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2015” hecho por Hewitt. En la cual este modelo permite medir el compromiso organizacional a través de dos dimensiones, las cuales son: *De Fundación*: tenemos variables importantes como: prácticas de la empresa (hace referencia a como el personal se comporta en la empresa), el trabajo (está compuesta por la retribución que recibe el personal, la capacitación y autonomía) y los básico (está definido como los beneficios que ofrece la empresa al empleado); y *de Diferenciador*: tenemos las variables que impulsan en cierto sentido el compromiso a otro nivel, como: marca (consiste en la reputación de la empresa, el posicionamiento y el valor para el empleado), liderazgo (es el involucramiento de la gerencia de una organización y en conjunto con los empleados) y desempeño (consiste en las oportunidades y el buen trato que el personal recibe dentro de una empresa). De lo expuesto anteriormente, son seis indicadores que nos permiten medir el compromiso de los trabajadores en una empresa, las cuales son importantes cada una de ellas, es decir que “el compromiso organizacional no es más que las actitudes que los trabajadores muestran sus satisfacción y orgullo por formar parte de la empresa en la que laboran” (Mehech, Cordero, & Gómez, 2016, p. 23).

El modelo de compromiso organizacional de Caykoylu, Egri, Havlovic y Bradley (2011) plantea siete causas relativas al empoderamiento, motivación, identidad, confianza, ambigüedad y conflicto, las cuales inciden sobre el compromiso a través de la satisfacción. Un aumento en el empoderamiento y la motivación propiciaría un incremento en la satisfacción y el compromiso. Sin embargo, la reducción de ambigüedad y conflicto al relacionarse negativamente con la satisfacción inciden en un incremento del compromiso. Antes bien, la identidad y confianza al aumentar también influyen en la satisfacción y el compromiso (Hermosa, 2006). Si el compromiso organizacional es determinado por el empoderamiento, motivación, identidad, confianza, ambigüedad y conflicto a través de la satisfacción, entonces el compromiso puede ser definido como el resultado de la interrelación entre factores organizacionales de orden humano en referencia a la relación entre líderes y empleados.

2.1.6 Factores inhibidores del Compromiso Organizacional

De acuerdo con Ríos (2010) citado por Abanto (2017) considera que existen factores que frenan o disminuyen el compromiso de los trabajadores según el ámbito en el que se desenvuelven, entre estos factores Abanto (2017) señalan tres: Factores personales, los cuales se encuentran basados en el propio colaborador, es decir, la falta de ética del trabajo, la falta de compromiso profesional, y la falta de identificación con la misión. Factores organizacionales, encontrando su origen en características o decisiones que competen a la organización: salarios bajos, tareas no claramente definidas, y trato desigual a los colaboradores de la organización. Factores relacionales, que al igual que los motivadores tienen relación directa con las relaciones interpersonales: falta de comunicación, ausencia de reconocimiento y evaluación positiva, y falta de confianza.

Sin embargo, una situación adversa se logra evidencia en la investigación de Meza (2017), quien evalúa el compromiso organizacional de los trabajadores del Centro de Salud El Buen Pastor del distrito El Porvenir, a partir de las dimensiones compromiso afectivo, normativo y continuo, determina que el nivel de compromiso posee un nivel medio (76%) con tendencia a ser bajo (24%), es decir el personal de salud, no ha generado ningún vínculo fuerte con la organización, esto en cierto modo, debido a la falta de estrategia articuladas para satisfacer las necesidades del personal; de la misma forma, Meza (2018) en su estudio realizado en profesionales de enfermería del Hospital Nacional Dos de Mayo, determina que el nivel de compromiso que predomina en este personal se posiciona en un nivel medio (90.59%), debido que el personal no ha podido generar relaciones con la institución, además que no se sienten obligados en pertenecer a ella, por lo que están propensos a salir de la institución y encontrar mejores condiciones laborales en otra organización. Para reafirmar esta investigación Pérez (2018), evalúa el compromiso del personal asistencial del Hospital Nacional Dos de Mayo, teniendo en cuenta tres dimensiones (afectivo, continuidad y normativo), por lo que, determina que el compromiso organizacional del personal se posiciona en un nivel bajo, (53.1%), es decir el personal no ha generado ningún vínculo de afecto o deseo de permanecer con la organización, esto en gran medida debido que el personal no ha observado que la institución no ofrece nada atractivo o diferente a los que le pueden ofrecer en otras instituciones. Situación similar se logra evidencia en el estudio de Abanto (2017), pues realizó su estudio en colaboradores de una institución de salud pública de Sullana, quien determina a partir de la evaluación del compromiso organización que este se posiciona en un nivel bajo (41.7%), siendo el compromiso de continuidad el que mayor predominación demuestra el personal pues el 47% posiciona en un nivel bajo, es decir no demuestra ningún deseo de permanecer en la organización, o un sentido de lealtad que interceda en su decisión de quedarse.

