

NOMBRE DEL TRABAJO

Artículo Rev. Sistemática Clima_Rotación V1.docx

AUTOR

Ronald Terrones

RECuento DE PALABRAS

8282 Words

RECuento DE CARACTERES

49995 Characters

RECuento DE PÁGINAS

36 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

137.9KB

FECHA DE ENTREGA

Jan 12, 2024 11:09 PM CST

FECHA DEL INFORME

Jan 12, 2024 11:11 PM CST

● 8% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 5% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente

Impacto del clima organizacional sobre la rotación de los trabajadores: Una revisión sistemática

Resumen

El propósito de este artículo es presentar una revisión de literatura que presente el impacto del Clima Organizacional (CO) sobre la rotación de los trabajadores. La metodología para esta investigación es la revisión sistemática de literatura, la estrategia de búsqueda se realizó mediante la declaración PRISMA 2020, con una ventana de observación de los últimos 10 años (2013 –2023), utilizando las bases de datos Scopus, Science Direct, Emerald y EBSCO. Un CO positivo fomenta un ambiente de trabajo saludable y productivo para la organización. Cabe destacar que un CO positivo se construye, es resultado del esfuerzo continuo de la empresa por crear un ambiente de trabajo saludable y agradable. Esto parte de alinear el CO a la filosofía empresarial con acciones que promuevan la identidad y el trabajo en equipo. Con el fin de mejorar la competitividad, las organizaciones deben enfocarse en mejorar el CO y disminuir la RL, haciendo un diagnóstico de necesidades organizacionales y poder tomar las decisiones acertadas para mejorarlo.

Palabras clave: Clima organizacional, rotación personal, personal de salud.

Abstract

The purpose of this article is to present a literature review presenting the impact of Organizational Climate (OC) on employee turnover. The methodology for this research is the systematic literature review, the search strategy was performed using the PRISMA

2020 statement, with an observation window of the last 10 years (2013 -2023), using the databases Scopus, Science Direct, Emerald and EBSCO. A positive CO fosters a healthy and productive work environment for the organization. It should be noted that a positive CO is built, it is the result of the company's continuous effort to create a healthy and pleasant work environment. This is based on aligning the CO to the corporate philosophy with actions that promote identity and teamwork. In order to improve competitiveness, organizations should focus on improving CO and reducing RL, making a diagnosis of organizational needs and being able to make the right decisions to improve it.

Palabras clave: Burnout, job performance, health institutions, health personnel.

Resumo

O objetivo deste artigo é apresentar uma revisão da literatura sobre o impacto do clima organizacional (CO) na rotatividade de funcionários. A metodologia para esta pesquisa é a revisão sistemática da literatura, a estratégia de busca foi conduzida usando a declaração PRISMA 2020, com uma janela de observação dos últimos 10 anos (2013 -2023), usando os bancos de dados Scopus, Science Direct, Emerald e EBSCO. O CO positivo promove um ambiente de trabalho saudável e produtivo para a organização. Deve-se observar que um CO positivo é construído, é o resultado do esforço contínuo da empresa para criar um ambiente de trabalho saudável e agradável. Isso começa com o alinhamento do CO à filosofia da empresa com ações que promovam a identidade e o trabalho em equipe. Para aumentar a competitividade, as organizações devem se concentrar no aprimoramento do CO e na redução da RL, fazendo um diagnóstico das necessidades organizacionais e sendo capazes de tomar as decisões certas para aprimorá-lo.

Palabras clave: Clima organizacional, rotatividade de pessoal, pessoal de saúde.

1. Introducción

Vivimos en un entorno global y en constante cambio; esta situación obliga a las empresas a desarrollar estrategias para ser más competitivas optimizando procesos y recursos. De esta manera, las empresas se enfocan en el recurso más valioso que tienen: el elemento humano, porque los socios comerciales son una parte importante de la cadena de valor; son personas que diariamente tratan con los clientes, producen y/o distribuyen productos o prestan servicios prestados por la empresa y así pueden satisfacer las necesidades de los clientes; lo que implica una responsabilidad para la empresa, que consiste en construir relaciones de largo plazo con los empleados para evitar la pérdida de talento debido a la alta rotación.

Recientemente, el CO se ha convertido en un elemento central en la gestión de organizaciones que asegura una comunicación efectiva en el entorno laboral (Vásquez Robles et al., 2022). Cuando se analiza el CO, cabe señalar que se infieren algunos factores que pueden obstaculizar el desarrollo favorable de la organización.

El CO se debe tener en cuenta en los procesos de gestión e innovación en la organización. Es relevante por su impacto directo, tanto en los procesos como en los resultados, toda vez que influyen directamente en la calidad y desarrollo de la organización. (Iglesias Armenteros & Esperón, 2018). Así también, se encuentra relacionado con los indicadores de Rotación Laboral (RL), siendo un concepto que ha despertado gran interés tanto en la gestión como en el comportamiento organizacional (Wong & Wong, 2017), debido a que el costo de dinero y tiempo en el espacio del talento es alto, ya que el proceso debe comenzar con la contratación o capacitación del talento ideal para el puesto.

Dentro de los antecedentes de investigaciones realizadas mediante revisiones sistemáticas en clima laboral se encontró un acercamiento al CO en la práctica de la enfermería, elaborado por Iglesias Armenteros & Esperón (2018), así como un autor

anónimo quien publicó sobre las dimensiones del CO que tienen influencia en los empleados (“Dimensions of Organizational Climate Which Influence Employees Most: Insights from Network Analysis,” 2022). De igual forma, Vilariño del Castillo et al. (2022) hicieron una revisión de instrumentos de CO.

En cuanto a la RL, sólo se identificó el trabajo de Olabode Adekunle & Chang Richards, Alice; González (2020), quienes identificaron los factores que impactan la RL en la industria de la construcción y cómo mitigarlo.

Dada la importancia que tiene el CO en los indicadores de RL, el presente trabajo se propuso llevar a cabo “una revisión sistemática de literatura del impacto del clima organizacional sobre la rotación de los trabajadores”.

2. Metodología

La técnica utilizada para la revisión fue el protocolo PRISMA 2020 (Page et al., 2021), el uso de este protocolo es importante para la revisión sistemática, que utiliza un enfoque transparente que minimiza la arbitrariedad o el sesgo en la extracción y el uso de los datos. Como afirman Page et al., (2021), su uso puede predecir problemas para este tipo de investigación.

Definición de las preguntas de interés

¿Cómo ha evolucionado CO y la RL en la investigación?

¿Qué relación existe entre el CO y la RL?

¿Cuál es el impacto del CO sobre la RL?

1.1 Selección de la palabra clave.

En la selección de los artículos, se utilizó los términos de búsqueda: “Organizational climate”, “Work environment”, “staff turnover”, “employee turnover”, “staff rotation”, usando como metodología la revisión sistemática de la literatura de acuerdo con PRISMA 2020 (Page et al.,

2021), es pertinente señalar que se hicieron diversas combinaciones a fin de identificar la más adecuada.

1.2 Criterio de elegibilidad

Se tomaron en consideración los artículos científicos divulgados entre del 2013 al 2023, únicamente se tomaron los pertenecientes al área de negocios y ciencias de la salud, en las revistas Scopus, Science Direct, Emerald y EBSCO, se descartaron enciclopedias, libros de texto, artículos duplicados, artículos de estudios de caso aplicados y preprints. Todos los documentos fueron elegidos en idioma inglés y español.

1.3 Fuentes de información y estrategia de búsqueda.

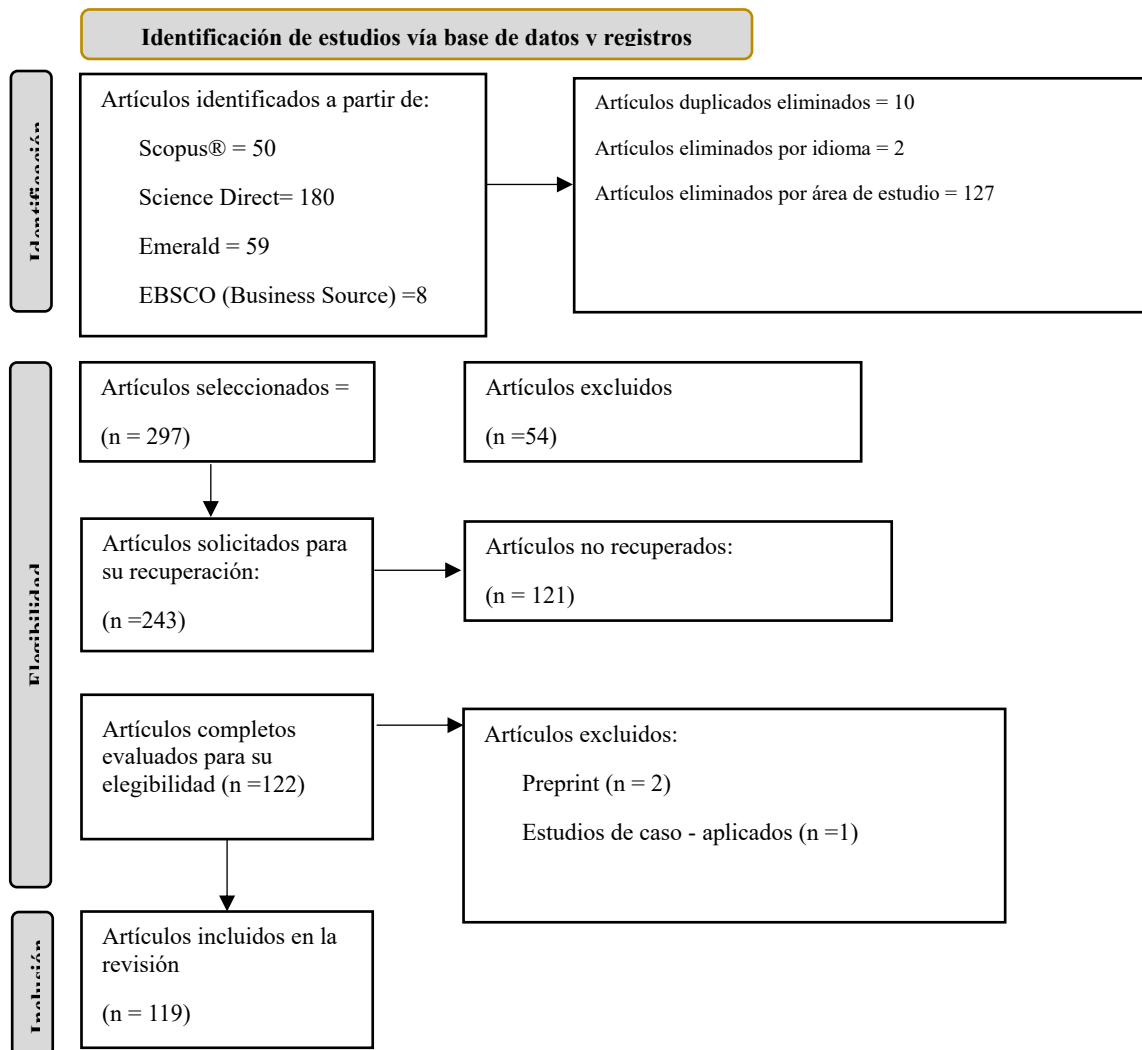
Se realizó una búsqueda en bases de datos de científicas relacionadas con el ámbito académico, con el fin de obtener un número representativo de recursos científicos. Las bases consultadas fueron Scopus®, Science Direct, Emerald y EBSCO.

La búsqueda inicialmente fue en la base de datos Scopus® encontrándose 50 artículos registrados, posteriormente en Science Direct, identificando a 180 artículos registrados, la siguiente consulta fue Emerald con 59 artículos y por último EBSCO con 8 artículos, eligiendo finalmente 119 para la revisión final tal como se muestra en la tabla 1. Para la búsqueda de documentos, se tomó “clima laboral” como homólogo de “clima organizacional”.

1.4 Procesos de selección de artículos y método de síntesis

Figura 1

Diagrama PRISMA



2. Fundamentación teórica

2.1 Conceptualización del clima organizacional

García (2011) define el CO los resultados que se logran cuando las personas de una organización se llenan de energía y energía a través de la interacción social. Como resultado, diferentes sistemas personales se combinan para describir los valores, actitudes y creencias de todos en la empresa. El CO consiste en una serie de componentes físicos y emocionales que intervienen en el comportamiento y desempeño de los miembros de la organización (García, 2011).

En este contexto, Chiavenato (2009) señala que todo lo relacionado con los integrantes de la empresa se define como CO u organizacional. En este contexto, el entorno que rodea al equipo está relacionado con diferentes niveles de motivación individual, así como con diferencias emocionales entre los empleados. Se sustenta en la fase emocional y el comportamiento de cada empleado en situaciones organizacionales específicas, como comunicación, liderazgo, motivación, relaciones interpersonales, tecnología, gestión, toma de decisiones y recursos, etc. (Chagray Ameri et al., 2020).

Según Koys & DeCotiis (1991), citados por Pilligua Lucas & Arteaga Ureta, (2019) el CO se divide en nivel psicológico y organizacional, el primero se fija a través de la realización de estudios individualizados a los empleados de la empresa, y el segundo se aplica a escala organizacional, los dos calculan el grado de percepción de los empleados el CO. Así entonces, el CO establece cómo una persona percibe el trabajo, el desempeño, la productividad y la satisfacción personal (García, 2011).

Para el Chaparro Espitia (2006), la motivación, CO, Satisfacción Laboral (SL) y cultura organizacional, son conceptos utilizados por empresas o departamentos de talento humano, a partir del cual se han desarrollados teorías, modelos y estudios sobre cada proceso.

2.2. Conceptualización de rotación laboral.

La RL se refiere al acto de partida cuando los trabajadores abandonan la empresa en la que participan oficialmente. Para las industrias en su mayoría, este indicador puede llegar a ser preocupante y predictivo en sus resultados económicos y productivos, a corto y largo plazo (Dwiyanti et al., 2020). Otros expertos definen este fenómeno cómo el desajuste entre las personas y los puestos de trabajo, entre las personas y las empresas y entre las personas y las personas (Daves, 2002).

De igual manera, ²³ es entendida por Robbins & Coutler, (2018) como la renuncia o despido ¹⁹ de un trabajador por parte de la organización. Se puede medir determinando la cantidad de colaboradores que se unen a la organización en comparación con la cantidad que la abandonan. Con esta información se pueden generar importantes indicadores de estabilidad de los empleados.

Por su parte, Schneider & Hall, (1972) citado por ²⁹ Jaime Santana & Araujo Cabrera, (2007), señalan que el CO es un concepto multidimensional, que se define como la percepción que tiene una organización del conjunto de políticas, prácticas y procedimientos asociados al ambiente de trabajo compartido por sus miembros.

Es preciso resaltar que la RL genera costos adicionales para la empresa al incorporar nuevos empleados, además que capacitarlos llevará tiempo, por lo que para retener talentos se recomienda tomar las siguientes medidas: Proporcionar un salario competitivo en el mercado, y los empleados tienen esta visión: estar en los logros y el reconocimiento de la empresa, ver los logros de la empresa como propios, poder lograr un crecimiento multifacético a nivel profesional y personal (Chiavenato, 2019). Esto lo confirma Álvarez (2013), al señalar que una de las principales consecuencias que genera la RL son los costos.

Los autores enmarcan diferentes causas por las que un empleado toma la decisión de marcharse, como por ejemplo las ⁷ causas internas (reestructuración, conflictos y bajo desempeño) y externas (mejor oportunidad laboral, crecimiento profesional) (Chiavenato, 2009). Así entonces, esta significa una llamada de atención para los empresarios, ya que puede indicar que algunos parámetros que conforman el elemento humano de la empresa no se están gestionando adecuadamente (Álvarez, 2013).

Antecedentes y evolución del clima organizacional

El estudio del CO se inició en la teoría interpersonal desarrollada en la década de 1930. La teoría sugiere que las organizaciones deberían enfocarse en las personas, no sólo en la producción, para aumentar la eficiencia y la productividad. Desde entonces, se han iniciado investigaciones sobre cómo el CO afecta la productividad y la SL. En la década de 1950, el psicólogo social Kurt Lewin fue uno de los primeros en utilizar el término "clima organizacional" para describir el entorno psicológico y social en el que operan las organizaciones (Universidad Internacional de Querétaro, 2023). Así entonces, ¹⁴ Lewin, Lippitt, y White, (1939), citado por Echeverri & Cruz, (2014), fueron los pioneros del inicio del CO, quienes mediante distintos estudios acercándose a la conceptualización, se considera el dominio social como un aspecto y se postulan 6 dimensiones como coherencia, responsabilidad, estándares de excelencia, recompensa y claridad, organización, calidez y apoyo.

Desde entonces, la investigación sobre el CO ha continuado y se ha expandido a través de múltiples disciplinas, este se considera un factor crucial ³¹ para alcanzar el éxito en una empresa (Universidad Internacional de Querétaro, 2023).

Diez décadas han pasado, desde que Mayo (1924), realizó estudios referentes a la productividad, haciendo referencia, a la empresa Hawthorne. A partir de eso, muchos investigadores han estudiado el CO tratando de demostrar que las acciones de los empleados son resultado positivo o negativo del ambiente de trabajo promovido por la dirección; por tanto, son los resultados creados por los trabajadores como resultado de las acciones de la empresa para brindar seguridad, comodidad y sentido de pertenencia (Pilligua & Arteaga, 2019).

Tabla 1.

Top 15 de los artículos más citados de 2013 a 2023 en Clima Organizacional

Autor	Citas	Título	Año	Revista
Villamizar & Castañeda (2014)	85	Relation between organizational climate and its dimensions and knowledge-sharing behavior among knowledge workers	2014	International Journal of Psychological Research
Olsson et al., (2019)	87	Organizational climate for innovation and creativity—a study in Swedish retail organizations	2019	Review of Retail
Marinova et al., (2018)	92	Constructive organizational values climate and organizational citizenship behaviors: A configurational view	2019	Journal of Management
Roch et al. (2014)	95	Organizational climate and hospital nurses' caring practices: A mixed-methods study	2014	Research in Nursing & Health
Randhawa & Kaur, (2014)	98	Organizational climate and its correlates	2014	Journal of Management Research
Hung et al. (2018)	123	The moderating effects of salary satisfaction and working pressure on the organizational climate, organizational commitment to turnover intention	2018	International Journal of Business and Society
Rusu & Avasilcai, (2014)	134	Linking human resources motivation to organizational climate	2014	Procedia-Social and Behavioral Sciences
Wallace et al. (2013)	140	Change the referent? A meta-analytic investigation of direct and referent-shift consensus models for organizational climate	2016	Journal of Management
West & Sacramento, (2023)	160	Creativity and innovation: The role of team and organizational climate	2023	Handbook of organizational creativity
Glisson (2015)	181	The role of organizational culture and climate in innovation and effectiveness	2015	Human service organizations: management ...
Ahmad et al. (2018)	193	Organizational climate and job satisfaction: Do employees' personalities matter?	2018	Management Decision
Fainshmidt & Frazier (2017)	216	What facilitates dynamic capabilities? The role of organizational climate for trust	2017	Long Range Planning

Maamari & Majdalani (2017)	240	Emotional intelligence, leadership style and organizational climate	2017	International Journal of Organizational ...
Schneider et al., (2017)	597	Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology.	2017	Journal of applied of Psychology
Shanker et al. (2017)	819	Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior	2017	Journal of vocational behavior

Es importante señalar que autores más recientes en esta línea de investigación abordan principalmente los siguientes temas: RL y ausentismo laboral (Tito Huamaní, 2013), CO y su influencia en la RL (Patlán-Pérez & Martínez, 2012), medición de CO (Beltrán & Téllez, 2018; *NIOSH Worker Well-Being Questionnaire (WellBQ)*, 2021; Pronk et al., 2018), CO y la intención de rotación (Aarons et al., 2021; Hegazy et al., 2023; Su et al., 2023), capital intelectual y CO (Dabić et al., 2019), intercambio de conocimientos, clima organizativo y aprendizaje (Kim & Park, 2020), Gestión socialmente responsable de los recursos humanos y CO (Shen & Zhang, 2019) y el impacto del CO en el compromiso organizacional (Berberoglu, 2018). En esta línea, Sudarsky, (1979) citado por Echeverri & Cruz, (2014), menciona que el CO ha sido estudiado en algunas disciplinas, como la sociología, la antropología y la psicología, especialmente en la década de 1960, en los últimos años se ha estudiado principalmente desde los negocios, economía, ciencias sociales, ciencias computacionales, ingeniería, medicina, ciencias de la decisión, psicología, enfermería, artes y humanidades, entre otros.

