

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Salud Pública



**Un modelo explicativo del conflicto trabajo familia y la resiliencia  
como predictores de la satisfacción laboral en enfermeras: El  
papel mediador del desempeño laboral y habilidades de  
comunicación**

Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro(a) en Salud Pública con  
mención en Gestión de los Servicios de Salud

**Autor:**

Nilda Irene Huamán Fernández

**Asesor:**

Mg. Wilter Charming Morales García

Lima, mayo 2023

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Yo Wilter Charming Morales García, docente de la Unidad de Posgrado de Salud Pública, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“UN MODELO EXPLICATIVO DEL CONFLICTO TRABAJO FAMILIA Y LA RESILIENCIA COMO PREDICTORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN ENFERMERAS: EL PAPEL MEDIADOR DEL DESEMPEÑO LABORAL Y HABILIDADES DE COMUNICACIÓN”** del autor Nilda Irene Huamán Fernández tiene un índice de similitud de 7 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada 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 Lima, a los 11 días del mes de julio del año 2023.



---

Mg. Wilter Charming Morales García

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a ..... 12 ..... del mes de mayo ..... del año 2023, siendo las 09:00 a.m., se reunieron en la modalidad online sincrónica, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Miguel Guillermo Bernui Contreras, el secretario: Mg. Mónica Maritza Urgiles Echevarría, los demás miembros: Dr. Salomón Huancahuire Vega y Mg. Edda Evnet Newball Noriega y el asesor: Mg. Wilter Charming Morales García, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis de Maestro(a) titulada: Un Modelo Explicativo del Conflicto Trabajo Familia y la Resiliencia como Predictores de la Satisfacción Laboral en Enfermeras: El Papel Mediador del Compromiso Laboral y Habilidades de Comunicación del Bachiller/Licenciado(a) Nilda Irene Huaman Fernandez. Conducente a la obtención del Grado Académico de Maestro (a) en: Salud Pública (Nomenclatura del Grado Académico) Gestión de los servicios de Salud con Mención en ..... El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. 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: Bachiller/Licenciado (a): Nilda Irene Huaman Fernandez

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	20	A+	Con nominación de excelente	Excelencia

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.



\_\_\_\_\_  
Presidente

\_\_\_\_\_  
Secretario

\_\_\_\_\_  
Asesor

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Licenciado (a)

## Tabla de contenido

Resumen .....	1
Introducción .....	1
Resultados.....	5
Discusión .....	7
Conclusión.....	9
Referencias .....	9

## **Conflicto familia-trabajo y resiliencia como predictores de la satisfacción laboral en enfermeras: El Rol Mediador del Desempeño Laboral y Habilidades de Comunicación**

### **Resumen**

**Trasfondo.** El desempeño laboral y las habilidades de comunicación juegan un rol mediador entre el conflicto familia-trabajo y la resiliencia sobre la satisfacción laboral en enfermeras.

**Métodos.** Se realizó un estudio transversal con 431 enfermeras peruanas de edad media (M=40.31 años; DE=10.94) en un rango de 22 a 68 años que trabajaban en hospitales públicos de la región Lima. Los datos fueron recolectados utilizando un formulario auto informado de la Escala de satisfacción laboral, habilidades de comunicación, desempeño laboral, conflicto familia-trabajo y resiliencia. El modelo teórico se evaluó mediante el modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM).

**Resultados.** Se obtuvo un modelo teórico con un ajuste adecuado ( $\chi^2(2) = 6.0, p < .001, CFI = .995, RMSEA = .068, SRMR = .015$ ). Los resultados indicaron una relación inversa del conflicto trabajo-familia con habilidades de comunicación ( $\beta = -.24$ ), y una influencia positiva de habilidades de comunicación con el desempeño laboral ( $\beta = .55$ ). Además, el modelo explica la satisfacción laboral en un 71%. Los resultados indican el rol mediador del desempeño laboral en la relación entre el conflicto trabajo-familia ( $\beta = -.05$ ), la resiliencia ( $\beta = .15$ ) y la satisfacción laboral; asimismo las habilidades de comunicación mediaron la relación entre la resiliencia y la satisfacción laboral ( $\beta = .24$ )

**Conclusiones.** El modelo confirmó que el desempeño laboral y las habilidades comunicativas son moderadores válidos para mitigar el conflicto familia-trabajo y fortalecer la resiliencia que afectan la satisfacción laboral en las enfermeras.

**Palabras clave:** Resiliencia, satisfacción laboral, relación familia-trabajo, compromiso laboral, habilidades de comunicación, enfermeras.

### **Introducción**

La satisfacción laboral tiene un gran impacto en la mayoría de las organizaciones de atención en salud como también para los pacientes (1). La satisfacción laboral se puede definir como la actitud general de un individuo hacia su trabajo (2); entendiendo por trabajo no solamente las actividades o tareas, sino que implica considerar una gran cantidad de aspectos como su entorno, que muchas veces es altamente estresantes que se manifiestan de manera emocional en el trabajo mediante sus actitudes y compromiso laboral (3). El ambiente de trabajo influye en diversos factores como la calidad de atención y seguridad al paciente, ausentismo laboral y una mayor intención de abandono laboral (4). Asimismo, la insatisfacción laboral que presentan las enfermeras es un problema importante, especialmente en tiempos en los que se presenta una disminución del número de enfermeras todo el mundo y efectos negativos de la rotación de las enfermeras (5). Se ha evidenciado que la retención de enfermeras es un problema persistente asociado con la satisfacción laboral (6). Diversas investigaciones indican que la satisfacción laboral en los países en desarrollo ha disminuido y por ello es importante comprender mejor los factores relacionados con la satisfacción laboral (1,7).

Asimismo, la comunicación efectiva entre el personal de enfermería y el paciente es esencial para mejorar resultados en entornos clínicos (8). Dado que la comunicación permite construir relaciones terapéuticas y es una herramienta para diagnosticar y brindar intervenciones. Los trabajadores de salud deben estar capacitados en las habilidades de comunicación (9). Pues, contribuye a un mayor profesionalismo, mayor tolerancia, respeto los derechos y no violar los límites de las otras personas

(10). Las enfermeras, a diferencia del área médica son las que brindan la mayor atención al paciente (11,12). A menudo las enfermeras trabajaban durante sus descansos, experimentando altos niveles de estrés y producto de un menor descanso (13). Es posible que surjan barreras de comunicación, como formas inapropiadas de comunicarse, introversión o evitación de la comunicación, disminuir su capacidad de escucha y a menudo crea conflictos. Evidentemente las habilidades de comunicación y el compromiso laboral son fundamentales para brindar una atención holística al paciente. Sin embargo, en la formación de enfermeras en la comunicación no es una habilidad natural sino algo que se desarrolla con buena educación y práctica (14). Por lo que mejorar las competencias de comunicación hacia los pacientes requiere invenciones sociales a nivel nacional (10).