2.2. La satisfacción laboral.

Posteriormente se analizan diversos aspectos teóricos relacionados con la satisfacción laboral, pues esta es definida como, la actitud del personal hacia las características de su trabajo, dado ello, Robbins, citado por portilla (2017) determina que “cuando se habla de actitudes del personal, hacemos referencia a la satisfacción del mismo” (p.07). De la misma forma, Spector citado por Uribe (2015) define la satisfacción de los trabajadores como “las percepciones y sentimientos que experimentan los trabajadores respecto a su trabajo y diferentes aspectos del mismo” (p. 64), en pocas labras, esta percepción se convierte en una actitud ya sea positiva o negativa, de acuerdo a la satisfacción o insatisfacción de sus necesidades laborales. Al mismo tiempo, Franklin y Krieger (2011) determina que la satisfacción está comprendida por el “placer que experimenta el individuo cuando satisface un deseo” (p. 102), que, en el ámbito laboral, se define como la experiencia que genera el personal cuando satisface sus necesidades básicas y laborales, como pueden ser el reconocimiento y la remuneración; o también la disponibilidad de los recursos para desarrollar sus actividades diarias.

Por su parte, Chiavenato (2009), manifiesta que “la satisfacción en el trabajo no comprende la conducta en sí misma, sino el comportamiento de los individuos hacia su trabajo en la asociación” (p. 13), por lo que, es generada de acuerdo a la gestión de la organización y la capacidad para liderar la misma. De manera concreta, Aamodt (2010) determina que la satisfacción de los trabajadores está comprendida por la “actitud que los empleados tienen hacia sus trabajos” (p. 620), la cual es generada de acuerdo

a las circunstancias en las que desarrollan sus actividades laborales. Dado ello, se puede deducir que la satisfacción laboral es la actitud que una persona muestra hacia sus tareas o trabajo, es decir si en el trabajo no se siente satisfecho este mostrará una actitud negativa, de frustración y estrés, sin embargo, al estar satisfechos aumentará su productividad y cada tarea estará hecha con esmero y dedicación.

La satisfacción del personal en cuanto a su entorno laboral “es importante en cualquier tipo de trabajo, no solo en cuanto a la atractiva prosperidad de las personas en cualquier lugar en el que trabajen, sino también en cuanto a eficiencia y calidad” (Chiang, Salazar, Martín, y Nuñez, 2011, p. 7); por lo tanto, es de total responsabilidad de la gestión actual de satisfacer las necesidades laborales del personal, lo cual genera que sus actividades laborales se desarrollen de la mejor manera, buscando siempre la eficiencia del mismo. Asimismo, Chiavenato (2009) indica que la satisfacción es de suma importancia para la organización, pues el grado que esta posee, “ayuda a atraer y retener habilidades, a mantener un ambiente jerárquico sólido, a despertar a las personas y a retomar su dedicación” (p. 13); por lo que, como parte de la gestión del talento humano es indispensable que inicialmente se satisfaga todas las necesidades personales y laborales del trabajador, para que a partir de ella se empiece a gestionar su comportamiento.