Antecedentes y evolución de la rotación de personal

La RL se originó en 1910 en América del Norte, cuando los empresarios observaron que el despido de los colaboradores implicaban costos altos (Martínez & Leonardo, 2010). Desde la década de 1970, gran parte de la investigación se ha centrado en la SL y la RL, esta última definida como la rotación de empleados en organizaciones y entornos, relacionadas con la estructura organizacional, el entorno laboral y aspectos personales.

El concepto de RL ha atraído la atención durante más de tres décadas y varios estudios han desarrollado modelos del proceso de movilidad (Littlewood, 2006). Con el pasar del tiempo el fenómeno de rotación ha sido parte de las estadísticas de las organizaciones, es así cómo autores tales como Olubiyi et al., (2019) describen la RL cómo la ruptura de la relación recíproca entre el empleado y la compañía.

El término RL se refiere a una fuerza laboral o una organización y es un término interdisciplinario que abarca disciplinas y literaturas como la ingeniería, la economía, la psicología, la administración de organizaciones (Hausknecht & Trevor, 2011), es también una característica del mercado que afecta a trabajadores, organizaciones e incluso industrias enteras (Brown et al., 2009).

Tabla 1.

Top 15 de los artículos más citados de 2013 a 2023 en Rotación Laboral

Autor	Citas	Title	Year	Source title
Regts & Molleman, (2013)	36	To leave or not to leave: When receiving interpersonal citizenship behavior influences an employee's turnover intention	2013	Human Relations

Mosadeghrad (2013)	61	Quality of working life: An antecedent to employee turnover intention	2013	International Journal of Health Policy and Management
Li & Jones (2013)	150	A literature review of nursing turnover costs	2013	Journal of Nursing Management
Lerner et al. (2014)	64	Are Nursing Home Survey Deficiencies Higher in Facilities With Greater Staff Turnover	2014	Journal of the American Medical Directors Association
Jeon et al. (2015)	42	Cluster Randomized Controlled Trial of An Aged Care Specific Leadership and Management Program to Improve Work Environment, Staff Turnover, and Care Quality	2015	Journal of the American Medical Directors Association
Cheng et al. (2015)	107	Improving mental health in health care practitioners: Randomized controlled trial of a gratitude intervention	2015	Journal of Consulting and Clinical Psychology
Kurnat-Thoma et al., (2017)	38	Reducing Annual Hospital and Registered Nurse Staff Turnover—A 10-Element Onboarding Program Intervention	2017	SAGE Open Nursing
Karatepe & Avci, (2017)	47	The effects of psychological capital and work engagement on nurses' lateness attitude and turnover intentions	2017	Journal of Management Development
Fernet et al. (2017)	51	Motivational pathways of occupational and organizational turnover intention among newly registered nurses in Canada	2017	Nursing Outlook
Russell et al. (2017)	77	Patterns of resident health workforce turnover and retention in remote communities of the Northern Territory of Australia, 2013-2015	2017	Human Resources for Health
Ahmad (2018)	47	The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective	2018	Journal of Work-Applied Management
Zhao et al. (2018)	86	Impact of workplace violence against nurses' thriving at work, job satisfaction and turnover intention: A cross-sectional study	2018	Journal of Clinical Nursing
Pishgooie et al., (2019)	66	Correlation between nursing managers' leadership styles and	2019	Journal of Nursing Management

		nurses' job stress and anticipated turnover		
Stamolampros et al., (2019)	126	Job satisfaction and employee turnover determinants in high contact services: Insights from Employees'Online reviews	2019	Tourism Management
Kelly et al. (2021)	122	Impact of nurse burnout on organizational and position turnover	2021	Nursing Outlook

Los autores más recientes en esta línea de investigación abordan principalmente los siguientes temas: CO, Burnout e intención de rotación, calidad de la auditoría (Hegazy et al., 2023), CO y gestión ecológica de los recursos humanos (Karatepe et al., 2022), SL y RL (Al Bazroun et al., 2023; Alvarado et al., 2023; Sainju et al., 2021; Skinner & Roche, 2023; Stamolampros et al., 2019; Zhang et al., 2022). Así también, llama la atención de que los estudios más citados en la línea de investigación de RL, es principalmente enfocado en el área de enfermería.

Relación entre el clima organizacional y la rotación de personal

Actualmente, el CO es un suceso sobresaliente en todas las empresas y está íntimamente conectado con la RL, donde elementos como la SL y bienestar juegan un fundamental en la sostenibilidad de la empresa. Un buen CO promueve estabilidad, lo que a su vez aumenta la productividad en la organización (Jiménez & Jiménez, 2016). Su investigación es muy interesante toda vez que destaca a nivel empresarial ya que busca mejorar continuamente el clima laboral, y con ello alcanzar un aumento de productividad, toda vez que para que una empresa sea exitosa debe determina qué hacer, cómo hacer, cuándo hacer y con quién hacer, de una manera previsor, consensuada y planeada (Criollo Fernández, (2014).

Por una parte, Macario de Paz (2018), analizó que la RL y el CO tienen mucho en común, pues su origen determina el CO y la perspectiva del colaborador, por tanto en el nivel de rotación interna y la falta de compromiso dentro de la organización. Las razones más comunes de la RL son el mal ambiente de trabajo, los bajos salarios del mercado, la falta de crecimiento personal y motivación, he aquí porque recursos humanos debería trabajar en estrecha colaboración con los socios comerciales para evitar la fuga de cerebros (Trelles Tadeo, 2019).

Vale decir, que la RL depende de factores como ²⁸ el estrés laboral, que puede provocar rotación de empleados, disminución del compromiso y sentido de pertenencia (Alvarez Orozco, 2020).

Por su parte, Olabode Adekunle & Chang Richards y González (2020), identificaron 26 factores que afectan la RP en la construcción, que se dividen en cinco categorías, a saber: (1) factores relacionados con la naturaleza del trabajo; (2) factores relacionados con el entorno externo del sector; (3) factores relacionados con la naturaleza del trabajo (4) factores relacionados con la propia empresa de construcción; y (5) factores asociados con la mano de obra individual.

Adicionalmente, Gonzáles et al. (2021) demostraron la importancia que tiene el bienestar en el CO, así como la infraestructura, compensaciones, horarios de trabajo, se relacionan con la disminución de la RL porque a mayor SL, menor probabilidad de renuncia. En este contexto, Lissy (2023), confirma que el CO está estrechamente relacionado con la rotación de empleados.

Por su parte, ²⁴ Trelles Tadeo (2019), señala que la relación entre el CO y la RL es muy importante toda vez que, si el ambiente laboral en una empresa no es bueno, los empleados tendrán sentimientos de frustración, falta de interés y baja productividad.

Mientras que Márquez Coronel et al., (2021) confirma que, a mejor CO, menor será la RL en una empresa, esto significa que mientras los empleados sientan que hay condiciones de crecimiento profesional y personal, la tasa de RL será menor.

En México por ejemplo, Delgado et al., (2017) concluyeron que los salarios y compensaciones son una causa importante de RL, lo que sugiere una relación inversa entre el CO y la RL, es decir, cuanto mejor es el CO, menor es la RL.

En suma, Zaballa Gomaríz et al. (2021) expresa que la RL debería ser enfrentada por las empresas con diligencia. Es por ello por lo que, contar con herramientas que generen un CO sano que conlleve aumentar la productividad laboral y evitar la pérdida del know-how. En este contexto, Olabode Adekunle et al. (2020), expone que las organizaciones que tienen una alta RL tienen una afectación negativa en su productividad y desempeño.

Impacto del clima organizacional sobre la rotación de los trabajadores de la salud

El CO es un elemental en el éxito de la empresa, pues si invierten en entornos de trabajo saludables y agradables retienen a sus empleados más talentosos y motivados, aumentan la productividad y la eficiencia y aumentan la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa. Por el contrario, las empresas que no se centran en el CO corren el riesgo de perder a sus empleados más talentosos y motivados (Universidad Internacional de Querétaro, 2023).

El CO se trata de un diagnóstico agudo de una organización en una época de constantes cambios, que muchas veces deriva en problemas relacionados con la insatisfacción, la mala comunicación y la negatividad dentro de la organización, que pueden afectar tanto a los clientes como a la propia organización (Gonzáles et al., 2021), y puede ejercer presión sobre otros miembros del equipo, sobrecarga de trabajo e incluso estrés

laboral (Márquez et al., 2021). El CO también afecta la actitud hacia el trabajo. Cuando el ambiente es bueno las personas serán más leales, mejorarán su desempeño y crearan una identidad, por el contrario, CO negativo provocará dificultades para el desarrollo de la organización (Morales et al., 2016).

Por otra parte, Pilligua & Arteaga, (2019), evaluaron los factores que conforman un buen CO, pero es claro que se debe tener en cuenta la percepción de involucramiento de las personas, la confianza, la estabilidad interna, las relaciones con el grupo y el consenso entre sus miembros (Nazario, 2006).

Así mismo, Huamán & Inga, (2014) orientaron el uso de diversos medios que simultáneamente diagnosticaran y determinaran el impacto en el CO y la productividad. Este tipo de evaluación abarca aspectos como la motivación, la independencia, el liderazgo, la organización, las relaciones entre los miembros y la SL. En la misma línea, Centeno & González (2020), expresaron que la RL se ve afectada por la compensación financiera, el avance profesional, la relación entre la vida y el trabajo, y la percepción el CO por parte de los empleados.

Adicionalmente, la RL y la falta de personal pueden crear problemas en el proceso de selección y contratación toda vez que un empleado no calificado para el puesto, no se le incorporará adecuadamente al crecimiento de la empresa, lo que retrasa procesos y en ocasiones provoca pérdida de recursos y a la larga, únicamente se generaran perdidas (Centeno & González, 2020). De tal manera que, los resultados de las organizaciones acarrear un impacto negativo cuando al interior de sus actividades padecen una fluctuación de personal; puesto que esta fluctuación acarrea una nueva curva de aprendizaje para el personal que ingresa (North & Kumta, 2018).

La RL también tiene implicaciones para la perspectiva del CO, esta puede provocar inseguridad laboral, hacer que los empleados se sientan explotados, no reconocidos y crear una atmósfera de desconfianza que afecta negativamente su trabajo en la organización. Esta situación afecta la imagen que la empresa presenta al mundo exterior (Larrahondo et al., 2022).

Así mismo, el Instituto de Estudios Laborables de Europa, investigó el CO y sus resultados han demostrado que tiene un impacto directo en el rendimiento empresarial, ya que se ha demostrado que genera un mayor retorno de la inversión, una mayor productividad, una menor rotación y empleados más leales y comprometidos. (Organización Internacional del Trabajo, 2023). De igual forma, (Parra Vaca, 2021), señala que la rotación frecuente de empleados de nivel gerencial o superior puede ser perjudicial para las agencias gubernamentales porque interrumpe los planes planificados previamente, aumenta el tiempo de reserva y reduce la eficiencia.

Discusión

El clima en una organización influye decisivamente en los colaboradores. De tal forma que Jaime Santana & Araujo Cabrera, (2007) encontraron que el desarrollo de conceptos de CO puede disminuir aspectos psicológicos, organizativos y sus respectivas interacciones.

Así también, Furnham et al., (1999), indicaron la importancia de la relación entre el CO, la SL y el desempeño de los empleados, y las diferencias entre el CO real y percibido.

Por otra parte, Domínguez Aguirre et al. (1969) manifiestan que el CO es la percepción de los miembros del grupo es la más influyente, es por ello que en el trabajo, cada persona crea un ambiente que rige la organización en función de su personalidad, actitudes y sentimientos.

También, Alvarado et al. (2023), concluyeron² que existe una correlación negativa significativa entre la SL y la RL, lo³⁰ que significa que, si el número de empleados insatisfechos es mayor, la tasa de RL será mayor.

En esta línea, Vega et al., (2014), señala que el CO es favorecida por la capacidad individual de aceptar el CO,¹ siendo un factor relevante para entender bien su incidencia en los comportamientos y motivaciones de los trabajadores. Un CO eficaz permite a los miembros de la organización comunicarse mejor entre sí y encontrar formas de asumir nuevas responsabilidades para lograr los objetivos establecidos (Kalhor et al., 2018).

Finalmente, las dimensiones del CO varían en su influencia sobre la imagen que los trabajadores tienen de la empresa (“Dimensions of Organizational Climate Which Influence Employees Most: Insights from Network Analysis,” 2022).

Para Lissy (2023), es muy importante que las empresas gestionen adecuadamente dicho proceso y con ello, implementar programas de bienestar cuyos objetivos sean retener el talento y la SL, promover la participación y el reconocimiento, proporcionar beneficios y compensaciones adicionales justas y competitivas, así como promover el desarrollo y la formación, proporcionando apoyo emocional a todos sus colaboradores.

Conclusiones

Un CO positivo fomenta³ un ambiente de trabajo saludable y productivo para la organización. Cabe destacar que un CO positivo se construye, es resultado del esfuerzo continuo de la empresa por crear un ambiente de trabajo saludable y agradable. Esto parte de alinear el CO a la filosofía empresarial con acciones que promuevan identidad y el trabajo en equipo.

En América Latina, la RL se considera un problema grave en el sector del talento, pero no hay datos unificados ni desagregados que lo demuestren y determinen el tamaño de la rotación.

Si los empleados no están satisfechos, no están motivados, los resultados impactarán negativamente en la calidad y desempeño del negocio y por lo tanto no se lograrán los objetivos organizacionales.

Actualmente, fenómenos como el CO y la RL son aspectos torales para las empresas, porque implica altos costos. Es importante identificar los costos económicos y financieros asociados a la compañía para comprender que vale más invertir en el CO y retención de talentos que elevar los costos de contratación, inducción y capacitación de personal de nuevo ingreso.

Por otro lado, si la organización trata al empleado de manera justa o los gerentes lo reconocen por su trabajo, esto puede considerarse una forma de predecir el impacto del CO en la RL, ya que las renunciaciones serán mínimas.

El CO afecta el nivel de compromiso, generando sentido de pertenencia, si las organizaciones mantienen un buen CO tendrán empleados felices y satisfechos, lo que impactará en el logro de los objetivos.

La alta RL denota la ausencia de liderazgo con visión para mantener el orden, claridad y coherencia en las acciones enfocadas a mantener un buen CO ²² para alcanzar los objetivos de la organización.

Para comprender el proceso de rotación en las organizaciones se requiere profundizar en los factores que tienen influencia en el, como las intenciones de rotación, la SL, la motivación, el compromiso, sentido de pertenencia, comunicación, etc., que finalmente están relacionadas con el CO.

Con el fin de mejorar la competitividad, las organizaciones deben enfocarse en mejorar el CO y disminuir la RL, haciendo ⁵ un diagnóstico de necesidades organizacionales y poder tomar las decisiones acertadas para mejorarlo.

Futuras líneas de investigación, trabajar en propuestas de modelos de estabilidad de rotación de personal y políticas de retención de colaboradores en diferentes sectores: clínicas y hospitales, construcción, retail, etc. Así como también estudiar el CO con otras variables como son: intención de rotación, SL, desempeño del negocio, productividad, felicidad laboral, intención de quedarse, entre otros. De igual forma, estudiar la RL con variables como son: Burnout, compromiso organizacional.

No se presentaron limitaciones para la elaboración del presente trabajo.

Referencias bibliográficas

Aarons, G. A., Conover, K. L., Ehrhart, M. G., Torres, E. M., & Reeder, K. (2021).

Leader–member exchange and organizational climate effects on clinician turnover intentions. *Journal of Health Organization and Management*, 35(1), 68–87.

<https://doi.org/10.1108/JHOM-10-2019-0311>

Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*, 10(1), 74–92. <https://doi.org/10.1108/JWAM-09-2017-0027>

Ahmad, K. Z. Bin, Jasimuddin, S. M., & Kee, W. L. (2018). Organizational climate and job satisfaction: do employees' personalities matter? *Management Decision*, 56(2), 421–440. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2016-0713>

Al Bazroun, M. I., Aljaramiez, F., Alhamza, R., Ahmed, G. Y., Alhybah, F., & Al Mutair,

A. (2023). Factors influencing job satisfaction and anticipated turnover among intensive care nurses in Saudi Arabia. *British Journal of Health Care Management*, 29(6), 1–10. <https://doi.org/10.12968/bjhc.2021.0146>

Alvarado, D., Rodríguez, S., & Sagástegui, J. (2023). *La satisfacción y su relación con la rotación de personal de la empresa Corporación SánchezTrujillo 2021*. Larrondo P, 1–8. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85150710953&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=893c6398dc81d4b7a8c833c702a48266&sot=b&sdt=b&s=TITLE-ABS-KEY%28rotacion%29&sl=24&sessionSearchId=893c6398dc81d4b7a8c833c702a48266>

Alvarez Orozco, D. G. (2020). *Rotación del Personal*. Plaza y Valdés.

Álvarez Orozco, M. (2013). *Cuadro de Mando Retail: Los indicadores clave de los comercios altamente efectivos*. Profit Editorial.

Beltrán, D. C., & Téllez, G. (2018). Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama en el departamento de Boyacá. *Revista de La Facultad de Medicina Veterinaria y de Zootecnia*, 65(1). <https://doi.org/10.15446/rfmvz.v65n1.72023>

Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 399. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>

Brown, S., Garino, G., & Martin, C. (2009). Firm performance and labour turnover: Evidence from the 2004 workplace employee relations survey. *Economic Modelling*,

26(3), 689–695. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2009.01.014>

Centeno, A. J., & González, K. C. (2020). Análisis de la rotación de personal: estudio de caso. *Factores Críticos y Estratégicos En La Interacción Territorial Desafíos Actuales y Escenarios Futuros.*, 134–135.

Chagray Ameri, N. H., Ramos Y Yovera, S. E., Neri Ayala, A. C., Maguiña Maza, R. M., & Hidalgo Vasquez, Y. N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), e3297.
<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>

Chaparro Espitia, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones: factores diferenciadores entre las empresas pública y privada. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, ISSN 0121-5051, Vol. 16, N°. 28, 2006, Pags. 7-32, 16.

Cheng, S.-T., Tsui, P. K., & Lam, J. H. M. (2015). Improving mental health in health care practitioners: Randomized controlled trial of a gratitude intervention. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 83(1), 177–186.
<https://doi.org/10.1037/a0037895>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera). Mc Graw Hill.
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/411a2cf692b9cf71fcd1e983948aa0de.pdf>

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Décima). Mc Graw Hill.

Criollo Fernández, L. M. (2014). Clima Laboral y Rotación de Personal Motorizado en la empresa Sodetur S . A. *Universidad Central Del Ecuador*, 5, 109.