Por otro lado, el desempeño laboral se define como un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción (15). En las enfermeras esto se ve reflejado como la prestación de cuidados al paciente basadas en su profesionalidad y otras actividades o procesos.

A pesar del desafío del rol de enfermería, varios estudios, refieren que la habilidad de comunicación, satisfacción laboral y resiliencia de los profesionales de la salud está relacionada con la calidad de la atención prestada y satisfacción del paciente (16).

Las enfermeras desempeñan diferentes roles, usualmente dos papeles destacan y deben tener un equilibrio, el trabajo (desempeño laboral) y la vida familiar. Dado que les provee la capacidad de estar igualmente comprometido y satisfecho con los roles familiares y laborales (17). Sin embargo, se hace cada vez más evidente la relación negativa y significativa entre el conflicto trabajo-familia y el nivel de satisfacción laboral (18). La interferencia entre la vida laboral y la vida personal/familiar ha sido catalogada como uno de los 10 principales estresores en el lugar de trabajo (19). Además, la persistente presión del trabajo y la familia tiene efectos indeseables en el dominio laboral, ya que se ha verificado que los conflictos trabajo-familia se asocian negativamente con desempeño laboral, satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de permanencia y la calidad de cuidado (20). El desequilibrio trabajo-familia se comporta como un predictor negativo del desempeño laboral, y se ha verificado que este disminuye los niveles de satisfacción laboral (21).

La resiliencia definida como la capacidad de superar obstáculos desafiantes y hacer frente con éxito a los eventos estresantes (22) es un factor que contribuye a la satisfacción laboral (23) y que aminora los efectos del estrés familiar(24). Se han demostrado que las personas se tornan más fuertes, seguras y productivas cuando superan, a través de la resiliencia, eventos adversos (25). Además, la resiliencia puede mejorar la capacidad para aliviar factores estresantes mejorando su satisfacción y compromiso laboral en el personal de salud, al mismo tiempo que reduce el agotamiento y la tendencia a la rotación, pues existe una relación estrecha entre la satisfacción laboral, la resiliencia y el compromiso laboral (26).

Estudios previos han evidenciado que la satisfacción laboral de la enfermera hospitalaria está estrechamente relacionada con diversos factores como: las condiciones de trabajo, el entorno organizacional, el estrés laboral, cansancio emocional, conflictos, compromiso organizacional y profesional, etc. (27). También se conoce la influencia de la resiliencia sobre la satisfacción laboral de enfermeras (28), sin embargo, no se ha descrito aun la influencia mediadora que podría tener, en esta relación, las habilidades comunicativas y el compromiso laboral. De forma similar, a nivel nacional, no se encontraron estudios publicados que examinen las incidencias de desequilibrio familia trabajo en enfermeras peruanas y su efecto en el nivel de satisfacción laboral.

Por lo tanto, el objetivo de este estudio fue analizar el rol mediador del compromiso laboral y las habilidades de comunicación, en la relación familia-trabajo y la resiliencia sobre la satisfacción laboral en profesionales de enfermería (Figura 1).

Teniendo en cuenta los argumentos aducidos, se presentan las hipótesis (Ver Figura I):

H1: Existe una relación negativa entre el conflicto familiar y el desempeño laboral y las habilidades de comunicación

H2: Existe una relación positiva entre la resiliencia y el desempeño laboral y las habilidades de comunicación.

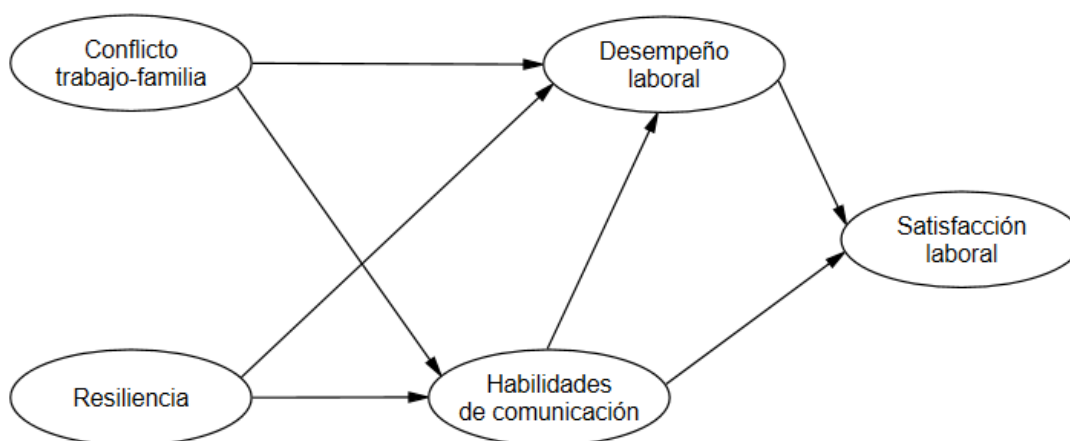
H3: Existe una relación positiva entre las habilidades de comunicación y el desempeño laboral.

H4a: El desempeño laboral mediará la relación entre el conflicto trabajo-familia y la satisfacción laboral.

H4b: El desempeño laboral mediará la relación entre la resiliencia y la satisfacción laboral.

H5a: Las habilidades de comunicación mediarán la relación entre el conflicto trabajo-familia y la satisfacción laboral.

Hipótesis 5. Las habilidades de comunicación mediarán la relación entre la resiliencia y la satisfacción laboral.



**Figura 1.** Modelo teórico.

## Materiales and Métodos

### *Diseño y población de estudio*

Se diseñó un estudio transversal y explicativo considerando variables latentes representadas por un sistema de ecuaciones estructurales (29). La muestra fue seleccionada mediante un muestreo no probabilístico. Los participantes estuvieron conformados por 431 enfermeras peruanas de la región Lima. La edad media fue de  $M=40.31$  años ( $DE=10.94$ ) en un rango de 22 a 68 años. En la Tabla 1. se muestra que la mayoría fueron mujeres (62.2%), solteras (34.8%), licenciadas (81.9%), con contrato administrativo de servicio (CAS) (54.8%) y laborando en la modalidad presencial (87.7%).