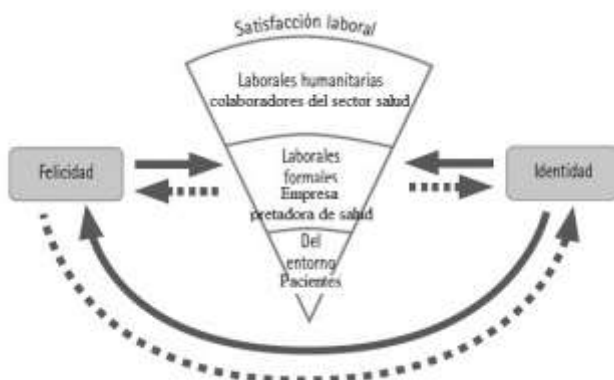
2.2.1 La satisfacción laboral en el sector salud

Pavón, Gogeochea, Sobeida, Blázquez y Blázquez, (2011) indican que los colaboradores del sector salud no pueden ejercer sus labores sin calidad y eficiencia más aún si no se encuentra satisfecho durante su desempeño y con los resultados obtenidos. Asimismo, es necesario considerar las expectativas del personal para establecer un diagnóstico situacional que permita la identificación de los problemas y el diseño de acciones de mejora, con la finalidad de corregir aquellos aspectos que sean necesarios.

Por lo antes mencionado determinamos la importancia de la satisfacción de los colaboradores en el sector salud, el trabajo fundamental de los directivos de las instituciones prestadoras de salud es lograr que todos los colaboradores sientan satisfacción laboral.

Figura N° 2

Esquema de la satisfacción laboral en el sector salud



Fuente: Elaboración propia

2.2.2 Medición de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral es importante pues se ha determinado que hay una relación positiva entre la satisfacción de los trabajadores y los objetivos por la organización. “Pues según estudio demostraron que a satisfacción en el trabajo disminuye el absentismo, y aumenta la retención del personal que a su vez generan un efecto positivo en las empresa o institución, y estos se miden a través de la productividad, el rendimiento y los beneficios obtenidos” (Uribe, 2015, p. 34). Un personal insatisfecho falta a trabajar frecuentemente, y se muestran estresados. En la actualidad se aceptan tres componentes básicos de las actitudes, que afectan a los sentimientos de las personas hacia su trabajo, tal y como los describe Arjona (2013), se encuentran divididas de la siguiente manera: el componente cognitivo recoge las percepciones, opiniones y creencias, es decir, los procesos de pensamiento de una persona. El componente afectivo (también conocido como emocional) es el que condiciona nuestros sentimientos y tiene un carácter de aprendizaje, procedente de nuestra familia, educadores. El componente comportamental hace referencia a una predisposición a comportarse de cierta forma hacia algo o alguien. (Arjona, 2013, p. 214)

2.2.3 Componentes de la Satisfacción Laboral

Según García, Montalvo, Peiró y Soro, citado por Izquierdo y Zapata (2019), señala que la satisfacción laboral es la actitud generalizada de los trabajadores que son visibles mediante sus rutinas que van a sellar un perfil en su vida laboral. Por cuanto, Izquierdo y Zapata (2019) menciona que para “evaluar la satisfacción laboral existen seis dimensiones en la cual se pueden ubicar a los trabajadores en relación a la satisfacción” (p. 24), siendo: Satisfacción con la supervisión y participación (esta consiste en cómo lo altos directivos califican las funciones de los trabajadores en la organización, en la cual estos se sientan involucrados); Satisfacción con el ambiente físico del trabajo (esto hace referencia al entorno físico y el lugar donde se labora); Satisfacción con la remuneración y las prestaciones recibidas (es el grado en el que las organizaciones cumplen los convenios acordados en el contrato); Satisfacción Intrínseca (se refiere a la satisfacción que el trabajo brinda y si cubre con las expectativas del empleado); Satisfacción con la Cantidad de Producción en el trabajo (alude a la cantidad de trabajo y calidad de trabajo que el colaborador rinde a su centro de labores) y Satisfacción con la Calidad de Producción en el trabajo (se refiere al grado de satisfacción que tiene el trabajador con los medios o materiales que utiliza para desarrollar a plenitud su trabajo).