- Dabić, M., Lažnjak, J., Smallbone, D., & Švarc, J. (2019). Intellectual capital, organisational climate, innovation culture, and SME performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(4), 522–544.
<https://doi.org/10.1108/JSBED-04-2018-0117>
- Daves, H. A. (2002). *The predictors of turnover intentions : an investigation of front- line employees in the retail industry*.
- Delgado, S., Guadalupe, V., & Moreno, L. (2017). Impacto del clima organizacional en la Rotación del personal: Evidencia en sector desarrollo de software. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(1), 49–61.
- Dimensions of organizational climate which influence employees most: Insights from network analysis. (2022). *Development and Learning in Organizations*, 36(3), 37–39.
<https://doi.org/10.1108/DLO-01-2022-0019>
- Domínguez Aguirre, L. R., Ramírez, A. F., & García Méndez, A. (1969). El Clima Laboral Como Un Elemento del Compromiso Organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59–70. <https://doi.org/10.22458/rna.v4i1.533>
- Dwiyanti, R., Hamzah, H., & Abas, N. A. H. (2020). Psychological Contracts, Job Stress, and Turnover Intention for Salesperson Retail Company. *International Journal of Scientific Research and Management*, 8(09), 1930–1936.
<https://doi.org/10.18535/ijstrm/v8i09.em01>
- Echeverri, D. R. C., & Cruz, R. Z. (2014). Review of organizational climate assessment tools. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184–189.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>

Fainshmidt, S., & Frazier, M. L. (2017). What Facilitates Dynamic Capabilities? The Role of Organizational Climate for Trust. *Long Range Planning*, 50(5), 550–566.

<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2016.05.005>

Fernet, C., Trépanier, S.-G., Demers, M., & Austin, S. (2017). Motivational pathways of occupational and organizational turnover intention among newly registered nurses in Canada. *Nursing Outlook*, 65(4), 444–454.

<https://doi.org/10.1016/j.outlook.2017.05.008>

Furnham, A., Forde, L., & Ferrari, K. (1999). Personality and work motivation. *Personality and Individual Differences*, 26(6), 1035–1043. [https://doi.org/10.1016/S0191-](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(98)00202-5)

[8869\(98\)00202-5](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(98)00202-5)

García Solarte, M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43–61.

<https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>

Glisson, C. (2015). The Role of Organizational Culture and Climate in Innovation and Effectiveness. *Human Service Organizations: Management, Leadership &*

Governance, 39(4), 245–250. <https://doi.org/10.1080/23303131.2015.1087770>

González Vásquez, J., Ramírez López, R., Terán Ayay, N. T. y Palomino Alvarado, G. del P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina*

Revista Científica Multidisciplinar, 5(1), 1157–1170.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318

Hausknecht, J. P., & Trevor, C. O. (2011). Collective Turnover at the Group, Unit, and Organizational Levels: Evidence, Issues, and Implications. *Journal of Management*,

37(1), 352–388. <https://doi.org/10.1177/0149206310383910>

Hegazy, M., El-Deeb, M. S., Hamdy, H. I., & Halim, Y. T. (2023). Effects of organizational climate, role clarity, turnover intention, and workplace burnout on audit quality and performance. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 19(5), 765–789. <https://doi.org/10.1108/JAOC-12-2021-0192>

Huamán Mejía, M. C., & Inga Portal, S. (2014). Clima Organizacional y su influencia en la estructuración del Plan Estratégico en el Instituto Superior Pedagógico Privado Paulo Freire del Distrito de Comas. *Gestión En El Tercer Milenio*, 17(33), 53–60. <https://doi.org/10.15381/gtm.v17i33.11681>

Hung, L., Lee, Y.-S., & Lee, D.-C. (2018). The moderating effects of salary satisfaction and working pressure on the organizational climate, organizational commitment to turnover intention. *International Journal of Business and Society*, 19, 103–116.

Iglesias Armenteros, A. L., & Esperón, J. M. T. (2018). Approaching the organizational climate. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1). <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85049485415&partnerID=40&md5=0d0101c0195276bcc88828bbfb766564>

Jaime Santana, P., & Araujo Cabrera, Y. (2007a). Clima y Cultura Organizacional. *Decisiones Basadas En El Conocimiento y En El Papel Social de La Empresa. XX Congreso Anual de AEDEM*, 296–324. <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2486886.pdf>

Jaime Santana, P., & Araujo Cabrera, Y. (2007b). Clima y Cultura Organizacional. *Decisiones Basadas En El Conocimiento y En El Papel Social de La Empresa. XX*

Congreso Anual de AEDEM, 296–324.

- Jeon, Y.-H., Simpson, J. M., Li, Z., Cunich, M. M., Thomas, T. H., Chenoweth, L., & Kendig, H. L. (2015). Cluster Randomized Controlled Trial of An Aged Care Specific Leadership and Management Program to Improve Work Environment, Staff Turnover, and Care Quality. *Journal of the American Medical Directors Association*, 16(7), 629.e19-629.e28. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jamda.2015.04.005>
- Jiménez Bonilla Dennis; Jiménez Bonilla Edgar. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(1), 26–34. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5774750.pdf>
- Kalhor, R., Khosravizadeh, O., Moosavi, S., Heidari, M., & Habibi, H. (2018). Role of Organizational Climate in Job Involvement: A Way to Develop the Organizational Commitment of Nursing Staff. *Journal of Evidence-Based Integrative Medicine*, 23, 2515690X1879072. <https://doi.org/10.1177/2515690X18790726>
- Karatepe, O. M., & Avci, T. (2017). The effects of psychological capital and work engagement on nurses' lateness attitude and turnover intentions. *Journal of Management Development*, 36(8), 1029–1039. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2016-0141>
- Karatepe, O. M., Hsieh, H., & Aboramadan, M. (2022). The effects of green human resource management and perceived organizational support for the environment on green and non-green hotel employee outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 103, 103202. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103202>
- Kelly, L. A., Gee, P. M., & Butler, R. J. (2021). Impact of nurse burnout on organizational

and position turnover. *Nursing Outlook*, 69(1), 96–102.

<https://doi.org/10.1016/j.outlook.2020.06.008>

Kim, E.-J., & Park, S. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(6), 761–775. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2018-0455>

Koys, D. J., & DeCotiis, T. A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44(3), 265–285. <https://doi.org/10.1177/001872679104400304>

Kurnat-Thoma, E., Ganger, M., Peterson, K., & Channell, L. (2017). Reducing Annual Hospital and Registered Nurse Staff Turnover—A 10-Element Onboarding Program Intervention. *SAGE Open Nursing*, 3. <https://doi.org/10.1177/2377960817697712>

Larrahondo Correa, Alfredo; Ferrucho Maldonado, Edison Andres; Baéz, W. R. (2022). Evaluación del procedimiento para la medición efectiva del personal en proceso de formación en una empresa textil como herramienta para la toma de decisiones de contratación. In *Universidad del Bosque*. Universidad del Bosque.

Lerner, N. B., Johantgen, M., Trinkoff, A. M., Storr, C. L., & Han, K. (2014). Are Nursing Home Survey Deficiencies Higher in Facilities With Greater Staff Turnover. *Journal of the American Medical Directors Association*, 15(2), 102–107. <https://doi.org/10.1016/j.jamda.2013.09.003>

Lewin, K., Lippit, R. y White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Social Psychology*, 10, 271–299.

Li, Y., & Jones, C. B. (2013). A literature review of nursing turnover costs. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 405–418. <https://doi.org/10.1111/j.1365->

2834.2012.01411.x

- Lissy, R. (2023). *¿Qué influencia tiene el clima organizacional en la rotación del personal?* Maestria En Dirección Ejecutiva de Gestión Humana.
- Littlewood, H. (2006). Antecedentes de la rotación voluntarias de personal. *Investigación Administrativa*, 97(35), 7–25.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456045194001%0ACómo>
- Maamari, B. E., & Majdalani, J. F. (2017). Emotional intelligence, leadership style and organizational climate. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(2), 327–345. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2016-1010>
- Macario de Paz, F. I. (2018). Rotación de Personal y Clima Laboral. *Quetzaltenango*, 1–26.
- Marinova, S. V, Cao, X., & Park, H. (2018). Constructive Organizational Values Climate and Organizational Citizenship Behaviors: A Configurational View. *Journal of Management*, 45(5), 2045–2071. <https://doi.org/10.1177/0149206318755301>
- Márquez Coronel, A. J., Villegas Yagual, F. E., Moreira Vera, J. K., & Gaibor Plúas, A. J. (2021). Rotación de Personal y Clima Organizacional en la empresa electrica de distribución del Cantón Milagro. *Conrado*, 17(80), 371–381.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n80/1990-8644-rc-17-80-371.pdf>
- Martínez, A., & Leonardo, M. (2010). *Análisis de la rotación del personal y elaboración de una propuesta para su optimización en la Pasamanería S.A. de la ciudad de Cuenca en el año 2009*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:194239290>
- Morales, A., Portillo, M., & Ibarvo, V. (2016). Clima laboral y su relación con la rotación

del personal operativo de una empresa maquiladora en la ciudad de chihuahua.

Universidad Anáhuac Mayab, 21(2), 23. <http://ru.iiec.unam.mx/3429/1/195-Portillo-Morales-Ibarvo.pdf>

Mosadeghrad, A. M. (2013). Quality of working life: An antecedent to employee turnover intention. *International Journal of Health Policy and Management*, 1(1), 43–50.
<https://doi.org/10.15171/ijhpm.2013.07>

Nazario, R. (2006). Beneficios y motivación de los empleados. *Invenio*, 9(17), 133–145.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2495438.pdf>

NIOSH worker well-being questionnaire (WellBQ). (2021).
<https://doi.org/10.26616/NIOSHPUB2021110revised52021>

North, K., & Kumta, G. (2018). *Knowledge Management: Value Creation Through Organizational Learning*. Springer.
<https://books.google.com.mx/books?id=q3JFyQEACAAJ>

Olabode Adekunle, A., & Chang Richards, Alice; González, V. (2020). Factors Affecting Workforce Turnover in the Construction Sector: A Systematic Review. *Journal of Construction Engineering and Management*, 146(2).
[https://doi.org/10.1061/\(asce\)co.1943-7862.0001725](https://doi.org/10.1061/(asce)co.1943-7862.0001725)

Olsson, A., B. Paredes, K. M., Johansson, U., Olander Roese, M., & Ritzén, S. (2019). Organizational climate for innovation and creativity – a study in Swedish retail organizations. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 29(3), 243–261. <https://doi.org/10.1080/09593969.2019.1598470>

Olubiyi, O., Smiley, G., Luckel, H., & Melaragno, R. (2019). A qualitative case study of

employee turnover in retail business. *Heliyon*, 5(6), e01796.

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e01796>

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Impulsar la Justicia Social y promover el Trabajo Decente*. Instituto Internacional de Estudios Laborales.

https://www.ilo.org/gb/GBSessions/WCMS_GB_297_18_ES/lang--es/index.htm

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

Parra Vaca, D. V. (2021). Universidad Técnica de Ambato. *Repositorio Institucional de La Universidad Técnica de Ambato*, 593(03), 119.

Patlán-Pérez, J. (Universidad N. A. de M., & Martínez, E. (Universidad. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), 1–20.

Peiró, J., & Ripoll, P. (1999). Psicología de las organizaciones: cambios recientes, retos y perspectivas. In *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología* (Vol. 52, Issue 2, pp. 169–176).

Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). clima laboral como factor clave en elrendimiento productivo de las empresas.estudio caso. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2686>

Pishgooie, A. H., Atashzadeh-Shoorideh, F., Falcó-Pegueroles, A., & Lotfi, Z. (2019).

Correlation between nursing managers' leadership styles and nurses' job stress and anticipated turnover. *Journal of Nursing Management*, 27(3), 527–534.

<https://doi.org/10.1111/jonm.12707>

Pronk, N. P., Malan, D., Christie, G., Hajat, C., & Yach, D. (2018). Health and Well-Being Metrics in Business. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 60(1), 19–22. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001167>

Randhawa, G., & Kaur, K. (2014). Organizational Climate and its Correlates. *Journal of Management Research (09725814)*, 14(1), 25–40.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=95543505&lang=es&site=ehost-live>

Regts, G., & Molleman, E. (2013). To leave or not to leave: When receiving interpersonal citizenship behavior influences an employee's turnover intention. *Human Relations*, 66(2), 193–218. <https://doi.org/10.1177/0018726712454311>

Robbins, S., & Coutler, M. (2018). Administración. In *Pearson (Décima, Vol. 0, Issue 12)*. Prentice Hall. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-10ed-Robbins-y-Coulter-1.pdf>

Roch, G., Dubois, C., & Clarke, S. P. (2014). Organizational Climate and Hospital Nurses' Caring Practices: A Mixed-Methods Study. *Research in Nursing & Health*, 37(3), 229–240. <https://doi.org/10.1002/nur.21596>

Russell, D. J., Zhao, Y., Guthridge, S., Ramjan, M., Jones, M. P., Humphreys, J. S., & Wakerman, J. (2017). Patterns of resident health workforce turnover and retention in remote communities of the Northern Territory of Australia, 2013-2015. *Human*

Resources for Health, 15(1). <https://doi.org/10.1186/s12960-017-0229-9>

Rusu, G., & Avasilcai, S. (2014). Linking Human Resources Motivation to Organizational Climate. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124, 51–58.

<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.459>

Sainju, B., Hartwell, C., & Edwards, J. (2021). Job satisfaction and employee turnover determinants in Fortune 50 companies: Insights from employee reviews from Indeed.com. *Decision Support Systems*, 148, 113582.

<https://doi.org/10.1016/j.dss.2021.113582>

Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 468–482.

<https://doi.org/10.1037/apl0000090>

Schneider, B., & Hall, D. T. (1972). Toward specifying the concept of work climate: A study of Roman Catholic diocesan priests. *Journal of Applied Psychology*, 56(6), 447–455. <https://doi.org/10.1037/h0033756>

Shanker, R., Bhanugopan, R., van der Heijden, B. I. J. M., & Farrell, M. (2017).

Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67–77.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>

Shen, J., & Zhang, H. (2019). Socially Responsible Human Resource Management and Employee Support for External CSR: Roles of Organizational CSR Climate and Perceived CSR Directed Toward Employees. *Journal of Business Ethics*, 156(3), 875–

888. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3544-0>

- Skinner, N., & Roche, A. (2023). R-E-S-P-E-C-T: Psychosocial Factors Outdo Employment Conditions in Predicting Job Satisfaction and Turnover Intentions for AOD Nurses and Counsellors. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 21(3), 1534–1549. <https://doi.org/10.1007/s11469-021-00676-y>
- Stamola-Amoros, P., Korfiatis, N., Chalvatzis, K., & Buhalis, D. (2019). Job satisfaction and employee turnover determinants in high contact services: Insights from Employees' Online reviews. *Tourism Management*, 75, 130–147. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.04.030>
- Su, Y., Jiang, Z., Meng, R., Lu, G., & Chen, C. (2023). The effect of organizational justice on young nurses' turnover intention: The mediating roles of organizational climate and emotional labour. *Nurse Education in Practice*, 72. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2023.103723>
- Sudarsky, J. (1979). Un modelo de diagnóstico e intervención en desarrollo organizacional: la medición del clima organizacional. Bogotá: *Publicaciones Especiales Universidad de Los Andes*.
- Tito Huamaní, P. L. (2013). Rotación y ausentismo laboral en el parque industrial de villa El Salvador. *Gestión En El Tercer Milenio*, 16(31), 81–98. <https://doi.org/10.15381/gtm.v16i31.8770>
- Trelles Tadeo, E. L. (2019). *Clima Laboral y su relación con la Rotación de Personal del area de operaciones en un Call Center del Distrito de el Agustino, 2018*. Universidad de San Martín de Porres.

- Universidad Internacional de Querétaro. (2023). *Clima Organizacional una de las claves del Éxito Empresarial*. UNIQ. <https://www.uniq.education/2023/03/03/clima-organizacional-una-de-las-claves-del-exito-empresarial/>
- Vásquez Robles, F., Napán, A. C., & Miranda Tejedo, N. (2022). Work climate and its relationship with the rotation of personnel in the call center company Teleatento del Perú, Lima 2021. *Revista Científica de La UCSA*, 9(2), 29–42. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.02.029>
- Vega, J. C., Rodríguez Díaz, E. G., & Montoya R, A. (2014). Metodología de evaluación del clima organizacional. *Cife* 21, 21, 63–88. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5061177>
- Vilariño del Castillo, D., Lopez-Zafra, E., Dash, D., Farooq, R., Upadhyay, S., Echeverri, D. R. C., & Cruz, R. Z. (2022). Review of organizational climate assessment tools. *European Management Review*, 30(1), 184–189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>
- Villamizar, M. M., & Castañeda, D. I. (2014). Relation Between Organizational Climate and its dimensions and knowledge-sharing behavior among knowledge workers. *International Journal of Psychological Research*, 7(2), 64–75.
- Wallace, J. C., Edwards, B. D., Paul, J., Burke, M., Christian, M., & Eissa, G. (2013). Change the Referent? A Meta-Analytic Investigation of Direct and Referent-Shift Consensus Models for Organizational Climate. *Journal of Management*, 42(4), 838–861. <https://doi.org/10.1177/0149206313484520>
- West, M. A., & Sacramento, C. A. (2023). Creativity and innovation: The role of team and

organizational climate. In *Handbook of Organizational Creativity* (pp. 317–337).

Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-323-91840-4.00024-4>

Wong, Y.-W., & Wong, Y. (2017). The effects of perceived organisational support and affective commitment on turnover intention. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 8(1), 2–21. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-01-2017-0001>

Zaballa Gomaríz, P. E., El Assafiri Ojeda, Y., Medina Nogueira, Y. E., Nogueira Rivera, D., & Medina León, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *ACADEMO Revista de Investigación En Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(1), 29–41. <https://doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>

Zhang, H., Sun, L., & Zhang, Q. (2022). How Workplace Social Capital Affects Turnover Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction and Burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15). <https://doi.org/10.3390/ijerph19159587>

Zhao, S.-H., Shi, Y., Sun, Z.-N., Xie, F.-Z., Wang, J.-H., Zhang, S.-E., Gou, T.-Y., Han, X.-Y., Sun, T., & Fan, L.-H. (2018). Impact of workplace violence against nurses' thriving at work, job satisfaction and turnover intention: A cross-sectional study. *Journal of Clinical Nursing*, 27(13–14), 2620–2632. <https://doi.org/10.1111/jocn.14311>

● 8% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 5% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	revistas.uide.edu.ec Internet	<1%
2	repositorio.ucv.edu.pe Internet	<1%
3	Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE on 2023-10-30 Submitted works	<1%
4	coursehero.com Internet	<1%
5	repositorio.upt.edu.pe Internet	<1%
6	ERUDIO Educational Centre on 2022-06-07 Submitted works	<1%
7	Universidad Tecnologica del Peru on 2020-12-21 Submitted works	<1%
8	core.ac.uk Internet	<1%

9	questionpro.com	Internet	<1%
10	1library.co	Internet	<1%
11	Universidad Privada del Norte on 2023-10-03	Submitted works	<1%
12	fr.readkong.com	Internet	<1%
13	prism.ucalgary.ca	Internet	<1%
14	López, Jair Arody del Valle. "Modelo asociativo entre factores determi..."	Publication	<1%
15	Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD on 2023-12-01	Submitted works	<1%
16	hdl.handle.net	Internet	<1%
17	repositorio.unac.edu.pe	Internet	<1%
18	FH Campus Wien on 2023-07-14	Submitted works	<1%
19	Fundación Universitaria del Area Andina on 2023-11-15	Submitted works	<1%
20	Universidad Abierta para Adultos on 2022-12-04	Submitted works	<1%

21	Universidad Camilo José Cela on 2023-07-11	<1%
	Submitted works	
22	Universidad Tecnologica del Peru on 2017-06-23	<1%
	Submitted works	
23	Universidad del Norte, Colombia on 2023-11-23	<1%
	Submitted works	
24	docs.google.com	<1%
	Internet	
25	rd.uffs.edu.br	<1%
	Internet	
26	researchgate.net	<1%
	Internet	
27	Juan Martínez Tomás. "Especificación del modelo de habilidades, moti...	<1%
	Crossref posted content	
28	National University College - Online on 2023-04-25	<1%
	Submitted works	
29	Universidad San Ignacio de Loyola on 2016-06-27	<1%
	Submitted works	
30	Universidad Tecnologica del Peru on 2023-08-25	<1%
	Submitted works	
31	Universidad del Norte, Colombia on 2020-05-31	<1%
	Submitted works	
32	conrado.ucf.edu.cu	<1%
	Internet	

33

moambe.atsu.edu.ge

Internet

<1%

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente

BLOQUES DE TEXTO EXCLUIDOS

Impacto del clima organizacional

repositorio.ucv.edu.pe

El propósito de este artículo es presentar una revisión de literatura

pesquisa.bvsalud.org

AbstractThe

revistas.uptc.edu.co

ResumoO objetivo deste artigo é apresentar uma revisão da literatura sobre o

revistas.uptc.edu.co

comometodología la revisión sistemática de la literatura de

doaj.org

estrategia de búsqueda.Se realizó una búsqueda en bases de datos

fipcaec.com

en la base de datos Scopus

"Desafíos de la educación superior al 2030", Editora Científica Digital, 2023

Figura 1Diagrama PRISMAIdentificación de estudios

Universidad Tecnológica del Peru on 2023-12-19

Relation between organizational climateand its dimensions and knowledge-sharin...

journal.unnes.ac.id

et al., (2019

repositorio.ucv.edu.pe

Constructive organizational valuesclimate and organizational citizenshipbehaviors...
sciedu.ca

Organizational climate and hospitalnurses' caring practices: A mixed-methods study
onlinelibrary.wiley.com

Organizational climate and its correlates
www.cek.ef.uni-lj.si

The moderating effects of salarysatisfaction and working pressure on theorganiza...
teses.usp.br

Avasilcai,(2014
Vaasan yliopisto on 2016-06-13

et al. (2013
Dawkins, S., A. Martin, J. Scott, and K. Sanderson. "Advancing conceptualization and measurement of psych...