Tabla 1. Información sociodemográfica.

Datos		n	%
Edad	22 – 32 años	107	24.8
	33 - 42 años	141	32.7
	43 - 68 años	183	42.5
Sexo	Femenino	268	62.2
	Masculino	163	37.8

Estado civil	Casado(a)	105	24.4
	Conviviente	128	29.7
	Divorciado(a)	35	8.1
	Soltero(a)	150	34.8
	Viudo(a)	13	3.0
Nivel de instrucción	Especialidad	40	9.3
	Posgrado	32	7.4
	Técnico	6	1.4
	Licenciado	353	81.9
Condición laboral	Contrato 728 (indeterminado)	41	9.5
	Contrato(CAS)	236	54.8
	Nombrado	102	23.7
	Suplencia	11	2.6
	Terceros	41	9.5
Modalidad de trabajo	Presencial	378	87.7
	Teletrabajo	53	12.3

### *Instrumentos*

**Habilidades de comunicación:** La Escala sobre Habilidades de Comunicación (EHC) compuesta por 18 ítems, es un instrumento auto administrado para evaluar las habilidades de comunicación de las enfermeras (30). Se puntúa con una escala tipo Likert de 6 puntos (1=casi nunca a 6=muchísimas veces), en 4 dimensiones: comunicación informativa, empatía, respeto y habilidad social (31). La consistencia interna fue adecuada ( $\alpha=0,88$ ) para el total de la escala y moderada para cada dimensión (empatía,  $\alpha=0.77$ ; comunicación informativa,  $\alpha=0.76$ ; respeto,  $\alpha=0.73$ ; habilidad social,  $\alpha=0.70$ ).

**Satisfacción laboral:** Se utilizó el cuestionario adaptado al español de satisfacción G\_Clinic (32) que evalúa la satisfacción laboral en profesionales de enfermería. El G\_Clinic es un autoinforme compuesto por 10 ítems en 4 dimensiones (clima laboral, relaciones laborales, motivación y reconocimiento). El sistema de respuesta es una escala Likert de 5 puntos donde 1 es el grado de mínima satisfacción y el 5 la satisfacción máxima. La consistencia interna fue adecuada con un alfa de Cronbach de 0.76.

**Compromiso laboral:** Para la valoración del compromiso laboral, se utilizó la escala breve del *engagement* (UWES-9) en profesionales de la salud (33). Está compuesta por 9 ítems, evaluados con una escala tipo Likert de 6 puntos que van desde el 0 como nunca a 5 como Siempre, con tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. La consistencia interna mediante  $\alpha$  de Cronbach tuvo un rango de 0.84 a 0.92 para las dimensiones.

**Conflicto Familia - trabajo:** Se utilizó la escala relaciones familia-trabajo (34) y se trata de una medida de autoinforme de 11 ítems que evalúa el conflicto en la vida personal y profesional del personal en salud, evaluados con una escala tipo Likert con 7 puntos (1=Total desacuerdo a 7= Total acuerdo) en dos dimensiones: apoyo familiar y conflicto familia. Las dimensiones han demostrado una adecuada consistencia interna (apoyo familiar = 0.87 y conflicto familia= 0.72).

**Resiliencia:** Se utilizó la Brief Resilient Coping Scale (BRCS) versión unidimensional adaptada al español (35) que evalúa la capacidad de hacer frente a estresores de manera adaptativa, está compuesta por 4 ítems, evaluados con una escala tipo Likert que va desde 1 (no me describe en absoluto) a 5 (me

describe muy bien). La consistencia interna fue evaluada mediante el índice de confiabilidad compuesto (0.70).

### *Procedimiento*

El estudio se realizó durante los meses de enero y febrero del 2022. Se realizó un contacto personal con los establecimientos de salud. Se recibió la aprobación del comité de ética de la Universidad Peruana unión (Número: 2021-CE-EPG-000036) que siguió lineamientos de la Declaración de Helsinki. Asimismo, mediante los directivos de dos hospitales de la ciudad de Lima se accedió a los participantes. Se distribuyó una encuesta en línea y los participantes fueron informados del objetivo del estudio, de la participación voluntaria, beneficios y riesgos, además se indicó que se garantizará la privacidad y la confidencialidad de los datos recolectados.

### *Análisis estadístico*

El modelo teórico de estudio se analizó mediante el modelamiento de ecuaciones estructurales con el estimador MLR, el cual es apropiado para variables numéricas y por ser robustos a las desviaciones de normalidad inferencial (36). La evaluación del ajuste se realizó con el índice de ajuste comparativo (CFI), el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) y la raíz media cuadrática residual estandarizada (SRMR). Se usó los valores de CFI > .90 (37), RMSEA < .080 (38) y SRMR < .080 (39). Con respecto al análisis de confiabilidad, se usó el método de consistencia interna con el coeficiente alfa estratificado ( $\alpha_s$ ) para aquellos constructos multidimensionales (40) y el coeficiente alfa ( $\alpha$ ) para el constructo unidimensional.

El software usado fue "R" en versión 4.1.2 y se usó la librería "lavaan" en su versión 06-10 (41).

## **Resultados**

### *Análisis preliminar*

Las puntuaciones de las variables de estudio se escalaron entre los valores entre 0 y 30 a fin de facilitar su lectura. En la Tabla 1 se tiene la matriz de correlaciones y los resultados descriptivos de estos en donde las correlaciones se encuentran entre .31 y .80 en valor absoluto para las variables de estudio. Además, en este cuadro también se observa las consistencias internas alfa estratificado se encontraron entre los valores de .91 y .98.

Tabla 1

*Estadísticos descriptivos, consistencias internas y correlaciones para las variables de estudio*

Variabes	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>A</i>	$\alpha_s$	1	2	3	4	5
1. Satisfacción laboral	11.4	6.8	0.6	.97	–				
2. Habilidades de comunicación	13.0	6.5	0.4	.97	.80	–			
3. Desempeño laboral	15.2	6.5	0.7	.98	.80	.80	–		
4. Conflicto trabajo-familia	16.9	6.2	-0.3	.91	-.43	-.41	-.43	–	
5. Resiliencia	17.6	6.0	0.3	.93 <sup>a</sup>	.61	.63	.71	-.31	–

Nota: Todas las correlaciones son estadísticamente significativas ( $p < .001$ ).