2.2.4 Dimensiones de la satisfacción laboral

Palma, citado por Pérez (2018), menciona que existen elementos del contexto laboral las cuales inciden en la motivación de los trabajadores dentro de una empresa, ya sea desde el aspecto intrínseco y el aspecto extrínseco. Por cuanto, Palma (2004) evalúa la satisfacción laboral mediante siete (7) dimensiones, siendo estas: Condiciones físicas, estas consisten en los materiales y la infraestructura en la cual se ejercen las labores diarias del trabajo; Remuneración y beneficios laborales, es el significado que le da el trabajador al salario es la magnitud con la que la organización lo valora; Políticas administrativas, hace referencia al grado de consenso con respecto a directivas enfocadas a regular las relaciones laborales; Relaciones interpersonales, consiste en las relaciones interpersonales que establecen los trabajadores en el ámbito laboral; Desarrollo personal, es la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización; Desempeño de tareas, consiste en la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización; Relación con la autoridad, es la apreciación que realiza el trabajador de su relación con su jefatura directa y respecto a sus actividades cotidianas.

2.2.5 Jerarquía de las necesidades

Aunque comúnmente conocida en la literatura sobre motivación humana, la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow citado por García-Allen, (2016) fue una de las primeras teorías en examinar los contribuyentes importantes a la satisfacción laboral. La teoría sugiere que las necesidades humanas forman una jerarquía de cinco niveles que consta de: necesidades fisiológicas, seguridad, pertenencia/amor, estima y autorrealización. La jerarquía de necesidades de Maslow postula que hay necesidades esenciales que deben satisfacerse primero (como las necesidades fisiológicas y la seguridad), antes de poder satisfacer las necesidades más complejas (como la pertenencia y la estima). Sin embargo, sus principales inquilinos son aplicables al entorno laboral y se han utilizado para explicar la satisfacción laboral. Dentro de una organización, la compensación financiera y la atención médica son algunos de los beneficios que ayudan a un empleado a satisfacer sus necesidades fisiológicas básicas. Las necesidades de seguridad pueden manifestarse a través de que los empleados se sientan físicamente seguros en su entorno de trabajo, así como la seguridad laboral y/o contar con estructuras y políticas empresariales adecuadas.

2.2.6 Teoría de la motivación e higiene

La teoría del motivador-higiene de Herzberg, citado por Pérez, Méndez, y Jaca (2010) sugiere que la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo no son dos extremos opuestos del mismo continuo, sino dos conceptos separados y, a veces, incluso no relacionados. Los factores motivadores como el salario y los beneficios, el reconocimiento y los logros deben cumplirse para que un empleado esté satisfecho con el trabajo. Por otro lado, los factores de higiene (como las condiciones de trabajo, las políticas y estructura de la empresa, la seguridad laboral, la interacción con los compañeros y la calidad de la gestión) están asociados con la insatisfacción laboral. Esta teoría postula que cuando los factores de higiene son bajos, el empleado está insatisfecho, pero cuando estos factores son altos significa que el empleado no está insatisfecho (o neutral), pero

no necesariamente satisfecho. Que un empleado esté satisfecho o no depende de los factores motivadores. Además, se piensa que cuando se cumplen los motivadores se piensa que el empleado está satisfecho. Esta separación puede ayudar a explicar la complejidad de los sentimientos de un empleado, ya que pueden sentirse satisfechos e insatisfechos al mismo tiempo; o ni satisfecho ni insatisfecho.

Por cuanto, la satisfacción laboral es la actitud que una persona muestra hacia sus tareas o trabajo, es decir si en el trabajo no se siente satisfecho este mostrará una actitud negativa, de frustración y estrés, sin embargo, al estar satisfechos aumentará su productividad y cada tarea estará hecho con esmero y dedicación. Por lo tanto, de acuerdo a diversas investigaciones en el sector salud, se analiza el nivel de satisfacción que posee cada colaborador; dado ello se evidencia el estudio de Baldeón (2015) en su investigación realizada en el personal de salud del Hospital IV Ramiro Priale Priale de Huancayo, a través del cual determina que el personal se encuentra altamente satisfechos cuando recibe capacitaciones, cuando no tiene exceso de trabajo, cuando su remuneración es alta (mayor a 3,000) y si hay trabajo en equipo, de lo contrario la usencia de estos indicadores ocasionaría que la satisfacción sea baja; teniendo en cuenta que los médicos, asistentes sociales y técnicos son los que presentan mayor nivel de satisfacción. Situación que se puede corroborar con el estudio de Frisancho (2015) pues evaluó la satisfacción del personal del