Sacramento,(2023
NOVA School of Business and Economics on 2023-10-30

Glisson (2015
moscow.sci-hub.se

Ahmad et al
www.techniumscience.com

Majdalani(2017
www.theseus.fi

Organizational climate and culture:Reflections on the history of theconstructs in th...
www.citethisforme.com

Shanker
www.techniumscience.com

et al., 2021

Grasiele Cristina Lucietto da Silva. "Condições emocionais e intervenções grupais para a promoção de saúde..."

el impacto del

repositorio.ucv.edu.pe

Molleman,(2013

Anne LAMBERT, Delphine REMILLON, Mariona SEGÚ. "Renunciar al puesto o reducir jornada. Disparidad de ..."

Quality of working life: An antecedent to employee turnover intention 2013 Internatio...

papers.ssrn.com

A literature review of nursing turnover costs

scholarworks.waldenu.edu

Are Nursing Home Survey Deficiencies Higher in Facilities With Greater Staff Turn...

etda.libraries.psu.edu

et al. (2015

North East Surrey College of Technology, Surrey on 2019-01-27

Improving mental health in health care practitioners: Randomized controlled trial of ...

hdl.handle.net

Kurnat-Thoma et al.,(2017

www.infermiereonline.org

Avci,(2017

University of Liverpool on 2023-09-10

Motivational pathways of occupational and organizational turnover intention among...

papyrus.bib.umontreal.ca

Russell et al

Queensland University of Technology on 2023-10-15

Ahmad (2018

www.emeraldinsight.com

et al. (2018

hdl.handle.net

Pishgooie et al.,(2019

IUBH - Internationale Hochschule Bad Honnef-Bonn on 2023-10-15

et al.,(2019

Roehampton University on 2024-01-10

Impact of nurse burnout on organizational and position turnover 2021 Nursing Outlook

ctfm-elb.citethisforme.com

NOMBRE DEL TRABAJO

Art 2. Motivación Laboral V1.1.docx

AUTOR

Ronald Terrones A2

RECuento DE PALABRAS

8472 Words

RECuento DE CARACTERES

47786 Characters

RECuento DE PÁGINAS

22 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

431.3KB

FECHA DE ENTREGA

Jun 8, 2024 4:11 PM CST

FECHA DEL INFORME

Jun 8, 2024 4:12 PM CST

● 10% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente

Adaptación y validación de un instrumento de motivación de los colaboradores de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud

Adaptation and validation of a motivation instrument for health care personnel institutions

Resumen

La motivación laboral en el sector salud es fundamental, toda vez que afecta tanto a trabajadores como a la calidad de la atención. Es por ello, que la finalidad de esta investigación de investigación es llevar a cabo la adecuación y aprobación de una escala de motivación de los trabajadores de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud. Se realizó una revisión bibliográfica detallada y profunda, a partir de los cuales se adaptaron los ítems de la escala. Así también, se realizó un panel de 5 expertos en administración personal, quienes evaluaron el contenido. La recolección de datos se realizó con 504 colaboradores. El modelo final es unifactorial, denominado motivación que reportó un alfa y omega > 0.7 ; al respecto, se precisa que valores por sobre 0.7 indican una buena consistencia interna basado en alfa y omega. La medición de la motivación del personal de salud es un componente primordial que garantiza la eficacia y la calidad en las Instituciones Prestadoras de Salud. Se concluye que un enfoque sistemático en la motivación laboral en el sector salud puede llevar a mejoras significativas en la calidad del cuidado y la seguridad del paciente.

Palabras clave: Motivación, Colaboradores, Instituciones de Salud, Clínicas, Hospitales

Abstract

Job motivation in the health sector is fundamental, since it affects both workers and the quality of care. For this reason, the purpose of this research investigation is to carry out the adaptation and approval of a scale of motivation of workers in Health Service Providing Institutions. A detailed and in-depth bibliographic review was carried out, from which the items of the scale were adapted. Also, a panel of 5 experts in personal administration evaluated the content. Data collection was carried out with 504 collaborators. The final model is unifactorial, called motivation, which reported an alpha and omega > 0.7 ; in this regard, it is specified that values above 0.7 indicate good internal consistency based on alpha and omega. The measurement of health personnel motivation is an essential component that guarantees efficiency and quality in health care institutions. It is concluded that a systematic approach to work motivation in the health sector can lead to significant improvements in quality of care and patient safety.

Key words: Motivation, Employees, Health Institutions, Clinics, Hospitals.

Introducción

La Motivación Laboral (ML) en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPSS) es un factor crucial para el funcionamiento eficiente y la calidad del servicio en el sector sanitario. El vínculo entre la motivación laboral (ML) y los resultados en salud ha sido objeto de numerosos estudios, que demuestran cómo un equipo de trabajo motivado puede influir positivamente en la satisfacción del paciente, la

adherencia a protocolos clínicos y la reducción de errores médicos. Sin embargo, la medición precisa y constante de esta motivación dentro de las IPSS sigue siendo un desafío significativo.

Entender la ML es crucial para las organizaciones, ya que una fuerza laboral motivada es más productiva, comprometida y satisfecha. La ML no solo afecta el desempeño individual de los empleados, sino también el rendimiento organizacional (Vroom, 1964).

Vale la pena señalar que la motivación, como elemento básico de la formación de la confianza organizacional, está estrechamente relacionada con la satisfacción con el trabajo, las condiciones y el clima laborales. Una empresa donde todos los empleados permanecen altamente motivados también tendrá altos niveles de satisfacción del cliente (Peña Rivas & Villón Perero, 2018).

En definitiva, la ML es un instrumento para lograr las metas organizacionales, porque los empleados motivados ⁴⁶generan mejores productos o servicios para la empresa, lo que conduce al éxito ⁴⁶de la organización y a una mejor ⁴⁶posición en el ⁴⁶mercado (Palomo Vadillo, 2007). Por lo que entender y evaluar la ML es fundamental no solo para mejorar el entorno de trabajo, al mismo tiempo implementar estrategias que promuevan el bienestar del personal y la calidad en la atención.

La relevancia de medir la ML consiste también en la capacidad organizacional con el fin de distinguir las áreas de mejora y fomentar un clima laboral seguro y provechoso. Evaluar la motivación de manera sistemática permite a los gestores de salud tomar decisiones con base en datos concretos, lo que puede llevar a una optimización de recursos humanos y a una mayor eficiencia operativa.

Además, la medición de la motivación contribuye a la retención del personal, reduce el ausentismo y mejora la percepción general del entorno de trabajo ¹⁶factores esenciales en el sector salud. La ML en IPSS es esencial para asegurar ¹⁶la calidad de la asistencia ¹⁶médica y el bienestar tanto ¹⁶de los ¹⁶pacientes como del personal sanitario. Al proporcionar un clima laboral positivo, reconocimiento, apoyo y oportunidades de crecimiento, las clínicas pueden crear una cultura organizacional que promueva la motivación y el compromiso (Cummings et al., 2010).

En el contexto peruano, los colaboradores de las IPSS desempeñan el otorgamiento de servicios de salud en un sistema que ³¹enfrenta desafíos únicos, como la desigualdad en el acceso a servicios de calidad y la escasez de recursos en áreas rurales.

⁴¹Los profesionales de la salud en Perú, incluidos ⁴¹médicos, ⁴¹enfermeras, ⁴¹técnicos y personal administrativo, se enfrentan a condiciones laborales que pueden afectar su motivación, como largas horas de trabajo, falta de insumos y una infraestructura a menudo insuficiente. Por ello, la medición de la motivación en este contexto específico es importante para distinguir áreas de mejora y desarrollar medidas para impulsar un ambiente de trabajo más propicio. Por lo tanto, el propósito de este trabajo es afinar y validar el instrumento de ML de las IPSS.

Revisión de literatura

Contextualización de la motivación laboral.

La ML se refiere a la fortaleza psicológica que empuja a los individuos a emprender, sostener y renovar sus quehaceres laborales (Marín Rueda et al., 2014). Así también, se entiende como un procedimiento psicológico que dispone e intensifica la persistencia de las acciones en una corriente de experiencias que caracteriza a un individuo en relación laboral (Kanfer & Fletcher, 2020).

De igual forma, se considera un instrumento eficaz para producir un cambio en el comportamiento y mejorar los resultados (Harkin et al., 2023), una fuente dinámica de conducta, es decir, un estado interno que dirige y guía al organismo para alcanzar una determinada meta u objetivo (Virch, 2022), los cuales producen conductas con diversos grados de activación o intensidad (Arias Galicia & Heredia Espinosa, 2006).

La ML se refiere al conjunto de fuerzas en el entorno laboral que alientan a las personas a comprometerse, esforzarse y perseverar en las tareas laborales y esforzarse por alcanzar metas y objetivos. Entender la ML es crucial para las organizaciones, ya que una fuerza laboral motivada apunta a ser más productiva, comprometida y satisfecha por lo que, los trabajadores que se encuentran altamente motivados se confía tener un mejor rendimiento y desempeño laboral (Marín Samanez & Placencia Medina, 2017; Robbins & Judge, 2009).

Es también un estatus interno que activa y dirige los pensamientos y se asocia con elementos que estimulan, mantienen y dirigen el comportamiento para lograr metas, todos los cuales producen conductas con diversos grados de activación o intensidad conductual (Arias Galicia & Espinosa, 1975),

En esta línea, la motivación juega un papel central porque impulsa la acción convirtiéndose en un elemento básico que determina las acciones de una persona y los objetivos que persigue (Santrock, 2002). Es también crucial para el éxito de las organizaciones, ya que se relaciona de cierta forma con el logro de los objetivos (Álvarez Collazos, 2016). De tal manera que, comprender las percepciones y motivaciones de los colaboradores puede ayudar a evitar el riesgo rotación o jubilación temprana (Hashiguchi et al., 2020).

Por tanto, los empleados deben estar motivados y al mismo tiempo satisfechos con su lugar de trabajo para aceptar mejor la atención ambulatoria de la organización (Calle & Gálvez, 2017).

Antecedentes del estudio de la motivación laboral en el sector salud

El interés por la motivación es muy antiguo, ya desde los primeros conductistas como Tolman o Hull, la psicología se ha preocupado por el inicio de conductas o patrones aprendidos (Navarro et al., 2014), y las primeras teorías propuestas sobre ML, que continúan hasta el día de hoy, enfatizaban que impulsores están representados por el conjunto de necesidades que debemos satisfacer (Navarro et al., 2014), hoy por hoy la motivación se ha estudiado desde diversas disciplinas.

Así entonces, el estudio de la ML cobra importancia, debido a que las emociones son clave en el desempeño, es por esto, que para Da Costa, et al. (2014), identificar y regular los estados emocionales es una labor difícil porque exige una fuerte persuasión y voluntad de cambio para evitar conflictos en el trabajo.

Dentro de los antecedentes de motivación encontrados en el entorno clínico, Li et al. (2023), realizaron una evaluación psicométrica en china de la escala de motivación para estudiantes de enfermería (MNSS), mientras que Didier et al. (2023), evaluaron una nueva escala de motivación intrínseca y extrínseca en jóvenes con síntomas del espectro de psicosis,

Por su parte Lee et al., (2023), validaron la versión coreana de la escala de preparación para el regreso al trabajo (RRTW), como medida de evaluación, tras una lesión musculoesquelética relacionada con el trabajo, de igual forma, Hastie et al., (2024), validaron una escala para medir las percepciones de los factores (factores ambientales, estructurales, motivacionales y situacionales) relacionados con el trabajo que influyen en las trayectorias profesionales en la anestesiología académica. Así también, Moon & Chang (2023), desarrollaron y validaron un instrumento que servirá como herramienta para desarrollar la carrera profesional de las enfermeras de hospital.

En esta línea, la ML de salud es importante porque ayuda a los trabajadores de la salud a tener la fortaleza que los motiva a mantener y mejorar sus actividades diarias en el contexto del servicio, transformándose así en la energía psicológica que ayuda a las personas a desarrollarse y desempeñarse (Osorio Marin et al., 2016).

Para Rivera et al. (2018), la motivación y la satisfacción laboral son esenciales para generar un clima laboral saludable, especialmente en tiempos de crecimiento y crisis. Al mismo tiempo, (Gaki et al., 2013), expresa que, el sector sanitario, en constante cambio, exige que los recursos humanos y el contexto laboral sean una prioridad para los administradores sanitarios.

Diversos modelos teóricos, como la Teoría de la Autodeterminación (TA) y la Teoría de las Expectativas (TE), han propuesto marcos para comprender los factores que impulsan la ML. Sin embargo, adaptar estas teorías al contexto particular de las IPS en Perú requiere una evaluación cuidadosa y herramientas de medición adecuadas.

Cabe mencionar que la TA es una teoría relacionada con la ML que se centra en las necesidades psicológicas intrínsecas que impulsan el comportamiento humano. Fue desarrollada por Deci & Ryan (1985). Esta teoría postula que existen tres necesidades psicológicas básicas, cuando se satisfacen, contribuyen a la motivación intrínseca y el bienestar personal. Estas necesidades son: Necesidad de competencia, autonomía, relación quienes proporcionan una comprensión profunda de la TA y su aplicación en diferentes contextos, incluido el ámbito laboral.

Así mismo, la TE, desarrollada por Víctor Vroom (1964) es una teoría de la motivación que se enfoca en las expectativas personales y cómo impactan en la conducta. Según esta teoría, tres factores principales influyen en la motivación de un individuo para realizar una determinada conducta: expectativa, instrumentalidad y valencia, lo que proporciona una base sólida para comprender la TE y su aplicación en el ámbito laboral y organizacional.

Bien es sabido, que el trabajo desempeña un papel clave en la vida de una persona (Marín Rueda et al., 2014), sin embargo, poco a poco se van gestando cambios dentro de las organizaciones, particularmente para el caso que nos aborda que es el sector salud y, que se consiguen por medio de aprendizajes colectivos, y por ello es imprescindible que las clínicas u hospitales motiven a los trabajadores,

por lo tanto, es indispensable estudiar esta variable en el sector salud. Debido a su importancia, este trabajo tiene como objetivo “adaptar y validar un instrumento de ML en las IPSS.

Factores que contribuyen a la motivación de los colaboradores

La satisfacción laboral promueve la motivación laboral.

Un instrumento importante del éxito organizacional son las personas que integran la organización, por lo tanto, una adecuada gestión de los recursos puede estimular activamente el logro de las metas individuales y organizacionales, lo que conduce a un buen desempeño de los empleados (Palomo Vadillo, 2007).

Los empleados más satisfechos son aquellos que tienen un mejor ajuste psicológico entre las necesidades personales y laborales (Kristof, 1996). A diferencia del compromiso, que refleja identificación con la organización (especialmente en relación con valores y objetivos), la satisfacción laboral se centra en las reacciones de los empleados ante sus experiencias laborales (Riba & Ballart, 2016).

La motivación y satisfacción laboral son multifactoriales (Hernández Juárez & Morales Morales, 2017), por lo tanto es importante considerar diferentes aspectos. Por ejemplo, de acuerdo al marco conductual, los empleados contribuyen basándose en motivos de interés propio y tratan de imponerse a la organización en que laboran (Marin Samanez & Placencia Medina, 2017), mientras que desde el estudio de las necesidades humanas está relacionada con las organizaciones, es decir, las metas y objetivos a alcanzar; al mismo tiempo buscando mejorar la calidad de vida y desarrollarse profesionalmente sintiéndose motivado y satisfecho en su organización (Hernández Juárez & Morales Morales, 2017).

Motivación y seguridad en el trabajo

La seguridad laboral se refiere a proteger a los trabajadores contra riesgos laborales que puedan dañar su salud y bienestar. Un entorno seguro no solo previene accidentes y enfermedades, sino que también influye en la moral y la productividad del personal. Por lo tanto, cuando es necesario acudir a expertos en un campo específico en busca de asesoramiento, es necesario ajustar las reglas, procedimientos o procesos de la organización para evitar riesgos que afecten no solo los intereses del individuo, sino también los de la empresa. También es importante promover una cultura motivacional para estimular el interés de los empleados, mejorando así la relación laboral proporcionando bienestar a los trabajadores (Pérez Fernández, 2014).

Una adecuada gestión de la seguridad laboral tiene un impacto estratégico importante en las organizaciones, ya que no sólo reduce el número de víctimas humanas, sino que también reduce los costos financieros directos e indirectos y aumenta las ganancias. Este tipo de acciones también tiene un valor agregado significativo al incrementar la motivación y satisfacción de los empleados, mejorar las relaciones con la empresa y cambiar las actitudes de los empleados (Bestratén, 2005). Así entonces, las empresas necesitan considerar el significado de gestionar las percepciones de los empleados sobre las prácticas de gestión de la seguridad ocupacional que conducen a un mejor desempeño laboral (Nkrumah et al., 2021).

De acuerdo con Niederleytner et al. (1996), los aspectos motivacionales relacionados con la seguridad laboral pueden aumentar la productividad y la creatividad de los empleados y aumentar su compromiso con los objetivos comerciales. Además, promueve la calidad y la innovación, mejora la imagen y aumenta la competitividad, mejorando así el desempeño financiero de la empresa.

Así entonces, es necesario implementar sistemas de gestión que faciliten la implementación de estrategias de buenas prácticas motivacionales que contribuyan a la prevención de riesgos y con ello garantizar la seguridad de los trabajadores (Reina Pardo, 2023). No hay duda de que contar con prácticas de seguridad sistemáticas y efectivas no sólo permite a una organización controlar los diversos peligros y riesgos que enfrenta, sino que también influye en el desarrollo y las actitudes de los trabajadores (Bonafede et al., 2016).