<sup>a</sup> Coeficiente alfa y no el alfa estratificado al ser el instrumento unidimensional

### *Análisis del modelo teórico*

En el análisis de modelo teórico se obtuvo un ajuste adecuado,  $\chi^2(2) = 6.0$ ,  $p < .001$ , CFI = .995, RMSEA = .068, SRMR = .015. Con este resultado se confirma la H1 sobre la relación inversa de conflicto trabajo-familia con habilidades de comunicación,  $\beta = -.24$ ,  $p < .001$  y desempeño laboral,  $\beta = -.10$ ,  $p = .003$ . También la relación positiva de la resiliencia con habilidades de comunicación,  $\beta = .55$ ,  $p < .001$  y desempeño laboral,  $\beta = .33$ ,  $p < .001$  (H2). Asimismo, la H3 sobre la influencia positiva de habilidades de comunicación con el desempeño laboral,  $\beta = .55$ ,  $p < .001$ . Además, la variabilidad explicada en satisfacción laboral fue de 71%. Estos resultados pueden observarse en la Figura 1.

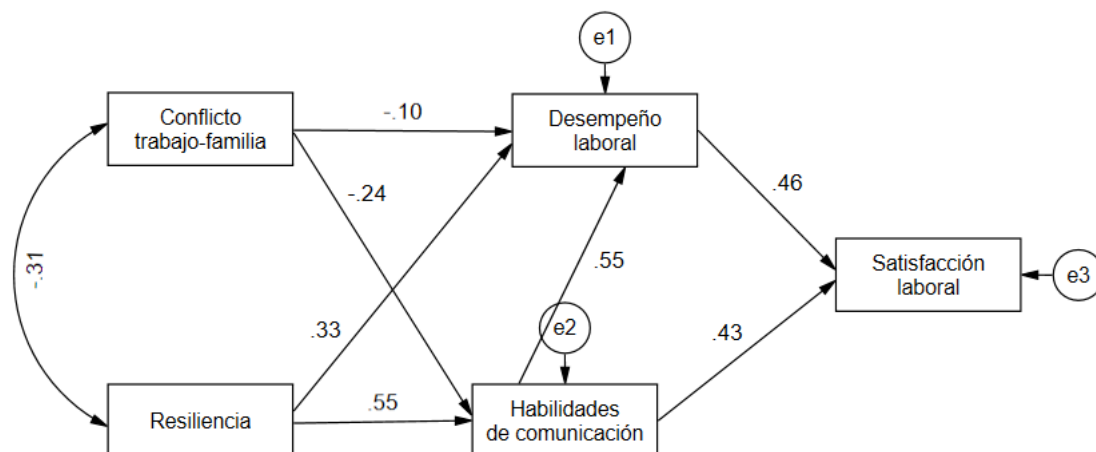


Figura 1. Resultados del modelo estructural explicativo de satisfacción laboral.

#### Modelo de mediación

Para el análisis de mediación se usó bootstrapping de 5000 iteraciones y estos resultados se muestran en la Tabla 2. Se confirma el rol mediador del desempeño laboral en la relación entre el conflicto trabajo-familia y la satisfacción laboral,  $\beta = -.05$ ,  $p = .005$  (H4a); y entre la resiliencia y la satisfacción laboral,  $\beta = .15$ ,  $p < .001$  (H4b). De la misma forma se confirmó el rol mediador de las habilidades de comunicación entre el conflicto trabajo-familia y la satisfacción laboral,  $\beta = -.10$ ,  $p < .001$  (H5a); y entre la resiliencia y la satisfacción laboral,  $\beta = .24$ ,  $p < .001$  (H5b).

Tabla 2

#### Hipótesis de investigación sobre efectos indirectos y sus estimaciones

Hipótesis	Ruta en el modelo	$\beta$	$p$	95%CI	
				LL	UL
Hipótesis 4a	Conflicto trabajo-familia → Desempeño laboral → Satisfacción laboral	-.05	.005	-0.09	-0.02
Hipótesis 4b	Resiliencia → Desempeño laboral → Satisfacción laboral	.15	<.001	0.11	0.24

Hipótesis 5a	Conflicto trabajo-familia → Habilidades de comunicación → Satisfacción laboral	-0.10	<.001	-0.170	-0.07
Hipótesis 5b	Resiliencia → Habilidades de comunicación → Satisfacción laboral	.24	<.001	0.20	0.35

### Discusión

Esta investigación buscó diseñar un modelo que permitiera comprender como la relaciones tanto en la familia y el trabajo, y la resiliencia influyen en la satisfacción laboral. Los resultados, muestran un buen ajuste estadístico para el modelo propuesto, así como el análisis de mediación en paralelo explica con mayor claridad lo adecuado del modelo al explicar la satisfacción de las enfermeras en ambientes de atención. El modelo permite inferir que las mejores formas de incrementar una satisfacción en las enfermeras se deben plantearse en estrategias que permitan una mayor resiliencia, que permitan a mayores habilidades comunicativas y compromiso laboral.

El modelo confirmó que el compromiso laboral y las habilidades comunicativas son moderadores válidos para mitigar el conflicto familia-trabajo que afectan la vida personal y profesional de una enfermera. Sería un error en la gestión ignorar el efecto del conflicto familia-trabajo, al que se le atribuye a la incompatibilidad potencial de roles y demandas en ambas esferas sobre la satisfacción laboral. Igualmente, se ve seriamente disminuido su compromiso laboral, y sus habilidades comunicativas, afectando su probabilidad de seguir satisfactoriamente su trabajo. Por tanto, es importante que las organizaciones tengan una comprensión integral en cuanto al conflicto familia-trabajo humanas como los fenómenos familia-trabajo y trabajo-familia que puede llevar a contradicciones del desempeño, habilidades comunicativas y satisfacción laboral.