Policlínico Azángaro-Essalud, determinando un nivel alto de satisfacción, siendo el personal técnico con mayor índice de satisfacción (70%), así como el personal que es nombrado (72.50%) y los que tienen un contrato por plazo determinado (70.80%); dado ello, se evidencia que su satisfacción se debe a las adecuadas condiciones de trabajo que les ofrece la institución, el clima organizacional que se genera en los ambientes, la actitud hacia la organización y el nivel de realización profesional. De la misma forma, Pérez (2018), quien realizo su investigación en el personal del servicio de pediatría del Hospital III Yanahuara Essalud, ha logrado determinar que el nivel de satisfacción del personal de salud demuestra un alto nivel de satisfacción, es decir el 51.02% de los colaboradores demuestran estar satisfechos en cuanto a las condiciones físicas y materiales de la institución, las buenas relaciones con sus jefes y compañeros, y las políticas administrativas, sin embargo evidencian no está satisfechos con la realización personal y los beneficios laborales y remunerativos.

3. Conclusiones

Podemos determinar por medio de la revisión teórica que el compromiso organizacional es indispensable en todas las organizaciones; en las instituciones que prestan en servicio de salud, el compromiso organizacional por parte de los colaboradores es indispensable, puesto que un colaborador comprometido con su trabajo no escatima el tiempo, ni el momento que se pueda presentar la urgencia; lo colaboradores con alto compromiso con su trabajo y una buena cimentación de su vocación de servicio serán indispensables en las organizaciones prestadoras de salud; esto de la mano con la satisfacción que los colaboradores sientan por sus trabajos resultará en la buena atención a los pacientes y la consecución de los objetivos organizacionales.

4. Recomendaciones

Para la variable compromiso organizacional en los hospitales, se recomienda a los directivos emplear talleres enfocados en la empatía del personal de salud permitiéndoles desarrollar emociones positivas entre compañeros de trabajo, ofrecer capacitaciones para potenciar las capacidades del personal, es decir brindar la oportunidad de especializarse, llevar cursos en relación a su especialidad y recibir capacitaciones continuas para mejorar sus conocimientos; de tal forma que los colaboradores se sientan identificados con la institución y se sientan en la obligación de retribuir a la institución con sus permanencia y compromiso. Asimismo, para elevar el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores de dicha institución, se debe aplicar conversatorios (charlas), fortaleciendo la comunicación, el liderazgo y contribuir a una cultura organizacional basada en la confianza y respeto mutuo.

Se sabe que la satisfacción laboral es lo más importante para cada institución; por lo tanto, se recomienda a los directivos de los hospitales, satisfacer a los colaboradores mediante el reconocimiento en el trabajo, con diferentes incentivos, que pueden aumentar el nivel de satisfacción. Asimismo, implementar criterios de evaluación en cuanto al trabajo, el cual implica que se debe establecer un sistema de gestión del rendimiento adecuado; mejora de las condiciones de trabajo, es decir, debe haber suficiente espacio en la oficina de trabajo, mejorar las condiciones físicas, materiales y equipos para que el personal pueda ejecutar sus funciones adecuadamente. mantener los equipos deben ser actualizados.

Por último, se recomienda, promover un programa de motivación para el personal a fin de fortalecer los factores motivacionales y de satisfacción, así como el fortalecimiento de los valores morales de los colaboradores dada la trascendencia de los servicios institucionales en el entorno social; finalmente se sugiere realizar una medición periódica sobre la satisfacción laboral de los colaboradores inmersos en el servicio de salud.