Motivación y emoción por el trabajo

El mundo laboral se caracteriza principalmente por su entorno estresante, la competitividad que en él surge y las exigencias que surgen en la búsqueda de la superación personal. Estos factores suelen tener un impacto muy significativo en los estados emocionales de las personas, creando un desequilibrio debido al papel de las emociones en el entorno laboral, afectando así diferentes ámbitos como el personal, el social y el laboral (Ayala Marín & Cardona Arango, 2016).

Por lo tanto, es crucial que la motivación se maneje como fundamento para garantizar el buen funcionamiento de todas las estructuras organizacionales y con ello mejorar el desarrollo organizacional basándose en teorías que demuestran que este fenómeno es fundamental para el desempeño exitoso de cualquier organización (Aquino Espinosa et al., 2017), debido a que la ML revisa el equilibrio entre la vida personal, laboral y el compromiso con la organización para alcanzar las metas y objetivos establecidos (Erazo Muñoz, et al., 2023).

Es fundamental recordar que las emociones son reacciones complejas a eventos que reflejan un cambio en el bienestar del individuo, que se sienten placenteras o desagradables y que instigan cambios en la forma de pensar y actuar, mientras que la conducta motivada tiene un propósito y está orientada a lograr los resultados deseados (Tamir & Millgram, 2017). Así mismo, las emociones propias y ajenas, provocan que las personas cambien su actitud de enfadada a emocionada o de insatisfecha a satisfecha. Es importante utilizar las emociones de forma correcta e inteligente para crear una función que permita que el trabajo se desarrolle sin problemas y con ellos crear una motivación positiva que influya en las decisiones de las empresas (Ayala Marín & Cardona Arango, 2016).

La conducta motivada prospera cuando existen condiciones que favorecen y apoyan el desarrollo en las organizaciones (Estrada, 2018), toda vez que las emociones que sienten los empleados pueden afectar a compañeros, usuarios, etc. actitud y comportamiento. En concreto, este tema se considera el núcleo o esencia del trabajo de las emociones (Blanc et al., 2010). Las personas están motivadas a expresar emociones de la manera que creen que les funcionará, independientemente de las exigencias de la situación actual (Tamir et al., 2015).

Motivación y reconocimiento a los colaboradores

3 La motivación y el reconocimiento laboral son esenciales para crear un ambiente laboral positivo y productivo. 19 La motivación impulsa a los empleados a desempeñarse de manera eficiente y efectiva, mientras que el reconocimiento refuerza estos comportamientos positivos, incrementando la satisfacción laboral y la retención de talento. Cuando una persona recibe el reconocimiento adecuado, su autoestima aumenta porque se siente aceptada como persona y como profesional. 4 Sabes que puedes aportar, contribuir, hacer preguntas, resolver problemas. Comprender dónde agrega valor a los procesos de productividad empresarial, el lugar que ocupa y la importancia para las organizaciones y equipos (Ares Parra, 2013).

Para incentivar el comportamiento productivo de los empleados y aumentar su contribución, debemos brindarles información sobre sus características de desempeño, fortalezas y debilidades, y áreas de mejora que deben conocer. La empresa como organización cuenta con diversos mecanismos para crear condiciones en las que los empleados sean reconocidos. (Ares Parra, 2013).

Así entonces, el reconocimiento laboral se refiere a la valoración y recompensa del desempeño y las contribuciones de los empleados. Es fundamental para reforzar comportamientos positivos, aumentar la motivación y mejorar la moral del equipo. Las teorías que respaldan la importancia del reconocimiento incluyen:

Finalmente, 23 varias teorías han sido desarrolladas para explicar la ML: La Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow: Maslow (1943) propuso que los seres humanos tenemos una jerarquía de necesidades que deben satisfacerse de forma secuencial, desde 51 las necesidades fisiológicas básicas hasta la autorrealización. En el trabajo, la satisfacción de estas necesidades puede incrementar la motivación y el compromiso de los empleados. Así también, la Teoría de la Expectativa de Vroom: Esta teoría postula que los empleados se motivan cuando creen que su empeño encaminará a un buen desarrollo profesional y, a su vez, a recompensas deseables (Vroom, 1964). La claridad en los objetivos y la percepción de justicia en las recompensas son cruciales para mantener alta la ML, 15 y la Teoría de la Autodeterminación (Ryan & Deci, 2000): Según esta teoría, la motivación intrínseca se deriva de la satisfacción de tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, 24 competencia y relaciones. Fomentar un entorno que apoye estas necesidades puede mejorar significativamente la motivación intrínseca y la satisfacción laboral. 50

Materiales y métodos

El tipo investigación es de tipo básico y de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental ya que no se manipulan las variables (Ritchey, 2008), de corte transversal porque la información se recoge en un periodo concreto (Müggenburg Rodríguez & Pérez Cabrera, 2007), de alcance explicativo porque busca explicar la relación o asociación entre variables (Hernández Sampieri, et al, 2014). Para el análisis de datos se usó el modelo de ecuaciones estructurales, para 27 estimar el efecto y las relaciones entre múltiples variables (Ruiz, et al, 2010). 12

Esta investigación estuvo orientada en la ejecución de cuestionarios aplicados a los trabajadores de 2 clínicas adventistas en Lima, Perú, cuyas respuestas fueron diseñadas con una escala Likert de 7 puntos. El muestreo elegido fue 1 no probabilístico por conveniencia, que es una técnica de muestreo donde la

población se seleccionan porque están disponibles para el investigador (Otzen & Manterola, 2017). La muestra estuvo conformada por 504 trabajadores, quienes ocupan distintos cargos: administrativos, asistenciales y de apoyo.

Para la recolección de los datos, se utilizó como base la escala de ML Multidimensional (MWMS), que ha sido validada en siete idiomas por (Gagné et al., 2010), posteriormente adaptada y validada por Álvarez et al., (2021) en México, utilizando esta última versión. Está conformada por cinco dimensiones: desmotivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca. La escala inicialmente incluyó 19 ítems con escala Likert de 5 puntos, con un Alfa de Cronbach 0.91.

Para efectos de este trabajo se realizó un grupo focal con 6 expertos en el área administrativa y se hicieron ajustes para ser aplicado al contexto peruano y a las IPSS del sector privado. La recolección se llevó a cabo en enero de 2024 de forma física.

Participantes

Se logró encuestar a 504 colaboradores con una edad media de 39.81, una desviación estándar igual a 9.522 con edades de 21 como mínima y 63 años como máximo. La Tabla 1 muestra los resultados de las características sociodemográficas de los participantes, donde el 55.8% son mujeres seguido del 44.2% de varones; también se observa que el 49% de encuestados son casados y solo el 2.8% son divorciados; asimismo, del 100% de encuestados el 26.8% han obtenido una especialidad y sólo el 1.8% alcanzó el máximo grado de Postdoctorado. En la tabla también se observa que el 56.2% tienen un puesto de trabajo asistencial y solo el 21.2% tiene un trabajo administrativo; finalmente, los participantes reportaron que el 40.7% tiene una antigüedad en el puesto de 6 a 10 años seguido por el 31.7% y solo el 3% reportó tener más de 20 años trabajando.

Tabla 1

Variables sociodemográficas

Variables	Categorías	Frecuencias	% del Total
Género	Femenino	281	55.8 %
	Masculino	223	44.2 %
Estado Civil	Casad@	247	49.0 %
	Conviviente	60	11.9 %
	Divorciad@	14	2.8 %
	Separad@	19	3.8 %
	Solter@	144	28.6 %
	Viud@	20	4.0 %
Grado de instrucción	Bachiller	108	21.4 %
	Doctorado	15	3.0 %
	Especialidad	135	26.8 %
	Licenciatura	130	25.8 %
	Maestría	51	10.1 %
	Postdoctorado	9	1.8 %

	Superior incompleto	56	11.1 %
Categoría del puesto	Administrativo	107	21.2 %
	Asistencial	283	56.2 %
	De apoyo	114	22.6 %
Antigüedad en el puesto	1-5	160	31.7 %
	11-15	91	18.1 %
	16-20	33	6.5 %
	6-10	205	40.7 %
	Más de 20	15	3.0 %

Resultados

La Tabla 2 reporta algunas propiedades psicométricas del instrumento de ML, se observa en general que la media es igual a 5.40 y la mediana tiene valores entre 3 a 7 con una desviación estándar que oscila entre 0.643 a 1.675 y con valores que puntuaron los participantes entre 1 a 7; además se observan los valores negativos y positivos de la asimetría y curtosis, así como el valor de Shapiro–Wilk que reportó que las variables no tienen una distribución normal.

Tabla 2

Análisis descriptivos de los ítems

Ítems	N	M	Me	DE	Min	Max	As	Cu	Shapiro-Wilk	
									W	p
ML1	504	5.590	6	0.643	2	7	-0.998	2.883	0.744	< .001
ML2	504	2.920	3	0.972	1	7	1.570	4.486	0.739	< .001
ML3	504	5.860	6	0.792	2	7	-0.679	1.325	0.836	< .001
ML4	504	6.550	7	0.755	3	7	-1.865	3.822	0.640	< .001
ML5	504	5.800	6	0.790	3	7	-0.579	0.889	0.840	< .001
ML6	504	5.870	6	0.938	2	7	-0.669	0.599	0.860	< .001
ML7	504	5.380	6	0.893	2	7	-0.780	-0.065	0.798	< .001
ML8	504	4.670	5	1.343	2	7	-0.787	-0.098	0.850	< .001
ML9	504	6.120	6	0.855	2	7	-1.289	2.669	0.788	< .001
ML10	504	5.640	6	0.817	2	7	-0.752	1.903	0.834	< .001
ML11	504	6.390	7	0.918	2	7	-1.889	4.280	0.686	< .001
ML12	504	5.850	6	0.699	2	7	-2.335	8.385	0.585	< .001
ML13	504	5.200	5	0.950	2	7	-0.502	0.086	0.882	< .001
ML14	504	5.380	6	1.675	1	7	-1.047	-0.073	0.804	< .001
ML15	504	3.260	3	1.606	1	7	0.517	-0.822	0.894	< .001
ML16	504	5.930	6	0.847	2	7	-0.703	0.867	0.847	< .001

Nota. Media (M); Mediana (Me); Desviación estándar (DE); Mínimo (Min); Máximo (Max); Asimetría (As); Curtosis (Cu).

La tabla 3 muestra los resultados del análisis AFE, el cual se realizó mediante el método de extracción 'Máxima verosimilitud' y se usó en combinación con una rotación 'oblimin', dado a su robustez de este tipo de método de extracción. En la tabla se observan 5 factores con cargas superiores a 3, identificándose que existen ítems que cargan en más de un factor (con cargas positivas o negativas) pero se

consideró el peso de mayor contribución en determinados ítems; además, se observa la columna de la unicidad de cada ítem, que indica el porcentaje de varianza que no ha sido explicada por el Factor.

En la tabla 3 también se observa la varianza acumulada de los 5 factores, el cual explican el 54.5% del constructo; en este proceso también se reportaron otros resultados importantes como el KMO igual a 0.774, siendo este mayor a 0.6 los ítems son factorizables y se puede efectuar el análisis factorial; asimismo, se identificaron los valores propios según factor, en la que se reportó que el factor 1 contenía un valor propio igual a 3.51035, el factor 2 igual a 2.20348, factor 3 igual a 0.67945, el factor 4 igual a 0.51195 y el factor 5 igual a 0.15075; cuyos resultados son relevantes para continuar con el análisis factorial confirmatorio.

Tabla 3

Análisis factorial exploratorio AFE

Ítems	Factor					Unicidad
	1	2	3	4	5	
ML9	0.689					0.394
ML6	0.542		-0.304			0.527
ML3	0.506	0.360	0.364			0.390
ML16	0.437					0.560
ML8	-0.369	0.679				0.207
ML13		0.658				0.455
ML5		0.566				0.487
ML14			0.722			0.176
ML7			0.685			0.452
ML10			0.383			0.668
ML4				0.679		0.488
ML11				0.553		0.487
ML1		-0.361		0.480		0.561
ML12				0.391		0.707
ML15					0.941	0.092
ML2				-0.331	0.442	0.631
Factor	1	2	3	4	5	
SC Cargas	1.83	1.94	1.85	1.56	1.53	
% de la Varianza	11.45	12.1	11.57	9.77	9.59	
% Acumulado	11.5	23.6	35.1	44.9	54.5	

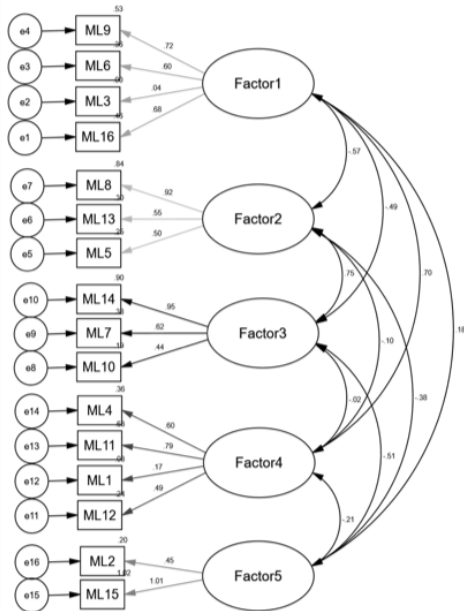
5 Nota. El método de extracción 'Máxima verosimilitud' se usó en combinación con una rotación 'oblimin'.

Análisis factorial confirmatorio

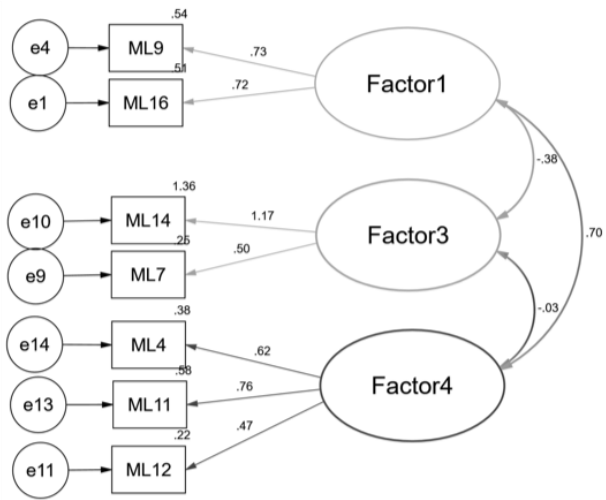
Con el análisis AFE se exploró la estructura interna del instrumento motivación laboral (Tabla 1) que permitió intentar comprobar con el análisis AFC. En la figura 1 se observa el 1.1 del modelo de ruta con todos los ítems según la estructura interna, sin embargo, los índices de bondad de ajuste no estaban en los parámetros

permitidos **que** se intentó covariar los errores de los ítems que permitió eliminar ítems e incluso el factor 2 quedando la figura como se observa en el 1.2, este mismo método se siguió para el modelo 2 y modelo 3. Se debe precisar que en todos los modelos los pesos factoriales de los ítems son significativos; sin embargo, en el modelo 1 (1.1 y 1.2) se obtuvieron correlaciones entre factores positivas y negativas, especialmente en el 1.2, la relación entre el factor 1 y el factor 3 es igual a -0.38, el factor 1 y el factor 4 la correlación es positiva y significativa igual a 0.70, en cambio el factor 3 y el 4 la correlación es sumamente pequeña. El modelo 2, especialmente la figura 2.2 se observa que el factor 1 y el factor 2 tienen una correlación significativa (0.29), la cual se redujo a tres ítems por factor; finalmente la figura 3.2 mide la motivación laboral basado en cuatro ítems muy bien definidos y con cargas factoriales significativas que contribuyen al constructo sustancialmente.

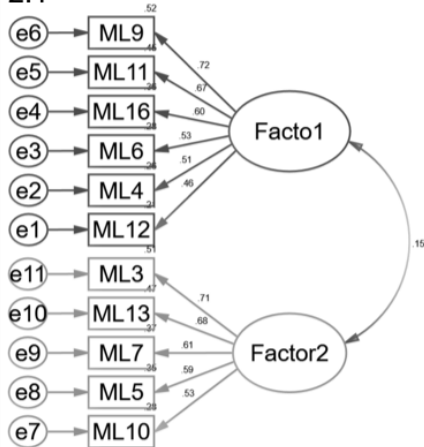
1.1



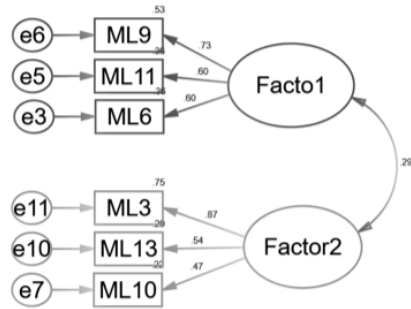
1.2



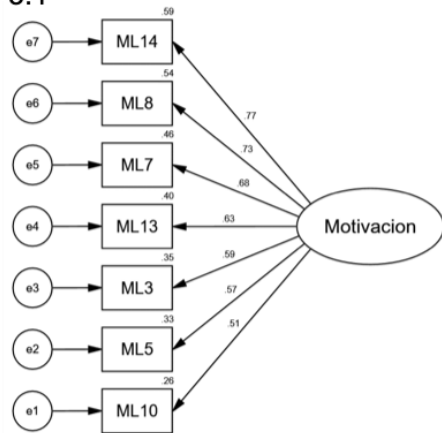
2.1



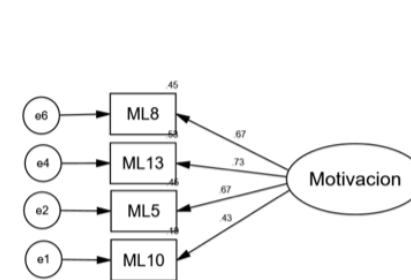
2.2



3.1



3.2



En la tabla 4 se observan los pesos de los estimadores estandarizados y los no estandarizados, asimismo se observan los valores del error estándar, el ratio crítico y el p-valor, donde se aprecia que en todos los tres modelos los ítems son significativos, por ende todos contribuyen a explicar el control latente denominado motivación laboral.

Tabla 4

Modelos que confirman la estructura interna del instrumento motivación laboral

Modelos	Efecto			Standardized Regression Weights	Regression Weights	S.E.	C.R.	P
				Estimate	Estimate			
Modelo 1 de tres factores	ML16	<---	Factor1	0.717	1			
	ML9	<---	Factor1	0.732	1.031	0.08 9	11.629	***
	ML12	<---	Factor4	0.473	1			
	ML11	<---	Factor4	0.762	2.119	0.24 7	8.572	***
	ML4	<---	Factor4	0.62	1.417	0.17 7	7.99	***
	ML14	<---	Factor3	1.166	4.353	0.94 3	4.618	***
	ML7	<---	Factor3	0.503	1			
Modelo 2 de 2 factores	ML6	<---	Facto1	0.596	0.896	0.10 6	8.44	***
	ML11	<---	Facto1	0.598	0.88	0.10 8	8.18	***
	ML9	<---	Facto1	0.73	1			
	ML10	<---	Factor2	0.472	0.563	0.09 2	6.086	***
	ML13	<---	Factor2	0.542	0.751	0.11	6.847	***
	ML3	<---	Factor2	0.865	1			
Modelo 3 de 1 factor	ML10	<---	Motivacion	0.434	1			
	ML5	<---	Motivacion	0.673	1.5	0.18 6	8.053	***
	ML8	<---	Motivacion	0.671	2.539	0.32 5	7.804	***
	ML13	<---	Motivacion	0.727	1.948	0.24 9	7.822	***

Nota. S.E.: error estándar; C.R.: Ratio critico

La Tabla 5 muestra los resultados de los tres modelos basado en los índices de bondad de ajuste que valida el modelo. Se observa que los tres modelos tienen adecuados índices de $CMIN/DF < 5$; sin embargo, valores por debajo de 3 se considera un buen ajuste del modelo, por lo tanto, se recomienda aceptar el modelo 3 propuesto siendo que este tiene un mejor parámetro. Por su parte los tres modelos tienen buenos índices de comparación con otros modelos; en tanto, el modelo 3

tiene mejores indicadores sobre 0.95 para NFI, RFI IFI, TLI y CFI que hacen que el modelo sea el más aceptable y adecuado; finalmente, en los tres modelos propuestos se observan buenos valores de RMSEA por debajo del umbral permitido ($RMSEA < 8$), no obstante, el modelo 3 mostró un mejor ajuste al resto de los modelos.