La familia trabajo tuvo una influencia negativa en el compromiso laboral. Estudios similares indican que el impacto negativo de la relación familia-trabajo resulta en un compromiso laboral decreciente (42–44). Este conflicto entre la relación familia-trabajo y el compromiso laboral es debido a los bajos ingresos, lo que impulsa a las enfermeras a realizar jornadas extras, en consecuencia, afecta negativamente las responsabilidades de la familia y produce un conflicto entre la vida familiar y la vida laboral (18,45). Sin embargo, otros estudios no encontraron relación entre la familia y el trabajo, esto puede ser debido a que las organizaciones apoyan a la enfermera y tienden a generar emociones positivas hacia el trabajo y estas perciben mayores emociones positivas en la familia (46). En tanto, las enfermeras que se dedican al trabajo pueden lograr mayor profesionalismo, por el contrario, aquellas que experimentan más tiempo y dedicación a la familia puede llegar a interferir con el compromiso laboral (43), además de aumentar una mayor intención de deserción laboral, causando el fracaso y logros organizacionales (44). Por lo que el equilibrio familiar puede darle valor a la profesión, mayor seguridad a los pacientes al proyectar una imagen positiva para el entorno en el que se encuentra, así, la familia puede ayudar a las enfermeras a su valoración mediante las muestras de aprecio y fomentar un vínculo más fuerte hacia la profesión y el compromiso laboral entre enfermeras (47,48).

La relación familia-trabajo influyó en las habilidades comunicativas, como se esperaba los conflictos familiares afectan la comunicación de la enfermera, pues la discordia y la frustración causan conflictos laborales (49). Sin embargo, en ambientes donde las enfermeras comparten sus

preocupaciones, encuentran soluciones y aumentan las conexiones más significativas, reducen la frustración y se sienten menos temerosas en las crisis, lo que aumenta la comunicación respetuosa (50). Ante esto, las capacitaciones en el entrenamiento de habilidades de comunicación han demostrado mejora la relación con los pacientes y un mayor trabajo en equipo (51,52).

Asimismo, la relación familia-trabajo influyó de manera indirecta con la satisfacción laboral, estudios previo indican similares resultados (53,54). Esto es debido a que es difícil para la enfermera equilibrar los roles familiares y los conflictos laborales, que conduce a un menor desempeño y una disminución de la satisfacción laboral (53). Mientras que un equilibrio trabajo-familia aumenta la satisfacción laboral y el trabajo en equipo(55), reduciendo la ansiedad y el abuso verbal (56). La interferencia entre la familia-trabajo, el apoyo insuficiente de las organizaciones interfiere con los conflictos familia-trabajo y conduce a una bajo desempeño y motivación laboral, lo que contribuye a una baja calidad de atención brindada a los pacientes (57,58). Por lo tanto, las enfermeras que están insatisfechas corren mayor riesgo de sufrir trastornos psicológicos, por tanto, fomentar un buen ambiente de trabajo puede ayudar a las enfermeras a tener un mayor desempeño (59).

El papel mediador del desempeño laboral entre la relación familia-trabajo y la satisfacción ha sido documentado en investigaciones previas, esto es debido a que el compromiso tiene un efecto amortiguador capaz de mediar las consecuencias negativas del conflicto familia trabajo dándole una mayor estabilidad en el ámbito laboral (60). Dado que las demandas laborales no pueden ser cumplidas por las responsabilices domésticas, los empleados experimentan un menor compromiso laboral, pues no están motivados en emocional, cognitiva y físicamente en el trabajo, por tanto, reduce la satisfacción laboral pues no poseen los recursos para desempeñar adecuadamente su labor (61). Sin embargo, es posible que las enfermeras con un alto compromiso puedan experimentar emociones positivas en el ámbito familiar y laboral, abandonando la creencia de que son las organizaciones las culpables del desequilibrio familia-trabajo (62). Además, el aumento la satisfacción puede llevarse a cabo mediante la promoción de un equilibrio entre la familia-trabajo, como promoción en el trabajo, retroalimentación laboral, autonomía, identidad laboral, instalaciones para el cuidado de los niños y licencia por maternidad (60,63).

El papel mediador de las habilidades comunicativas entre la relación familia trabajo y la satisfacción no ha sido documentado hasta el momento. Investigaciones previas indican que las enfermeras con un mayor conflicto familia-trabajo afecta al compromiso de la organización y su impacto conduce a una mayor intención de dejar el trabajo (44). Así, las enfermeras insatisfechas poseen menos habilidades comunicativas y es asociado al conflicto familia trabajo.

La relación influyó en las habilidades comunicativas, estudios anteriores muestran que esta capacidad es la manera más efectiva ante una amenaza externa (64). Dado que la resiliencia actúa como un amortiguador del estrés laboral (65)

Falta discutir la influencia de la resiliencia en la satisfacción laboral

Se evidencia a partir del estudio implicancias practicas relevantes como la necesidad de enfocarse en el profesional de enfermería para brindar una mejor calidad de atención. Pues se recomienda a los gerentes que conozcan las necesidades y recursos que permitan tener un estrecho seguimiento a la relación enfermera-paciente mediante la satisfacción de sus necesidades y expectativas para una continuidad en la satisfacción de su servicio.

Es preciso destacar la revisión de variables mediadoras que pueden afectar o atenuar la satisfacción labora en profesionales de enfermería. Por lo que las organizaciones deben elaborar intervenciones a mejorar o potenciar el recurso humano como es el personal de enfermería que se enfrenta a

diversos retos de su profesión, mediante intervenciones o capacitaciones que promuevan una mayor satisfacción laboral, y mitigar conflictos familiares, aumentando su capacidad de resiliencia para una mejor atención al público.

Los gerentes no deben pasar por alto las orientaciones ante las relaciones en la familia y trabajo que probablemente causen un menor desempeño y menor satisfacción laboral. En tales casos las medidas como la flexibilidad de turnos, horarios razonables, aumento de personal en las instalaciones, sistemas de recompensa y el trabajo en equipo, permitirá una mejor gestión y prevención del conflicto familia-trabajo. Por lo que el gerente debe preocuparse por las demandas socio-laborales a fin de tener una mayor comunicación, cooperación y una mayor contribución a la organización.

#### Limitaciones

Se trata de un conjunto de datos transversales, lo que limita el alcance de relaciones causales. Sin embargo, en base a la revisión de la literatura y teorías fundamentadas fueron sustentadas sustancialmente. Por lo que se recomienda en un futuro realizar estudios longitudinales. La investigación tuvo mayor participación de mujeres, lo que provee dificultad al generalizar los resultados a ambos grupos. Por otro lado, la investigación provee datos de una determinada región del Perú, y no se consideraron otras región o muestras, por tanto, las generalizaciones para otros países deben tomarse con precaución.