Referencias

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional* (Sexta ed.). México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a1bdc9466890694ff0a11e937b269278.pdf>
- Abanto, S. d. (2017). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una Institución de Salud Pública de Sullana*. Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Obtenido de http://200.62.226.186/bitstream/upaorep/2881/1/RE_PSICO_SUSAN.ABANTO_COMPROMISO.ORGANIZACIONAL_DATOS.PDF
- Ajahuana, K. G., & Guerra, B. N. (2017). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en trabajadores del Centro de Salud Ampliación Paucarpata de Arequipa*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/3613/Psajugkg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Arjona, M. (2013). *La estrategia expresionista: Un enfoque práctico de la Dirección Estratégica*. Santiago de Compostela, A Coruña, España: Díaz de Santos.
- Baldeón, C. (2015). Factores Asociados a la Satisfacción del Personal de Salud del Hospital IV Ramiro Priale Priale, Huancayo. *Agora Revista Científica*, 2(1), 112-124. doi: <http://dx.doi.org/10.21679/arc.v2i1.25>
- Caykoylu, S., Egri, C. H., Stephen, & Bradley, C. (2011). Key organizational commitment antecedents for nurses, paramedical professionals and non-clinical staff. *Journal of Health Organization and Management*, 25(1), 7-33. doi:<https://doi.org/10.1108/14777261111116806>
- Chiang, M. M., Salazar, M., Martín, M. J., & Nuñez, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los Trabajadores*, 19(1), 5-16. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3758/375839297002.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organiza_cional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf
- Delgado, Y., & Jaik, A. (2017). *Clima y Compromiso Organizacional*. (I. U. Español, Ed.) México, México: Linea Editorial. Obtenido de <chrome-extension://cbnaodkpfinfijpblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=http://iuaes.mx/inicio/wp-content/uploads/2017/05/LIBRO-CLIMA-Y-COMPROMISO-YESENIA.pdf?fbclid=IwAR3FgbFM3RBoZZkAwHk8hMSv8zeKR1Wqwj8xRSugWkdX9QHSe shFmYHwdoM>
- Díaz, F. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Fernández, V. (2013). *Nuevas investigaciones sobre la gestión de la empresa familiar en España*. Barcelona, España: Lulu Interprises Ltd.
- Franklin, E., & Krieger, M. J. (2011). *Comportamiento organizacional*. (Primera ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Obtenido de <https://ozkarinconsultor.files.wordpress.com/2019/02/comportamiento-organizacional.pdf>
- Frías, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. Tesis de maestría, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFR IAS_2014.pdf?sequence=1
- Frisancho, M. (2015). Nivel de satisfacción laboral del personal del Policlínico Azángaro-Essalud. *Revista Evidencias en Odontología Clínica*, 1(1), 23 - 26. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.35306/eoc.v1i1.116>

- García-Allen, J. (18 de 2 de 2016). *Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas*. Obtenido de Psicología y Mente: <https://psicologiymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>
- González, T., & Guillén, M. (2008). Compromiso organizacional: una propuesta para una conceptualización ética más amplia del 'compromiso normativo'. *Revista de ética empresarial*, 78(14), 401-414.
- Gozzer, S. (27 de abril de 2020). *Coronavirus: los médicos que se negaron a atender a pacientes de covid-19 (y lo que su caso muestra de la precaria situación de muchos sanitarios en América Latina)*. Obtenido de BBC Mundo: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52413808>
- Harris, G., & Cameron, J. (2005). *Múltiples dimensiones de la identificación organizacional y el compromiso como predictores de las intenciones de rotación y el bienestar psicológico*. Canada: Canadian Journal of Behavioral Science / Revue canadienne des sciences du comportement, 37 (3), 159-169.
- Hermosa, A. M. (2006). Satisfacción laboral y síndrome de "burnout" en profesores de educación primaria y secundaria. *Revista colombiana de psicología*, 15(1), 81- 89. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3245773>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2014). *Metodología de la investigación* (1a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V. Obtenido de https://www.academia.edu/41957962/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_C3%93N_LAS_RUTAS_CUANTITATIVA_CUALITATIVA_Y_MIXTA
- Horna, O. (26 de junio de 2020). *El reto de la transformación organizacional*. Obtenido de Diario Oficial El Peruano: <https://elperuano.pe/noticia-el-reto-de-transformacion-organizacional-98798.aspx>
- Izquierdo, K. E., & Zapata, L. G. (2019). *Satisfacción y compromiso laboral en personal asistencial de salud de la provincia de Trujillo*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30316/izquierdo_che.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kruse, K. (14 de julio de 2013). *¿Cómo se mide el amor o el compromiso de los empleados?* Obtenido de Revista Forbes: <http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2013/07/14/how-do-youmeasure-engagement/2/>
- La Torre, Ó. (12 de enero de 2014). *Solo el 50% de empresas en el Perú logra retener a su personal*. Obtenido de El Comercio: <http://archivo.elcomercio.pe/amp/economia/negocios/solo-50-empresas-peru-logra-retener-su-personal-noticia-1721616>
- Llapa-Rodríguez, E., Trevizan, M., Shinyashiki, T., & Mendes, I. (2009). Compromiso organizacional y profesional del equipo de salud. *Enfermería Global*, (17) Recuperado de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412009000300013&lng=es&tlng=es.