Tabla 5

Índices de bondad de ajuste de los modelos de motivación laboral

Índices de ajuste de los modelos		Modelo 1 de tres factores	Modelo 2 de 2 factores	Modelo 3 de 1 factor
CMIN	CMIN	35.365	30.425	4.1
	DF	11	8	2
	P	0	0	0.129
	CMIN/DF	3.215	3.803	2.05
Baseline Comparisons	NFI	0.958	0.94	0.99
	RFI	0.92	0.887	0.969
	IFI	0.971	0.955	0.995
	TLI	0.943	0.915	0.984
	CFI	0.97	0.954	0.995
RMSEA	RMSEA	0.066	0.075	0.046
	LO 90	0.043	0.048	0
	HI 90	0.091	0.104	0.11
	PCLOSE	0.12	0.065	0.443

Nota. CMIN: estadístico χ^2 ; DF: grados de libertad; IFI: Incremental Fit Index; RFI: Relative Fit Index; TLI: Tucker-Lewis Index; CFI: Comparative Fit Index; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation; LO: Límite inferior; HI: Límite superior. En la tabla 6 se muestra los resultados de fiabilidad de los factores según modelo reportado. Se encontró el modelo 1 con 3 factores, los cuales solo el factor 3 reportó un ω de McDonald > 0.7 ; asimismo, el modelo 2 reportó alfa y ω menor a 0.7; no obstante, el modelo 3 unifactorial denominado motivación reportó un alfa y omega > 0.7 ; al respecto, se precisa que valores por sobre 0.7 indican una buena consistencia interna basado en alfa y omega.

Tabla 6

Fiabilidad de ítems según factores y por modelos

Modelos	Factores	Media	DE	Alfa de Cronbach	ω de McDonald
Modelo 1	Factor 1	6.03	0.743	0.688	0.688
	Factor 3	5.38	1.16	0.655	0.739
	Factor 4	6.26	0.607	0.639	0.659
Modelo 2	Facto1	6.13	0.704	0.675	0.679
	Factor2	5.57	0.656	0.648	0.668
Modelo 3	Motivación	5.33	0.726	0.701	0.725

Nota. Desviación estándar (DE)

Discusión

El tema relacionado con la ML y la satisfacción laboral es muy interesante porque demuestra que el factor humano es la clave para conseguir la supervivencia organizacional y el éxito competitivo, lograr resultados positivos es crucial para el desempeño y logro de las metas, buscando relaciones mutuas con los empleados y encontrar la manera de motivarlos para incrementar el compromiso, el interés y la satisfacción laboral (Hernández Juárez & Morales Morales, 2017).

Los frutos de este trabajo aseguran que la satisfacción laboral promueve la ML. En esto concuerdan Calle & Gálvez (2017), quienes señalan que existe una correlación entre el nivel de ML y satisfacción laboral que afecta el desempeño de los empleados.

La satisfacción está favorablemente correlacionada con la motivación y conforme al razonamiento de Taylor (2007), también motivos normativos, afectivos y de apoyo. De igual forma, Kim (2004), señala cómo la ML y la satisfacción en el trabajo hacen que mejore el rendimiento organizativo. En la literatura, muchos autores han sugerido que una gran discrepancia entre las expectativas laborales y el trabajo real es un predictor importante de negatividad, insatisfacción y desmotivación (Turnley & Feldman, 2000).

De igual forma, se encontró que la ML se relaciona con la seguridad en el trabajo. En este sentido, Obeidat et al. (2023), encontraron que la ML tiene influencia en la relación seguridad – desempeño .

En esta línea, Mamani Encalada et al. (2007), señala que el éxito de una empresa está vinculado al nivel motivación y una adecuada salud mental de los colaboradores, lo que influye directamente en la conducta y comportamiento del trabajador. De igual forma Mendoza Moreira (2019), confirma que existe una fuerte conexión entre la ML y seguridad laboral en empresas.

Por otro lado, Gil Monte (2014) y Henao Robledo, (2013) sustentan la teoría del comportamiento en el trabajo, para que los trabajadores realicen su trabajo de forma segura. De la motivación depende la calidad de la atención, la atención y el interés por mejorar la salud del paciente (Calle & Gálvez, 2017).

Por lo tanto, la ML influye considerablemente en la calidad de la atención. Cuando el personal de salud está motivado, tiende a brindar un mejor cuidado a los pacientes, mostrando mayor compromiso, empatía y atención a los detalles (Cummings et al., 2010). La ML es de gran importancia porque es la fuerza impulsora que impulsa a los empleados a hacer que la organización fracase o tenga éxito (Herrera Reyes et al., 2022)

Así también se encontró que la ML y la emoción por el trabajo están relacionados. En este contexto, Blanc et al. (2010), señala que las personas que experimentan emociones positivas en el trabajo (simpatía, sinceridad, etc.) influirán significativamente en las emociones de los demás y los contagiarán de estas emociones positivas, que también se transferirán a los usuarios/clientes.

Por tanto, es imperante tener un impacto significativo en la vida de los trabajadores, además de mostrar la relevancia de la motivación, las emociones positivas, el compromiso y la perseverancia son los factores más importantes que conducen al éxito y la satisfacción (Oxford & Bolaños-Sánchez, 2016). Al respecto, (Marin Samanez & Placencia Medina, 2017), indicó que una cuarta parte de los

empleados están altamente motivados y según la literatura, se espera que tengan un mejor desarrollo profesional.

De igual forma encontramos que la ML y reconocimiento se relacionan de forma significativa. Por lo que, el reconocimiento tiene un impacto considerable en el desempeño laboral, si se enfoca correctamente motivándolos a través de programas y proyectos que ayuden a que se sientan valorados laboralmente (Robbins & Judge, 2009).

Para mejorar la ML de los empleados moderadamente motivados y poco motivados, se puede recomendar el enriquecimiento laboral dándoles a los empleados más responsabilidades, asignándoles tareas cada vez más complejas y permitiéndoles satisfacer sus necesidades personales aunado a la oportunidad de crecimiento (Sashkin, 1998).

La ML y el reconocimiento elementos claves para el desarrollo asertivo de una organización (Herrera Reyes et al., 2022). Sin duda la valorización de la fuerza laboral ha sido un factor esencial para mejorar la motivación y el bienestar laboral y así aumentar la productividad y el buen clima en las organizaciones (Herrera Reyes et al., 2022).

Definitivamente, la ML es un campo complejo y multidimensional que tiene un efecto importante en el desarrollo organizacional y en la experiencia laboral de los individuos (Robbins & Judge, 2009). De tal forma que, ningún otro factor es más importante para el éxito empresarial que la ML (Denisi & Griffin, 2001).

Conclusiones

La medición de la ML del personal de salud es un componente fundamental para garantizar la eficacia y calidad en las IPSS. A través de la evaluación sistemática de la motivación, las instituciones pueden obtener información valiosa que les permita identificar áreas críticas de mejora y diseñar estrategias efectivas para mejorar el ambiente laboral e incrementar la productividad. En este contexto, la literatura muestra evidencia de los colaboradores satisfechos, flexibles, cooperativos y dispuestos al cambio.

Es importante resaltar que medir la ML en el sector salud proporciona una comprensión profunda de los factores que influyen en el desempeño organizacional. Esto incluye identificar tanto los elementos que promueven una alta motivación, como aquellos que pueden estar generando desmotivación. Al comprender estos factores, los gestores de salud pueden implementar intervenciones específicas, como programas de reconocimiento, desarrollo profesional y mejoras en las condiciones laborales, que están orientadas a satisfacer las necesidades del personal.

Por otra parte, medir la ML es fundamental para retener al personal y reducir el ausentismo. Un personal motivado es más propenso a permanecer en su puesto de trabajo y menos propenso a faltar debido a insatisfacción o estrés. Esto no solo mejora la continuidad y la calidad en la atención, sino que también disminuyen los costos asociados a la rotación de personal y las nuevas contrataciones.

Adicionalmente, un enfoque sistemático en la motivación del personal de salud puede llevar a mejoras significativas en la calidad en la asistencia y seguridad del paciente. Los estudios han demostrado que la motivación está directamente

relacionada con la adherencia a los protocolos clínicos, la comunicación efectiva entre equipos y la disminución de errores médicos. Por lo tanto, invertir en la ML no solo beneficia a los trabajadores, sino que también se traduce en mejorar la calidad para los pacientes.

En este contexto, el diseño de escalas que midan la ML es de vital importancia. Las escalas bien diseñadas permiten una evaluación precisa y fiable de los niveles de ML de las IPSS. Estas herramientas deben ser validadas y adaptadas al contexto específico de cada institución y país, considerando factores culturales y socioeconómicos. Una escala de motivación efectiva debe incluir dimensiones clave como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, el reconocimiento y la sensación de apoyo institucional. La implementación de estas escalas facilita la recolección de datos sistemáticos que pueden guiar la toma de decisiones y llevar a cabo planes de mejora.

Además, en contextos específicos como el de Perú, donde las condiciones laborales pueden ser particularmente desafiantes, medir y mejorar la motivación del personal de salud es crucial para abordar problemas estructurales y sociales que afectan la provisión de servicios de salud. Esto puede incluir la mejora de las condiciones laborales en áreas rurales, la provisión de recursos adecuados y la implementación de políticas que impulsen la igualdad en el acceso a la salud.

Finalmente, la medición de la ML debe ser vista como un proceso incesante y diligente. Las exigencias y esperanzas pueden cambiar con el tiempo, y es esencial que las IPSS adapten sus estrategias en consecuencia. Herramientas de medición precisas y actualizadas, junto con un compromiso institucional para actuar sobre los resultados, son claves para mantener un personal de salud motivado y comprometido.

Referencias finales

- Álvarez Collazos, A. (2016). La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana* Motivation and its incidence in the performance of the career employee. Measurement and implications for the public. In E. S. de A. Pública. (Ed.), *Dialogos de Saberes* (Issue 45).
- Álvarez, T., López, O., & Noemí, R. (2021). *Evaluación De La Motivación Laboral En Una Dependencia Pública En Mérida, Yucatán, México: Un Análisis Descriptivo*. 13–27. www.grupocieg.org
- Aquino Espinosa, E., Téllez Leyva, K. L., & Téllez Leyva, M. isabel. (2017). La Motivacion Laboral Como Factor De Productividad En Las Organizaciones. *Revista Ciencia Administrativa*, 536–546.
- Ares Parra, A. (2013). Importancia del reconocimiento para fomentar el buen desempeño laboral. In *Revista de Análisis Transaccional y Psicología Humanista* (Vol. 69). Universidad Complutense de Madrid.
- Arias Galicia, F., & Espinosa, V. (1975). Administración de recursos humanos para el alto desempeño / L. Fernando Arias Galicia, Víctor Heredia Espinosa. *SERBIULA (Sistema Librum 2.0)*.
- Arias Galicia, F., & Heredia Espinosa, V. (2006). *Administración de recursos humanos: para el alto desempeño*. Trillas. <https://books.google.com.mx/books?id=DNLYPAAACAAJ>

- Ayala Marín, F., & Cardona Arango, M. (2016). Emociones y desempeño laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 8(12), 1–9. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/326985/2078421>
- Bestratén N, M., M. M. A. (2005). Gestión de la prevención de riesgos laborales en la pequeña y mediana empresa. *Instituto Nacional de Seguridad e Higiene En El Trabajo*.
- Blanc, L. M., Boada, M., Garrosa Hernández, E., & Moreno Jiménez, B. (2010). Emociones positivas y bienestar laboral. *Revista Gestión Práctica de Los Riesgos Laborales*, 74, 1–9.
- Bonafede, M., Corfiati, M., Gagliardi, D., Boccuni, F., Ronchetti, M., Valenti, A., Marinaccio, A., & Iavicoli, S. (2016). OHS management and employers' perception: differences by firm size in a large Italian company survey. *Safety Science*, 89, 11–18. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2016.05.012>
- Calle, D. A., & Gálvez, E. G. (2017). Relación entre la motivación y satisfacción laboral con la calidad de atención en un hospital docente del Ministerio de Salud. *TZHOECOEN Revista Científica*, 9(3), 1–9. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/592/articulo167pdf>
- Cummings, G. G., MacGregor, T., Davey, M., Lee, H., Wong, C. A., Lo, E., Muise, M., & Stafford, E. (2010). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 47(3), 363–385. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2009.08.006>
- Da Costa, S., Páez, D., Sánchez, F., Pascual, M. & Bilbao, M. (2014). Bienestar psicosocial en una muestra de trabajadores de organizaciones socio-educativas de Euskadi. *Jornadas de Organización y Trabajo*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2012.8888>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer US. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Denisi, A. S., & Griffin, R. W. (2001). *Human Resource Management*. Houghton Mifflin. <https://books.google.com.mx/books?id=vnlGswEACAAJ>
- Didier, P. R., Moore, T. M., Calkins, M. E., Prettyman, G., Levinson, T., Savage, C., de Moraes Leme, L. F. V., Kohler, C. G., Kable, J., Satterthwaite, T., Gur, R. C., Gur, R. E., & Wolf, D. H. (2023). Evaluation of a new intrinsic and extrinsic motivation scale in youth with psychosis spectrum symptoms. *Comprehensive Psychiatry*, 127, 152413. <https://doi.org/10.1016/j.comppsy.2023.152413>
- Erazo Muñoz, Pablo Andrés; Corredor Reyes, Karen Dayana; Corrales Otalvaro, L. M. (2023). Motivación laboral : análisis bibliométrico y revisión de tendencias. *Revista Perspectiva Empresarial*, 10(1), 0–2.
- Estrada, L. (2018). *Motivacion y Emocion Fundacion Universitaria del Area Andina Bogota*. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628–646.

- <https://doi.org/10.1177/0013164409355698>
- Gaki, E., Kontodimopoulos, N., & Niakas, D. (2013). Investigating demographic, work-related and job satisfaction variables as predictors of motivation in Greek nurses. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 483–490. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2012.01413.x>
- Gil Monte, P. R. (2014). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 29(2). <https://doi.org/10.17843/rpmesp.2012.292.348>
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2014). *Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage.
- Harkin, K., Apostolopoulos, V., Tangalakakis, K., Irvine, S., Tripodi, N., & Feehan, J. (2023). The impact of motivational interviewing on behavioural change and health outcomes in cancer patients and survivors. A systematic review and meta-analysis. *Maturitas*, 170, 9–21. <https://doi.org/10.1016/j.maturitas.2023.01.004>
- Hashiguchi, N., Sengoku, S., Kubota, Y., Kitahara, S., Lim, Y., & Kodama, K. (2020). Age-Dependent Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivations on Construction Worker Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 111. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010111>
- Hastie, M. J., Kim, M., Katz, D., Lin, M., & Chatterji, M. (2024). Survey Validation for Measuring Perceptions of Work-Related Factors That Influence Career Paths of Men and Women in Academic Anesthesiology. *Anesthesia & Analgesia*, 138(1), 187–197. <https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000006538>
- Henao Robledo, F. (2013). *Seguridad y salud en el trabajo: Conceptos básicos*. Ecoe Ediciones. <https://books.google.com.co/books?id=ZKlwDgAAQBAJ>
- Hernández Juárez, J. L., & Morales Morales, J. (2017). (Assessing the motivation and job satisfaction in an autonomous body of the public management of the state of Sinaloa). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 12(2), 107–147. <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=f21d55eb-8657-4ec7-87fb-a18f028c829d%40sessionmgr101%0Ahttp://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=5&sid=9b1822c8-b3d3-4e3a-bc52-aa84774dbeae%40sessionmgr102>
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª edición).
- Herrera Reyes, D. Z., Figueroa González, E. G., & Villarreal Solís, F. M. (2022). La Motivación y su Correlación con el Reconocimiento Laboral Enfocada en una Empresa del Sector Hotelero de la Ciudad de Durango, México. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 28(82), 294–314. <https://doi.org/10.19136/hitos.a28n82.5273>
- Kanfer, R., & Fletcher, K. A. (2020). Work Motivation and Employment Goals in Later Adulthood. In *Current and Emerging Trends in Aging and Work* (pp. 219–241). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-24135-3_11
- Kim, S. (2004). Individual Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations. *Journal of Public Administration Research and*

- Theory*, 15(2), 245–261. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui013>
- Kristof, A. L. (1996). Person Organization Fit: an Integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Lee, J.-E., Kim, S., Shin, G., Yoo, S. Bin, & Leigh, J.-H. (2023). Psychometric properties of the readiness for return to work scale in occupational rehabilitation in South Korea. *BMC Public Health*, 23(1), 39. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-14948-2>
- Li, J., Yang, Z., Qi, R., Tan, M., Ji, X., Hou, B., Zou, Y., & Zhang, H. (2023). Psychometric evaluation of the Chinese version of motivation for nursing student scale (MNSS): A quantitative and cross-sectional design. *Nurse Education in Practice*, 71, 103690. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2023.103690>
- Mamani-Encalada, A., Obando-Zegarra, R., Uribe-Malca, A. M., & Vivanco-Tello, M. (2007). Factores que desencadenan el estrés y sus consecuencias en el desempeño laboral en emergencia. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:164501059>
- Marín Rueda, F. J., dos Santos, A. A. A., Raad, A. J., Ávila-Batista, A. C., & Siqueira Nery, J. C. (2014). Relación entre los constructos clima organizacional, apoyo laboral y salud organizacional en una muestra de estudiantes que trabajan. *Ciencias Psicológicas*, VIII(1), 7–16. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=459545412002>
- Marín Samanez, H. S., & Placencia Medina, M. D. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42–52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mendoza Moreira, L. D. (2019). Gestión de la seguridad basada en comportamientos. *Revista San Gregorio*, 31, 138. <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i31.964>
- Moon, S., & Chang, S. J. (2023). Professional socialization of hospital nurses: A scale development and validation study. *BMC Nursing*, 22(1), 2. <https://doi.org/10.1186/s12912-022-01169-6>
- Müggenburg Rodríguez V., M. C., & Pérez Cabrera, I. (2007). Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa. *Revista Enfermería Universitaria ENEO-UNAM*, 4(1), 35–38.
- Navarro, J., Ceja, L., & Curioso, F. (2014). Cómo motivar y motivarse en tiempos de crisis. *Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos*, 35, 31–39.
- Niederleytner Molina, J.A., Grau Ríos, M. and Yanes Coloma, J. (1996). *Gestión De La Prevención En Las Empresas: Cómo Gestionar La Prevención*. Edición Especial Cinco Días.
- Nkrumah, E. N. K., Liu, S., Doe Fiergbor, D., & Akoto, L. S. (2021). Improving the Safety Performance Nexus: A Study on the Moderating and Mediating Influence of Work Motivation in the Causal Link between Occupational Health and Safety Management (OHSM) Practices and Work Performance in the Oil and Gas Sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 5064. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105064>
- Obeidat, M. S., Sarhan, L. O., & Qasim, T. Q. (2023). The influence of human

- resource management practices on occupational health and safety in the manufacturing industry. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 29(4), 1279–1293. <https://doi.org/10.1080/10803548.2022.2120267>
- Osorio Marin, K., Arango Ruiz, A., & Acosta Henao, E. (2016). La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 3(2), 22–35. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/view/4484>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. 35(1), 227–232.
- Oxford, R. L., & Bolaños-Sánchez, D. (2016). *A Tale of Two Learners: Discovering Mentoring, Motivation, Emotions, Engagement, and Perseverance* (pp. 113–134). https://doi.org/10.1007/978-3-319-23491-5_8
- P. Robbins, S., & A. Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimoterc). Pearson Educación.
- Palomo Vadillo, M. T. (2007). *Liderazgo y Motivacion de equipos de trabajo*. (cuarta). EDITORIAL, ESIC.
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pérez Fernández, B. J. (2014). Seguridad y salud laboral en las empresas. *Ciencia y Cuidado*, 11.
- Reina Pardo, D. (2023). Métodos e instrumentos para la evaluación de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo: Revisión de literatura. *SIGNOS - Investigación En Sistemas de Gestión*, 15(2). <https://doi.org/10.15332/24631140.8656>
- Riba, C., & Ballart, X. (2016). La motivación para el servicio público de los altos funcionarios españoles: Medida y efectos. *Revista Espanola de Investigaciones Sociologicas*, 154, 65–82. <https://doi.org/10.5477/cis/reis.154.65>
- Ritchey, F. J. (2008). *Estadística para las Ciencias Sociales*. McGraw Hill/Interamericana.
- Rivera, D. A., Hernández, J. D., Forgiony, J. O., Bonilla, N. J., & Roza, A. C. (2018). Impact of work motivation in the organizational climate and interpersonal relationships in health sector officials. *Espacios*. <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-85045738130&partnerID=MN8TOARS>
- Robbins, S. & Judge, A. T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Decimoterc). Pearson, Prentice Hall.
- Ruiz, Miguel A., Pardo, A. & San Martín, R. (2010). Modelo de Ecuaciones Estructurales. *Papeles Del Psicólogo*, 31(1), 34–45.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. Mc Graw-Hill.
- Sashkin, M. (1998). *Dirigir Motivando* (3 Ilustrad). Centro de Estudios Ramon Areces, Editorial S.A. <https://books.google.com.mx/books?id=NAQ0MQAACAAJ>

- Tamir, M., Bigman, Y. E., Rhodes, E., Salerno, J., & Schreier, J. (2015). An expectancy-value model of emotion regulation: Implications for motivation, emotional experience, and decision making. *Emotion*, 15(1), 90–103. <https://doi.org/10.1037/emo0000021>
- Tamir, M., & Millgram, Y. (2017). *Motivated Emotion Regulation* (pp. 207–247). <https://doi.org/10.1016/bs.adms.2016.12.001>
- Taylor, J. (2007). The impact of public service motives on work outcomes in Australia: A comparative Multi-Dimensional Analysis. *Public Administration*, 85(4), 931–959. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2007.00686.x>
- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25–42. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200002\)21:1<25::AID-JOB2>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200002)21:1<25::AID-JOB2>3.0.CO;2-Z)
- Virch, V. (2022). Motivación Herramienta Definitiva. *Especial de SERFOR*, 195.
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. In *Work and motivation*. Wiley.