#### Conclusión

Este estudio mostró que relación familia-trabajo tiene una relación negativa significativa con la satisfacción laboral, mientras que el compromiso laboral y las habilidades comunicativas actúan como variables protectoras. También la resiliencia tiene un efecto indirecto sobre la satisfacción laboral, mediado por el compromiso laboral y las habilidades comunicativas que pueden amortiguar el efecto negativo de la relación familia-trabajo sobre la satisfacción laboral. Se realza el poder analizar complejas relaciones que permitan evaluar los efectos de estas variables y establecer estrategias que permitan la mejora de una población vulnerable a cambios como lo son las enfermeras.

#### References

1. Al-Qahtani AH, Stirling B, Forgrave D. The impact of job satisfaction on nurses' work lives: A literature review. *QScience Connect* [Internet]. 2020 Feb 28 [cited 2022 Sep 14];2020(1):1. Available from: <https://www.qscience.com/content/journals/10.5339/connect.2020.1>
2. Páramo D, Flores-Hernández C, Díaz-De-León LV, Páramo D, Flores-Hernández C, Díaz-De-León LV. Evaluación de la Satisfacción Laboral en Docentes de Nivel Básico. *Cienc & Trab.* 2016 Dec;18(57):173–6.
3. Ugwu FO, Onyishi IE. The moderating role of person-environment fit on the relationship between perceived workload and work engagement among hospital nurses. *Int J Africa Nurs Sci.* 2020 Jan;13:100225.
4. Van Bogaert P, Timmermans O, Weeks SM, van Heusden D, Wouters K, Franck E. Nursing unit teams matter: Impact of unit-level nurse practice environment, nurse work characteristics, and burnout on nurse reported job outcomes, and quality of care, and patient adverse events—A cross-sectional survey. *Int J Nurs Stud.* 2014 Aug 1;51(8):1123–34.
5. Chen YC, Guo YLL, Chin WS, Cheng NY, Ho JJ, Shiao JSC. Patient-Nurse Ratio is Related to Nurses' Intention to Leave Their Job through Mediating Factors of Burnout and Job

- Dissatisfaction. *Int J Environ Res Public Health* [Internet]. 2019 Dec 1 [cited 2022 Aug 29];16(23). Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31795420/>
6. Nantsupawat A, Kunaviktikul W, Nantsupawat R, Wichaikhum OA, Thienthong H, Poghosyan L. Effects of nurse work environment on job dissatisfaction, burnout, intention to leave. *Int Nurs Rev* [Internet]. 2017 Mar 1 [cited 2022 Aug 29];64(1):91–8. Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27882573/>
  7. Akbari M, Bagheri A, Fathollahi A, Darvish M. Job satisfaction among nurses in Iran: does gender matter? *J Multidiscip Healthc* [Internet]. 2020 [cited 2022 Sep 14];13:71. Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/346970606/>
  8. Smith MB, Macieira TGR, Bumbach MD, Garbutt SJ, Citty SW, Stephen A, et al. The Use of Simulation to Teach Nursing Students and Clinicians Palliative Care and End-of-Life Communication: A Systematic Review. <https://doi.org/10.1177/1049909118761386> [Internet]. 2018 Mar 8 [cited 2022 Sep 14];35(8):1140–54. Available from: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1049909118761386>
  9. Baby M, Gale C, Swain N. Communication skills training in the management of patient aggression and violence in healthcare. *Aggress Violent Behav*. 2018 Mar 1;39:67–82.
  10. Li Y, Wang X, Zhu X rui, Zhu Y xin, Sun J. Effectiveness of problem-based learning on the professional communication competencies of nursing students and nurses: A systematic review. *Nurse Educ Pract*. 2019 May 1;37:45–55.
  11. Langberg EM, Dyhr L, Davidsen AS. Development of the concept of patient-centredness – A systematic review. *Patient Educ Couns*. 2019 Jul;102(7):1228–36.
  12. Holland P, Tham TL, Sheehan C, Cooper B. The impact of perceived workload on nurse satisfaction with work-life balance and intention to leave the occupation. *Appl Nurs Res*. 2019 Oct;49:70–6.
  13. Hughes V, Bemker MA, Parsons LC. Developing Resilience: Strategies to Adapt Within an Interprofessional Team. *Nurs Clin North Am*. 2022 Mar;57(1):143–52.
  14. Wittenberg E, Goldsmith J V., Chen C, Prince-Paul M, Capper B. COVID 19-transformed nursing education and communication competency: Testing COMFORT educational resources. *Nurse Educ Today*. 2021 Dec;107:105105.
  15. Bakker AB, Hakanen JJ, Demerouti E, Xanthopoulou D. Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *J Educ Psychol*. 2007 May;99(2):274–84.
  16. Porcel-Gálvez AM, Martínez-Lara C, Gil-García E, Grao-Cruces A. Construcción y validación del cuestionario g-clinic para medir la satisfacción laboral en profesionales de enfermería de las unidades de gestión clínica. *Rev Esp Salud Publica*. 2014 Jun;88(3):419–28.
  17. Greenhaus JH, Collins KM, Shaw JD. The relation between work–family balance and quality of life. *J Vocat Behav*. 2003 Dec;63(3):510–31.
  18. AlAzzam M, AbuAlRub RF, Nazzal AH. The Relationship Between Work–Family Conflict and Job Satisfaction Among Hospital Nurses. *Nurs Forum* [Internet]. 2017 Oct 1 [cited 2022 Jul 20];52(4):278–88. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/nuf.12199>
  19. Gao Y, Shi J, Niu Q, Wang L. Work-family conflict and job satisfaction: emotional intelligence as a moderator. *Stress Health* [Internet]. 2013 Aug [cited 2022 Aug 29];29(3):222–8. Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/23015466/>