- Mehech, C., Cordero, A., & Gómez, T. (2016). Medición del compromiso laboral y su impacto en los resultados de la empresa. *Universidad de Chile*, 1(1), 1 - 90. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/139537/Medici%C3%B3n%20del%20compromiso%20laboral%20y%20su.pdf?sequence=1>
- Mercurio, Z. (2015). Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414. doi:10.1177/1534484315603612
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. London: SAGE publications.
- Meza, L. E. (2018). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en el profesional de enfermería del servicio de cirugía, Hospital Nacional Dos de Mayo, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15408/Meza_BLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Meza, Y. S. (2017). *Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Centro de Salud El Buen Pastor del distrito El Porvenir, 2017*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11551/meza_ly.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL - Manual de SPC*. Lima, Perú: Comercializadora CARTOLAN EIR. Obtenido de https://www.academia.edu/36171465/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC
- Pavón, P., Gogeochea, M., Sobeida, Blázquez, M. y Blázquez, C. (2011) Satisfacción del personal de salud en un hospital universitario. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48721182003.pdf>
- Peña, M., Díaz, G., Chávez, A., & Sánchez, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9(5), 95 - 105. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2830684
- Pérez, J. A. (2018). *Nivel de satisfacción laboral en el personal de salud del servicio de pediatría del Hospital III Yanahuara ESSALUD Arequipa, 2018*. Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santa María , Arequipa, Perú. Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/7532/70.2342.M.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, J., Méndez, S., & Jaca, M. (2010). *Motivación de los empleados: Teoría de Herzberg*. Universidad de Sevilla, Sevilla, España. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/teoria-de-herzberg-de-los-dos-factores-sobre-la-motivacion-laboral-4807.html>
- Pérez, M. (2018). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal asistencial del Hospital Nacional Dos de Mayo Lima, 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/15301>

Pink, D. (2016). *Indicadores del compromiso que debes conocer*. España: Celpax. Obtenido de <http://www.celpax.com/es/indicadores-del-compromiso/>

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10a ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Obtenido de https://www.academia.edu/11225693/Comportamiento_Organizacional_10ma_ed_Stephen_P._Robbins_PDF

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera ed.). México: Pearson Educación. ISBN: 978-607-442-098-2.

Toyama, G. (2014). *Retener talento para reducir costos*. Lima: Conexión ESAN. Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/04/28/retener-talento-reducir-costos/>.

Uribe, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales* (Primera ed.). México, D.F.: Editorial El Manual Moderno, S.A. de C.V. Obtenido de <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Clima-y-ambiente-organizacional-1ed-Jes%C3%BAs-Felipe-Urbe.pdf>

Zapata, R. (05 de abril de 2020). *Coronavirus en regiones: la fragilidad del Perú en tiempos de pandemia*. Obtenido de Red Investigativa Regional de OjoPúblico: <https://ojo-publico.com/1729/coronavirus-en-regiones-la-fragilidad-del-peru-en-tiempos-de-pandemia>