● 10% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	repositorio.ucv.edu.pe Internet	1%
2	revista.grupocieg.org Internet	<1%
3	repositorioacademico.upc.edu.pe Internet	<1%
4	www2.uned.es Internet	<1%
5	Universidad Internacional Isabel I de Castilla on 2023-12-10 Submitted works	<1%
6	Universidad Internacional de la Rioja on 2013-09-13 Submitted works	<1%
7	go.gale.com Internet	<1%
8	repositorio.une.edu.pe Internet	<1%

9	Universidad Militar Nueva Granada on 2024-05-30	<1%
	Submitted works	
10	researchgate.net	<1%
	Internet	
11	cienciasadmvastyp.uat.edu.mx	<1%
	Internet	
12	repobib.ubiobio.cl	<1%
	Internet	
13	ULACIT Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología on 2024...	<1%
	Submitted works	
14	Universidad Europea de Madrid on 2024-04-28	<1%
	Submitted works	
15	scipedia.com	<1%
	Internet	
16	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO on 2024-06-05	<1%
	Submitted works	
17	Universidad Católica Nordestana on 2020-09-02	<1%
	Submitted works	
18	hdl.handle.net	<1%
	Internet	
19	Jessica Verónica Alcívar Gonzaga, Evelyn Dayana Ramos Miranda, Jim...	<1%
	Crossref	
20	National University College - Online on 2024-06-05	<1%
	Submitted works	

21	National University College - Online on 2024-06-06 Submitted works	<1%
22	Universidad TecMilenio on 2024-01-20 Submitted works	<1%
23	docplayer.es Internet	<1%
24	prezi.com Internet	<1%
25	revistas.ceipa.edu.co Internet	<1%
26	revistas.udea.edu.co Internet	<1%
27	revistas.unap.edu.pe Internet	<1%
28	tesis.pucp.edu.pe Internet	<1%
29	cpmca.org Internet	<1%
30	wsp.com Internet	<1%
31	UNIV DE LAS AMERICAS on 2023-10-22 Submitted works	<1%
32	Universidad EAN on 2024-05-28 Submitted works	<1%

33	Universidad Ricardo Palma on 2024-03-06	<1%
	Submitted works	
34	Universidad San Marcos on 2024-04-12	<1%
	Submitted works	
35	bibliotecadigital.univalle.edu.co	<1%
	Internet	
36	pesquisa.bvsalud.org	<1%
	Internet	
37	repositorio.untumbes.edu.pe	<1%
	Internet	
38	repositorio.upla.edu.pe	<1%
	Internet	
39	revistas.ujat.mx	<1%
	Internet	
40	viliveconsultorescom.wordpress.com	<1%
	Internet	
41	vitela.javerianacali.edu.co	<1%
	Internet	
42	repositorio.upla.edu.pe	<1%
	Internet	
43	yumpu.com	<1%
	Internet	
44	Centro Europeo de Postgrado - CEUPE on 2023-08-14	<1%
	Submitted works	

45	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO on 2023-11-21	<1%
	Submitted works	
46	López, Jair Arody del Valle. "Modelo asociativo entre factores determi..."	<1%
	Publication	
47	Universidad Católica San Pablo on 2023-06-26	<1%
	Submitted works	
48	Universidad Inca Garcilaso de la Vega on 2019-02-21	<1%
	Submitted works	
49	Universidad Rey Juan Carlos on 2024-06-06	<1%
	Submitted works	
50	Universidad del Norte, Colombia on 2015-05-26	<1%
	Submitted works	
51	Universidad del Norte, Colombia on 2022-11-19	<1%
	Submitted works	
52	core.ac.uk	<1%
	Internet	
53	excellencecapacitacion.wordpress.com	<1%
	Internet	
54	publicaciones.uat.edu.mx	<1%
	Internet	
55	repositorio.ulasalle.edu.pe	<1%
	Internet	
56	salud.consalud.com	<1%
	Internet	

57	uu.diva-portal.org Internet	<1%
58	centrosureditorial.com Internet	<1%
59	coursehero.com Internet	<1%
60	popcouncil.net Internet	<1%

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Bloques de texto excluidos manualmente

BLOQUES DE TEXTO EXCLUIDOS

de motivación de los colaboradores de

repositorio.ucv.edu.pe

los trabajadores de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud

www.voltairenet.org

en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud

produccioncientificaluz.org

la motivación laboral en el sector

repository.ucc.edu.co

Marin et al., 2016

Universidad del Norte, Colombia on 2020-11-23

por Víctor Vroom

Universidad Cesar Vallejo on 2018-08-12

Factores que contribuyen a la motivación de los

Universidad del Norte, Colombia on 2015-05-18

y tratan de

Universidad Alas Peruanas on 2022-08-29

El tipo investigación

repositorio.ucv.edu.pe

noexperimental ya que no se manipulan las variables

www.yumpu.com

La Tabla 1 muestra los resultados de las características

www.ijpsy.com

Tabla 2Análisis descriptivos de

Universidad Peruana Union on 2023-11-21

Nota. Media (M); Mediana (Me); Desviación estándar (DE); Mínimo (Min); Máximo(...

Universidad Peruana Union on 2023-11-12

elmétodo de extracción 'Máxima verosimilitud

Universidad Europea de Madrid on 2023-12-05

el porcentaje de varianzaque no ha sido explicada por el Factor

rstudio-pubs-static.s3.amazonaws.com

En la figura 1se observa el

repobib.ubiobio.cl

se observa que el factor 1 y el factor

idoc.pub

En la tabla

www.adicodeporte.es

EstimateWeightsEstimateS.E.C.R.P

eprints.ucm.es

La Tabla

IFMBE Proceedings, 2013.

los índices

Universidad Nacional del Chimborazo on 2024-02-27

Tabla 5 Índices de bondad de ajuste de

repositorio.uam.es

de ajuste de los modelos Modelo 1

eprints.ucm.es

TLIO

dspace.nwu.ac.za

IFI: Incremental Fit Index; RFI: Relative Fit Index; TLI: Tucker-Lewis Index; CFI: Com...

mjltn.org

En la tabla 6 se muestra

Ana G. Méndez University on 2022-10-04

and Psychological Measurement, 70(4

repositorio.ucv.edu.pe

health outcomes in cancer patients and survivors. A systematic review and meta-a...

vuir.vu.edu.au

manufacturing industry. International Journal of Occupational Safety and Ergonomi...

journal1.uad.ac.id

NOMBRE DEL TRABAJO

Artículo 3 Modelo RL V1.docx

AUTOR

Ronald Terrones A3

RECuento DE PALABRAS

6640 Words

RECuento DE CARACTERES

37440 Characters

RECuento DE PÁGINAS

17 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

532.2KB

FECHA DE ENTREGA

Jun 25, 2024 10:29 PM CST

FECHA DEL INFORME

Jun 25, 2024 10:30 PM CST

● 10% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente

Clima organizacional y motivación laboral como predictores de la rotación laboral en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud

Organizational climate and work motivation as predictors of employee turnover in health care institutions

Resumen

La percepción de un CO favorable puede fortalecer la identificación de los colaboradores de la IPSS, haciendo que se sientan valorados y motivados para continuar contribuyendo a los objetivos institucionales. El objetivo de este trabajo fue analizar el clima organizacional y motivación laboral como predictores de la rotación laboral en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud. Para la recolección de datos se utilizó un muestreo por conveniencia conformada por 504 colaboradores (administrativos, asistenciales y de apoyo). Para el análisis de los datos se utilizó el modelo SEM. Los modelos de medidas construidos de forma individual mostraron buenos indicadores de bondad de ajuste para la construcción del modelo estructural para la rotación del personal, el cual reportó que un $CMIN/DF=3.778$ el cual es <5 ; además, se observa que el $TLI=0.953$ y $CFI=0.968$ están por encima del umbral permitido (>0.90) donde se observa un $RMSEA<0.8$, el cual hace que el modelo 2 sea adecuado para determinar la rotación del personal a partir del clima y motivación del personal. Estos resultados de manera general tienen importantes implicaciones para la gestión de recursos humanos en el sector salud, destacando la necesidad de enfoques integrales y basados en evidencia para abordar la rotación laboral.

Palabras clave: Clima organizacional, motivación, rotación laboral, instituciones.

Abstract

The perception of a favorable OC can strengthen the identification of IPSS collaborators, making them feel valued and motivated to continue contributing to the institutional objectives. The objective of this study was to analyze the organizational climate and work motivation as predictors of labor turnover in Health Service Provider Institutions. A convenience sample of 504 collaborators (administrative, assistance and support) was used for data collection. The SEM model was used for data analysis. The individually constructed measurement models showed good good goodness-of-fit indicators for the construction of the structural model for staff turnover, which reported a $CMIN/DF=3.778$ which is <5 ; in addition, it is observed that the $TLI=0.953$ and $CFI=0.968$ are above the allowed threshold (>0.90) where an $RMSEA<0.8$ is observed, which makes model 2 adequate to determine staff turnover based on staff climate and motivation. These results generally have important implications for human resource management in the health sector, highlighting the need for comprehensive and evidence-based approaches to address turnover.

Keywords: Organizational climate, motivation, labor turnover, institutions.

Introducción

En el ámbito de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPSS) en Perú, la Rotación Laboral (RL) representa un desafío significativo para la gestión de recursos humanos y la continuidad de la atención médica. La RL no solo implica costos adicionales para la organización, sino que también puede afectar negativamente la calidad de los servicios prestados (González, 2020). Comprender los elementos que impactan en la RL es crucial para realizar tácticas que promuevan la retención del personal y mejoren la eficiencia operativa.

Uno de los elementos fundamentales a contemplar es el CO, entendido como la apreciación dividida ¹⁰ de las políticas, prácticas y procedimientos que experimentan los colaboradores de la institución (Schneider et al., 2017). Así también, como un método de gestión que reduce el ausentismo, aumenta la productividad, impulsa el cambio y reduce los costos organizacionales y acepta que el ingenio se comunique con los sistemas organizacionales (Segredo & Reyes, 2004).

A este respecto, múltiples investigaciones han corroborado que un CO positivo se asocia con rangos más elevados de Satisfacción Laboral (SL) y menores índices de rotación (Rogelberg, 2019). En el contexto de las IPSS, un ambiente de trabajo favorable puede contribuir significativamente ⁴² a la retención del personal médico y de enfermería, quienes desempeñan roles críticos en la prestación de servicios de salud.

Paralelamente, la Motivación Laboral (ML) emerge como un predictor clave de la voluntad de mantenerse en la empresa. La ML, definida como la resiliencia que incita a las personas a actuar y alcanzar metas en su entorno laboral, puede influir directamente en el compromiso y la SL (Deci & Ryan, 2000). Investigaciones previas han evidenciado que niveles altos de motivación están asociados con una menor intención de abandonar la organización (Gagné & Deci, 2005). En las IPSS, donde la carga de trabajo y el estrés pueden ser elevados, la ML adquiere una relevancia especial.

Por lo tanto, estudiar el CO en la salud constituye uno de los instrumentos estratégicos que coadyuban al progreso ¹¹ de la institución, ya que su análisis puede reconocer componentes clave que mejoran la calidad de vida laboral de los empleados y aumentan la calidad de la atención brindada, ya que este fenómeno afecta el desempeño de ML y asociados, con impactos significativos en la productividad, SL, engagement y calidad (Bernal González et al., 2015; Carmona & Jaramillo, 2010; Neal et al., 2000; Pelaes, 2010; Segredo & Reyes, 2004; Vega et al., 2006).

De la misma manera, la RL ²⁶ puede tener efectos tanto positivos como negativos en una organización. Por un lado, puede fomentar la entrada de nuevos talentos, promover la diversidad de ideas y experiencias y mantener a los colaboradores motivados brindándoles oportunidades de crecimiento (Selden & Sowa, 2011), pero por otro, puede impactar negativamente en la consecución de los proyectos institucionales. Es por eso, que este estudio tiene como finalidad analizar el vínculo entre el CO y la ML como predictores de la RL en las IPSS en Perú.

En consecuencia, al entender cómo el CO y la ML afectan la RL, los gestores de las IPSS pueden diseñar intervenciones más efectivas para mejorar estas áreas. Por ejemplo, pueden implementar programas de bienestar laboral, ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y promover una cultura organizacional positiva. Estas medidas no solo pueden reducir la RL, sino también mejorar la SL y ⁹ la calidad de la atención prestada a los pacientes (Laschinger et al., 2015).

Revisión de literatura

La definición de CO ha ido evolucionado con el tiempo, porque tiene una larga trayectoria en psicología, comportamiento industrial y organizacional (Guillen & Guil, 2000). En este sentido, Schneider & Hall, (1972) lo definieron como visión de una organización de que sus miembros acuerdan un conjunto de políticas, prácticas y procedimientos relacionados con el ambiente de trabajo y Moos (1973) insistió en que el CO es un elemento del entorno o el entorno moldeado por componentes psicosociales del equipo de trabajo.

Por su parte, Chiavenato (2004) lo expresa como la calidad del entorno psicológico de la organización, esto se logra mediante el nivel ML. Igualmente, Arevalo,

(2007) menciona⁴ cómo los empleados perciben diferentes aspectos de su entorno laboral y cómo éste afecta su desempeño laboral.

Incluso, Barguer, (2011), lo conceptualiza como el entorno humano en el cual se realizan actividades, mientras que Chávez et al., (2016), afirma que es el cumulo de apreciaciones que los colaboradores hacen de su organización lo que influye en su motivación y actitudes. Se considera que el CO es un conjunto de particularidades que precisan a una institución y la hacen única. Estos fenómenos son relativamente persistentes en el tiempo y la exposición (Cascio, 2019).

Al igual que el CO, la ML tiene especial atención cuando hablamos de RL. Así entonces, la ML se refiere a las fuerzas impulsoras internas y externas que guían el comportamiento de una persona en el entorno laboral, influyendo en sus esfuerzos, perseverancia y progreso hacia el logro de sus objetivos (Robbins & A. Judge, 2009). Del mismo modo, Peña Rivas & Villón Perero (2018),²⁷ sugieren que es el resultado de interrelaciones entre individuos e instituciones que apuntan a²⁴ crear elementos que impulsan y motivan a los colaboradores a lograr sus objetivos.

Para Atoche²⁸ (2019) es la fuerza o impulso interior que nos empuja a realizar una tarea que consume nuestros recursos físicos y mentales hasta alcanzar la meta. En esto coincide, Villalba, (2020), quien precisa que la ML es la retroalimentación la que inspira a los empleados a esforzarse y los impulsa a alcanzar sus objetivos.

Por otra parte, la RL se le llama desplazamiento o movimiento de personas y se define en términos de gestión como el movimiento de personas entre una organización y su entorno. (Chiavenato, 2011). La rotación de puestos se define como el proceso mediante el cual los colaboradores entran y salen voluntaria o involuntariamente de una organización y son reemplazados por nuevos colaboradores (Mathis et al., 2016).

También encontramos, la RL, puede ser: Voluntaria que ocurre cuando un empleado decide abandonar la organización, o bien cuando el empleado es despedido o reemplazado por la institución (Newman et al., 2017). Para la gestión de enfermería, la rotación es también una herramienta de gestión diseñada para permitir que el personal de enfermería trabaje en diferentes puestos (Pinhatti et al., 2017), sin embargo, para este caso en particular, nos centramos en estudiar al personal de salud que son retirados del trabajo o bien abandonan voluntariamente la IPSS.

Existe relación entre el CO y la ML en IPSS

El CO desempeña un papel importante en el éxito y desempeño de cualquier IPSS. En palabras de Manosalvas Vaca et al. (2015), este es el conjunto de conceptos, actitudes y comportamientos de los colaboradores, lo experimentan en el entorno laboral y están condicionados por diversos factores internos y externos.

Actualmente existe un creciente interés por el CO en las instituciones públicas debido a su impacto positivo en la productividad, surge de la mejora continua de las condiciones de trabajo, porque su conocimiento controla los procesos que determinan el comportamiento de la institución (Enríquez et al., 2012). El CO y la ML son dos aspectos fundamentales que influyen en el desempeño y bienestar de los trabajadores en las IPSS de acuerdo con Deci & Ryan (2000). De igual forma, Morales et al., (2011) encontraron una correlación positiva entre el CO y la ML en el contexto de las IPSS.

Según Borja, (2021) el CO es conexo con la ML en cada institución, y mientras la ML sea alta, el CO proporciona SL, ánimo, interés y colaboración. En este contexto, Muñoz-Seco et al., (2006) encontró que el CO influye en la calidad de vida profesional, especialmente en la ML y el apoyo directivo.

De igual forma, el CO influye significativamente en la ML y el rendimiento de los colaboradores. Un CO positivo, que incluye apoyo entre compañeros, condiciones

financieras adecuadas y un ambiente físico favorable, contribuye a una mayor motivación y SL (Glisson, 2007). Esto lo confirma Ahmad et al. (2018), quien señala que el compromiso y la SL de los colaboradores están influenciados por el CO.