20. Kalliath P, Kalliath T. Work–Family Conflict and Its Impact on Job Satisfaction of Social Workers. *Br J Soc Work* [Internet]. 2015 Jan 1 [cited 2022 Aug 29];45(1):241–59. Available from: <https://academic.oup.com/bjsw/article/45/1/241/1739651>
21. Cortese CG, Colombo L, Ghislieri C. Determinants of nurses’ job satisfaction: the role of work-family conflict, job demand, emotional charge and social support. *J Nurs Manag* [Internet]. 2010 Jan [cited 2022 Aug 29];18(1):35–43. Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20465727/>
22. Hart PL, Brannan JD, De Chesnay M. Resilience in nurses: an integrative review. *J Nurs Manag*. 2014 Sep;22(6):720–34.
23. Öksüz E, Demiralp M, Mersin S, Tüzer H, Aksu M, Sarıoc G. Resilience in nurses in terms of perceived social support, job satisfaction and certain variables. *J Nurs Manag*. 2019 Mar;27(2):423–32.
24. Jiménez-Picón N, Velasco-Sánchez M, Romero-Martín M, Jiménez-Picón N, Velasco-Sánchez M, Romero-Martín M. Family resilience as a health asset. *An Sist Sanit Navar*. 2019 Apr;42(1):121–4.
25. Rushton CH, Batcheller J, Schroeder K, Donohue P. Burnout and Resilience Among Nurses Practicing in High-Intensity Settings. *Am J Crit Care* [Internet]. 2015 [cited 2022 Aug 29];24(5):412–20. Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/26330434/>
26. Zhang X, Bian L, Bai X, Kong D, Liu L, Chen Q, et al. The influence of job satisfaction, resilience and work engagement on turnover intention among village doctors in China: A cross-sectional study. *BMC Health Serv Res* [Internet]. 2020 Apr 6 [cited 2022 Aug 29];20(1):1–11. Available from: <https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-020-05154-0>
27. Lu H, Barriball KL, Zhang X, While AE. Job satisfaction among hospital nurses revisited: A systematic review. *Int J Nurs Stud*. 2012 Aug 1;49(8):1017–38.
28. Son DM, Ham OK. Influence of group resilience on job satisfaction among Korean nurses: A cross-sectional study. *J Clin Nurs* [Internet]. 2020 Sep 1 [cited 2022 Aug 29];29(17–18):3473–81. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jocn.15385>
29. Ato M, Juan L, Benavente A. Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. 2013;1052.
30. Leal-Costa C, Tirado González S, Ramos-Morcillo A, Díaz Agea J, Ruzafa-Martínez M, Hofstadt Román C van-der, et al. Validación de la Escala sobre Habilidades de Comunicación en profesionales de Enfermería. *An Sist Sanit Navar* [Internet]. 2019 [cited 2022 Sep 14];42(3):291–301. Available from: [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1137-66272019000300005&lng=es&nrm=iso&tling=es](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1137-66272019000300005&lng=es&nrm=iso&tling=es)
31. Leal-Costa C, Tirado González S, Ramos-Morcillo A, Díaz Agea J, Ruzafa-Martínez M, Hofstadt Román C van-der, et al. Validation of the Communication Skills Scale in nursing professionals. *An Sist Sanit Navar*. 2019 Dec;42(3):291–301.
32. Porcel-Gálvez AM, Martínez-Lara C, Gil-García E, Grao-Cruces A. Construcción y validación del cuestionario G\_Clinic para medir la satisfacción laboral en profesionales de enfermería de las unidades de gestión clínica. *Rev Esp Salud Publica*. 2014;88:419–28.
33. Hernandez-Vargas CI, Llorens-Gumbau S, Rodriguez-Sanchez AM, Dickinson-Bannack ME. Validación de la escala UWES-9 en profesionales de la salud en México. *Pensam Psicológico* [Internet]. 2016 Aug 3 [cited 2021 Apr 18];14(2):89–100. Available from:

- [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-89612016000200007&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89612016000200007&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
34. Delgado A, Saletti-Cuesta L, Toro-Cárdenas S, López-Fernández L, Luna J, Mateo-Rodríguez I. Validación de escala para evaluar la relación familia-trabajo en médicas y médicos de familia. *Rev Esp Salud Publica*. 2011;85:149–62.
  35. Limonero JT, Tomás-Sábado J, Gómez-Romero MJ, Maté-Méndez J, Sinclair VG, Wallston KA, et al. Evidence for validity of the brief resilient coping scale in a young Spanish sample. *Span J Psychol* [Internet]. 2014 Nov 27 [cited 2022 Sep 14];17(2). Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/25012574/>
  36. Muthen L, Muthen B. *MPlus user' guide*. 8th ed. Los Angeles; 2017.
  37. Bentler P. Comparative fit indices in structural models. *Psychol Bull*. 1990;107(2):238–46.
  38. MacCallum RC, Browne MW, Sugawara HM. Power Analysis and determination of sample size for covariance structure modeling of fit involving a particular measure of model. *Psychol Methods*. 1996;13(2):130–49.
  39. Browne MW, Cudeck R. Alternative ways of assessing model fit. *Sociol Methods Res*. 1992;21(2):230–58.
  40. Abad FJ, Olea J, Ponsoda V, García C. *Medición en ciencias sociales y de la salud*. Madrid: Síntesis; 2011. 552 p.
  41. Rosseel Y. lavaan : An R Package for Structural Equation Modeling. *J Stat Softw*. 2012;48(2):1–93.
  42. Wang ML, Tsai LJ. Work-family conflict and job performance in nurses: The moderating effects of social support. *J Nurs Res* [Internet]. 2014 Sep 1 [cited 2022 Jul 20];22(3):200–7. Available from: [https://journals.lww.com/jnr-twna/Fulltext/2014/09000/Work\\_Family\\_Conflict\\_and\\_Job\\_Performance\\_in.9.aspx](https://journals.lww.com/jnr-twna/Fulltext/2014/09000/Work_Family_Conflict_and_Job_Performance_in.9.aspx)
  43. Wang Y, Chang Y, Fu J, Wang L. Work-family conflict and burnout among Chinese female nurses: The mediating effect of psychological capital. *BMC Public Health* [Internet]. 2012 Oct 29 [cited 2022 Jul 20];12(1):1–8. Available from: <https://bmcpublihealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/1471-2458-12-915>
  44. Hatam N, Jalali MT, Askarian M, Kharazmi E. Relationship between Family-Work and Work-Family Conflict with Organizational Commitment and Desertion Intention among Nurses and Paramedical Staff at Hospitals. *Int J Community Based Nurs Midwifery* [Internet]. 2016 Apr 1 [cited 2022 Jul 20];4(2):107. Available from: </pmc/articles/PMC4876779/>
  45. Pennbrant S, Dåderman A. Job demands, work engagement and job turnover intentions among registered nurses: Explained by work-family private life inference. *Work*. 2021 Jan 1;68(4):1157–69.
  46. Ghislieri C, Gatti P, Molino M, Cortese CG. Work–family conflict and enrichment in nurses: between job demands, perceived organisational support and work–family backlash. *J Nurs Manag* [Internet]. 2017 Jan 1 [cited 2022 Jul 20];25(1):65–75. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jonm.12442>
  47. Russo M, Buonocore F. The relationship between work-family enrichment and nurse turnover. *J Manag Psychol*. 2012 Mar 24;27(3):216–36.
  48. Labrague LJ, Obeidat AA. Transformational leadership as a mediator between work–family conflict, nurse-reported patient safety outcomes, and job engagement. *J Nurs Scholarsh*

- [Internet]. 2022 Jul 1 [cited 2022 Jul 20];54(4):493–500. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jnu.12756>
49. Moreland JJ, Apker J. Conflict and Stress in Hospital Nursing: Improving Communicative Responses to Enduring Professional Challenges. <https://doi.org/10.1080/1041023620151007548> [Internet]. 2015 Jul 2 [cited 2022 Jul 21];31(7):815–23. Available from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10410236.2015.1007548>
  50. Sahay S, Wei W. Work-Family Balance and Managing Spillover Effects Communicatively during COVID-19: Nurses' Perspectives. <https://doi.org/10.1080/1041023620211923155> [Internet]. 2021 [cited 2022 Jul 21]; Available from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10410236.2021.1923155>
  51. Pillemer K, Sutor JJ, Henderson CR, Meador R, Schultz L, Robison J, et al. A Cooperative Communication Intervention for Nursing Home Staff and Family Members of Residents. *Gerontologist* [Internet]. 2003 Apr 1 [cited 2022 Jul 21];43(suppl\_2):96–106. Available from: [https://academic.oup.com/gerontologist/article/43/suppl\\_2/96/637549](https://academic.oup.com/gerontologist/article/43/suppl_2/96/637549)
  52. Pan N, Luo YY, Duan QX. The Influence of PDCA Cycle Management Mode on the Enthusiasm, Efficiency, and Teamwork Ability of Nurses. Tang M, editor. *Biomed Res Int* [Internet]. 2022 Jul 8 [cited 2022 Jul 21];2022:1–7. Available from: <https://www.hindawi.com/journals/bmri/2022/9352735/>
  53. Ding X, Yang Y, Su D, Zhang T, Li L, Li H. Can Job Control Ameliorate Work-family Conflict and Enhance Job Satisfaction among Chinese Registered Nurses? A Mediation Model. *Int J Occup Environ Med* [Internet]. 2018 Apr 1 [cited 2022 Jul 20];9(2):97. Available from: </pmc/articles/PMC6466988/>
  54. Lu Y, Hu XM, Huang XL, Zhuang XD, Guo P, Feng LF, et al. The relationship between job satisfaction, work stress, work-family conflict, and turnover intention among physicians in Guangdong, China: a cross-sectional study. *BMJ Open* [Internet]. 2017 May 1 [cited 2022 Jul 20];7(5). Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28501813/>
  55. Raza B, Ali M, Naseem K, Moeed A, Ahmed J, Hamid M. Impact of trait mindfulness on job satisfaction and turnover intentions: Mediating role of work–family balance and moderating role of work–family conflict. <http://www.editorialmanager.com/cogentbusiness> [Internet]. 2018 Jan 1 [cited 2022 Jul 20];5(1):1–20. Available from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/23311975.2018.1542943>
  56. Modaresnezhad M, Andrews MC, Mesmer-Magnus J, Viswesvaran C, Deshpande S. Anxiety, job satisfaction, supervisor support and turnover intentions of mid-career nurses: A structural equation model analysis. *J Nurs Manag* [Internet]. 2021 Jul 1 [cited 2022 Jul 20];29(5):931–42. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jonm.13229>
  57. Labrague LJ, Ballad CA, Fronda DC. Predictors and outcomes of work–family conflict among nurses. *Int Nurs Rev* [Internet]. 2021 Sep 1 [cited 2022 Jul 20];68(3):349–57. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/inr.12642>
  58. Yang Y, Chen J. Related Factors of Turnover Intention Among Pediatric Nurses in Mainland China: A Structural Equation Modeling Analysis. *J Pediatr Nurs*. 2020 Jul 1;53:e217–23.
  59. Barnett MD, Martin KJ, Garza CJ. Satisfaction With Work–Family Balance Mediates the Relationship Between Workplace Social Support and Depression Among Hospice Nurses. *J Nurs Scholarsh* [Internet]. 2019 Mar 1 [cited 2022 Jul 20];51(2):187–94. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jnu.12451>

60. Buonocore F, Russo M. Reducing the effects of work–family conflict on job satisfaction: the kind of commitment matters. *Hum Resour Manag J* [Internet]. 2013 Jan 1 [cited 2022 Jul 20];23(1):91–108. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1748-8583.2011.00187.x>
61. Sahin S, Yozgat U. Work–family conflict and job performance: mediating role of work engagement in healthcare employees. *J Manag Organ* [Internet]. 2021 [cited 2022 Jul 21];1–20. Available from: <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/abs/workfamily-conflict-and-job-performance-mediating-role-of-work-engagement-in-healthcare-employees/BE4337BAF4DDFBAAB6DC5A9167120AA4>
62. Mrayyan MT. Jordanian nurses’ job satisfaction, patients’ satisfaction and quality of nursing care. *Int Nurs Rev* [Internet]. 2006 Sep 1 [cited 2022 Jul 20];53(3):224–30. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1466-7657.2006.00439.x>
63. Wan Q, Zhou W, Li Z, Shang S. Associations of Organizational Justice and Job Characteristics with Work Engagement Among Nurses in Hospitals in China. *Res Nurs Health* [Internet]. 2018 Dec 1 [cited 2022 Jul 21];41(6):555–62. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/nur.21908>
64. Kim M, Windsor C. Resilience and Work-life Balance in First-line Nurse Manager. *Asian Nurs Res (Korean Soc Nurs Sci)*. 2015 Mar 1;9(1):21–7.
65. Ablett JR, Jones RSP. Resilience and well-being in palliative care staff: a qualitative study of hospice nurses’ experience of work. *Psychooncology* [Internet]. 2007 Aug 1 [cited 2022 Jul 21];16(8):733–40. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/pon.1130>