Así mismo, la ML está estrechamente relacionada con el CO, toda vez que un ambiente de trabajo que apoya y motiva a los colaboradores puede mejorar significativamente su desempeño y SL. Los factores motivacionales incluyen la seguridad laboral, las condiciones de trabajo, la competencia del gerente, y el reconocimiento y valoración del trabajo (Rusu & Avasilcai, 2014).

Incluso, Villalba (2020), expresa que la calidad del CO afecta el estado de ánimo de los compañeros de trabajo, y las sensaciones agradables y positivas son fundamentales. Porque cuando los empleados se sienten valorados, escuchados y tienen buenas relaciones con sus compañeros y la dirección, se crea una atmósfera de confianza y apoyo mutuo que promueve la productividad y el compromiso con la empresa (Manosalvas Vaca et al., 2015).

En este sentido, la ML puede verse condicionada por una serie de elementos, incluido el reconocimiento, las oportunidades de avance profesional y la alineación de los valores personales con los objetivos de la organización. (Gagné & Deci, 2005) los cuales están asociados con el CO.

Cabe mencionar que la relación entre el CO y ML descansa en la teoría de los dos factores de Herzberg que se aplica para identificar los factores extrínsecos (higiénicos) e intrínsecos (motivadores) que afectan la motivación de los colaboradores. La presencia de factores higiénicos es una precondition para la ML, mientras que los factores motivadores generan SL y mejor desempeño (Herzberg, 1966; Stroh et al., 2001).

Existe relación entre el CO y la RL en IPSS

El CO se refiere al entorno psicológico y social en el que los colaboradores llevan a cabo sus actividades laborales, mientras que la RL se refiere al movimiento de colaboradores dentro y fuera del órgano (Banaszak-Holl et al., 2015). Por su parte, Silva (1992), lo define como una intervención que media entre elementos de un sistema organizacional y afecta la productividad, el SL y la rotación, entre otros.

El CO y la RL son dos aspectos interrelacionados que influyen significativamente en el funcionamiento y la estabilidad del personal en las IPSS. Un mal CO también repercute negativamente en la organización ya que genera ausentismo, intención de moverse o rotar, baja productividad, actitud hacia el trabajo, baja autoestima, insatisfacción y falta de realización personal (Hurtado & Pereira, 2015).

La relación entre el CO y la RL se basa en gran medida en la Teoría de los Intercambios Sociales (Social Exchange Theory). Esta teoría, desarrollada por Blau, (2017) y Homans, (1958), sugiere que las relaciones humanas son formadas por la reciprocidad y el intercambio de beneficios y costos. En el contexto organizacional, esta teoría sostiene que los colaboradores que perciben un CO positivo están más inclinados a corresponder con comportamientos leales y continuos hacia la institución.

Según esta teoría, los colaboradores evalúan su entorno laboral basándose en las percepciones de justicia, apoyo y reconocimiento que reciben. Un CO positivo proporciona recursos emocionales y materiales que son valorados por los colaboradores, tales como apoyo del liderazgo, oportunidades de desarrollo y un ambiente de trabajo justo y seguro. Estos recursos incrementan la SL y fomentan el compromiso organizacional, lo que reduce la intención de rotación (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Por otro lado, existen forma de intervenir el CO, para ello ³⁴este citar el modelo ARC (Availability, Responsiveness, and Continuity)¹, que se utiliza ³⁴para mejorar el CO y la cultura organizacional mediante la integración de principios de efectividad del sistema de servicio, modelos mentales compartidos y herramientas organizativas. Este modelo ha demostrado ser efectivo en mejorar la SL, la retención del personal y los resultados del servicio (Glisson et al., 2006, 2013).

En este orden de ideas, la percepción de un CO favorable puede fortalecer la identificación de los colaboradores de la IPSS, haciendo que se sientan valorados y motivados para continuar contribuyendo a los objetivos institucionales. Cuando los colaboradores sienten que sus necesidades y expectativas son satisfechas por la IPSS, están más dispuestos a permanecer en sus puestos, disminuyendo así la RL.

Metodología

Este estudio usó una metodología cuantitativa, transversal a los colaboradores de una IPSS en Perú, de diseño no experimental, porque no se alteraron los datos para evidenciar un cambio en la muestra (Kerlinger & Lee, 2002). A través de un enfoque cuantitativo, se analizaron datos recolectados de las IPSS para identificar los factores más influyentes y proponer estrategias de retención del personal. Para ello, se utilizaron los modelos de ecuaciones estructurales, una técnica estadística que permite examinar las relaciones entre múltiples variables de manera ¹⁷simultánea (Kline, 2016). Por lo que se analizaron las relaciones entre el CO, ML y RL ¹⁷permite una comprensión más detallada y precisa de los factores intervinientes. Los SEM permiten examinar simultáneamente múltiples relaciones entre variables, proporcionando una visión integral de cómo el CO y la ML influyen en la RL (Kline, 2016). Este enfoque analítico avanzado es crucial para desarrollar estrategias basadas en evidencia que aborden eficazmente la RL en las IPSS.

La recopilación de los datos se realizó mediante el uso del formulario en “Google Forms”, a partir de un cuestionario autoadministrado, aplicado a los ⁴⁸trabajadores de 2 clínicas adventistas en Lima, Perú, cuyas respuestas fueron diseñadas con una escala Likert de 7 puntos. Se utilizaron las escalas de ML Multidimensional (MWMS), que ha sido validada en siete idiomas por (Gagné et al., 2010), posteriormente adaptada y validada por ¹⁸Álvarez et al., (2021) en México, utilizando esta última versión. Para medir rotación del personal se utilizó el cuestionario ¹⁸propuesto por Campos Avellaneda et al. (2019) y, para medir CO, la escala de Alcántar et al. (2012). La validación del instrumento se realizó bajo una prueba piloto con 80 colaboradores.

El muestreo elegido fue no probabilístico por conveniencia, que es una técnica de muestreo donde la población se seleccionan porque están disponibles para el investigador (Otzen & Manterola, 2017). La muestra estuvo conformada por 504 ²¹colaboradores, quienes ocupan distintos cargos: administrativos, asistenciales y de apoyo. ²¹Todos los participantes fueron informados del objetivo del estudio y para lograr participar debían brindar su consentimiento informado.

Resultados

La tabla 1 muestra las variables agrupadas por el género del encuestado, donde se observa que el estado civil que mayor predomina es el casado en el que el 26 % son mujeres y 23 % varones. Respecto al grado de instrucción la mayoría cuenta con un título profesional, de los cuales el 17.9 % son mujeres y el 7.9 % son varones, solo el 1.8 % alcanzó un nivel máximo de posdoctorado. Por las características generales de la unidad de estudio se logró encuestar a la mayoría de personal con puesto de asistencial, donde el 35.5 % son mujeres

¹ Disponibilidad, capacidad de respuesta y continuidad.

y el 20.6% son varones, son estas mujeres que cuentan con una antigüedad en el puesto de 6 a 10 años representado por el 23 %.

Tabla 1

Características de las personas encuestadas

Variables	Categorías	Género	Frecuencias	% del Total
Estado Civil	Casado	Femenino	131	26.0 %
		Masculino	116	23.0 %
	Conviviente	Femenino	23	4.6 %
		Masculino	37	7.3 %
	Divorciado	Femenino	8	1.6 %
		Masculino	6	1.2 %
	Separado	Femenino	17	3.4 %
		Masculino	2	0.4 %
	Soltero	Femenino	94	18.7 %
		Masculino	50	9.9 %
	Viudo	Femenino	8	1.6 %
		Masculino	12	2.4 %
	Bachiller	Femenino	62	12.3 %
		Masculino	46	9.1 %
Grado de instrucción	Doctorado	Femenino	5	1.0 %
		Masculino	10	2.0 %
	Especialidad	Femenino	72	14.3 %
		Masculino	63	12.5 %
	Licenciatura	Femenino	90	17.9 %
		Masculino	40	7.9 %
	Maestría	Femenino	18	3.6 %
		Masculino	33	6.5 %
	Postdoctorado	Femenino	2	0.4 %
		Masculino	7	1.4 %
	Superior incompleto	Femenino	32	6.3 %
		Masculino	24	4.8 %
	Administrativo	Femenino	40	7.9 %
		Masculino	67	13.3 %
Categoría del puesto	Asistencial	Femenino	179	35.5 %
		Masculino	104	20.6 %
	De apoyo	Femenino	62	12.3 %
		Masculino	52	10.3 %
	1-5	Femenino	96	19.0 %
		Masculino	64	12.7 %
Antigüedad en el puesto	11-15	Femenino	43	8.5 %
		Masculino	48	9.5 %
	16-20	Femenino	16	3.2 %
		Masculino	17	3.4 %
	6-10	Femenino	116	23.0 %
		Masculino	89	17.7 %

Más de 20	Femenino	10	2.0 %
	Masculino	5	1.0 %

La tabla 2 revela los resultados descriptivos, distribución, fiabilidad y correlación, donde se observa una media general para el clima del 18.30, la motivación con una media de 21.60 y la rotación de un 19.90, la desviación de las tres variables se concentra entre 2.30 a 5.32; asimismo, se observa que los valores de asimetría y curtosis de la variable calculada van entre -2 a +2 mostrando un valor de significancia de Shapiro-Wilk < .001. Asimismo, se observa que las variables de CO, ML y RL cuentan con una buena fiabilidad; también, se observa que las variables precisan correlación positiva y significativa.

Tabla 2

Resultados descriptivos, distribución, fiabilidad y correlación

Variables	M	DE	Min	Max	g1	g2	Shapiro-Wilk		α	ω	1	2	3
							W	p					
1. Clima organizacional	18.30	4.86	11	33	0.91	0.10	0.90	<.001	0.85	0.85	1		
2. Motivación laboral	21.60	3.30	13	28	-1.07	-0.11	0.82	<.001	0.70	0.74	0.26	1	
3. Rotación laboral	19.90	5.32	7	26	-1.46	0.78	0.75	<.001	0.90	0.90	0.35	0.79	1

Nota. Media (M), Desviación estándar (DE), Mínimo (Min), Máximo (Max), Asimetría (g1), Curtosis (g2), Cronbach (α), McDonald (ω)

Los datos reportados anteriormente permitieron estructurar mejor los modelos de medida por cada una de las variables. En la figura 1 se observa que el modelo de medida para el CO es medida por cinco ítems con cargas factoriales >0.5 y con adecuados índices de bondad de ajuste para el modelo; además, se observa el modelo de medida para la motivación laboral, la cual recoge cuatro ítems que muy bien representan a este constructo por tener cargas factoriales >0.51 con adecuados índices de bondad de ajuste que permiten que este modelo es adecuado. Finalmente, se observa el resultado del modelo de medida para la rotación del personal, el cual reporta ítems con cargas factoriales >0.7 y con adecuados índices de bondad de ajuste.

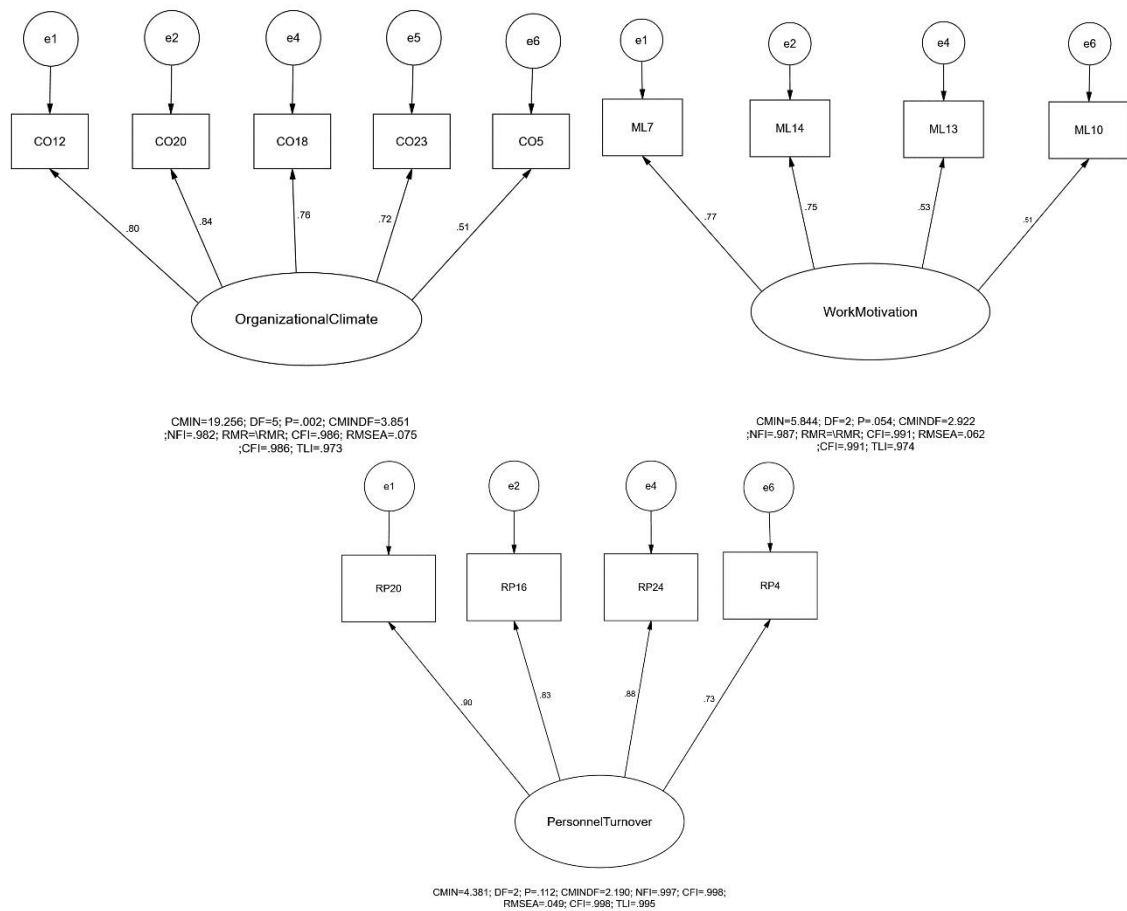
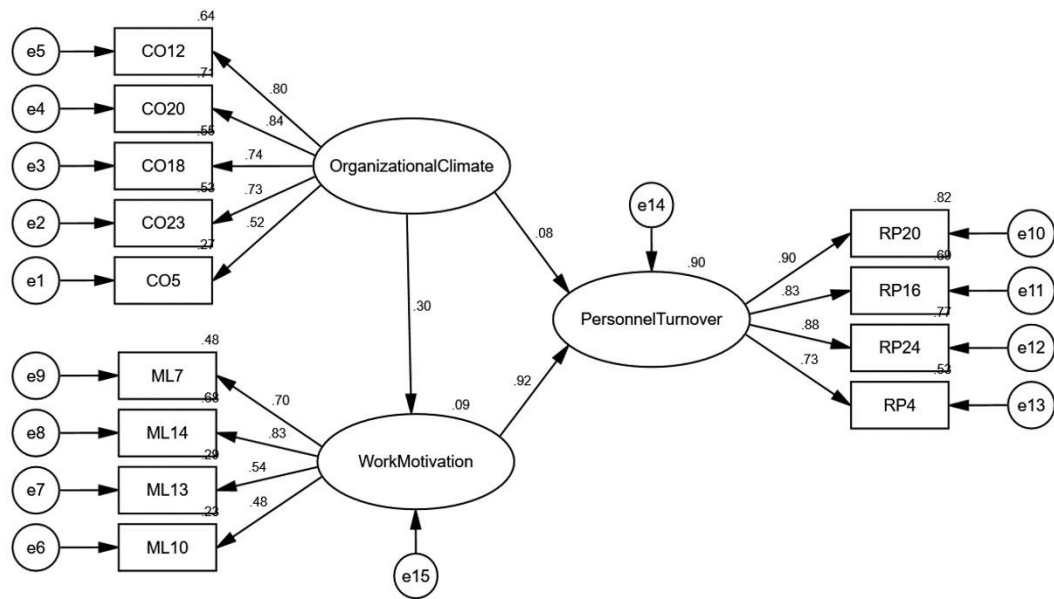
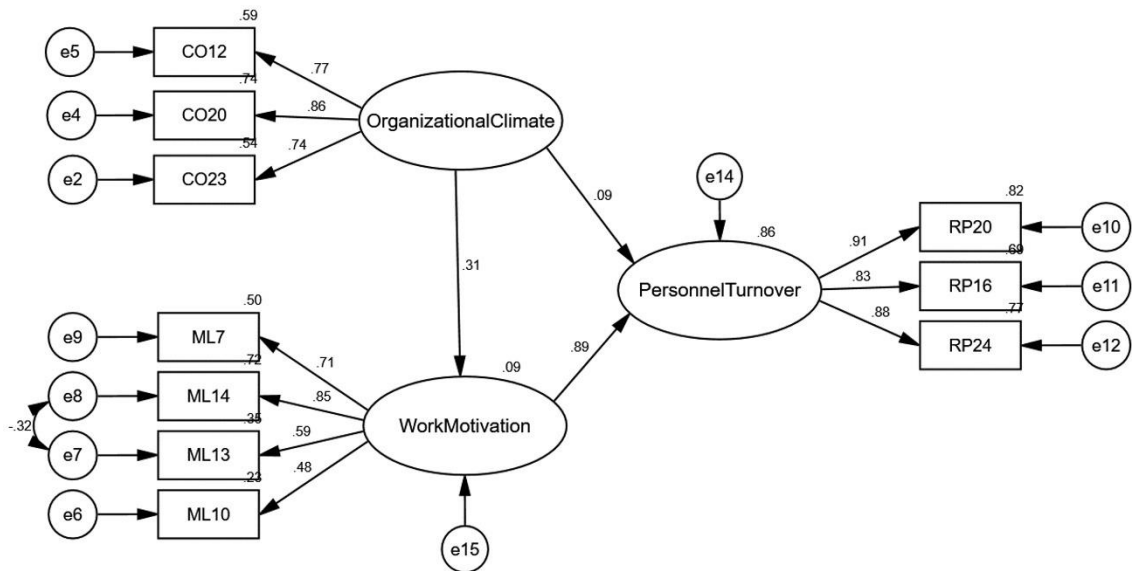


Figura 1. Modelo de medida de las variables

Los modelos de medidas construidos de forma individual mostraron buenos indicadores de bondad de ajuste, esto dio paso a la construcción del modelo estructural para la rotación del personal. En la figura 2 y tabla 3 se muestran los valores recogidos del análisis, en la que se observan dos modelos, el modelo 1 se construyó la estructura del modelo de ruta con todas las variables observables o superficiales recogidas a partir del modelo de medida, se encontró que las variables hipotetizadas contaban con relación causal significativa; sin embargo, el modelo contaba con valores inadecuados para validar el modelo estructural.



CMIN=536.446; DF=62; P=.000; CMINDF=8.652; NFI=.862; CFI=.876;
RMSEA=.123; CFI=.876; TLI=.844



CMIN=117.118; DF=31; P=.000; CMINDF=3.778; NFI=.957; CFI=.968;
RMSEA=.074; CFI=.968; TLI=.953

Figura 2. Modelo estructural para la rotación del personal

Al no contar con un modelo estructural adecuado se revisó los ítems y sus errores para covariar en aquellos índices de modificación altos, se efectuó la covarianza, pero no fue suficiente por lo que se tuvo que eliminar los ítems CO5 y CO18 de la variable latente de clima organizacional; asimismo, se eliminó el ítem RP4 del constructo de rotación del personal. Con estos ítems eliminados y estableciendo la covarianza de los errores e7 y e8 se pudo encontrar un modelo con adecuados índices; este modelo reportó que el CO tiene una relación causal con la rotación del personal ($\beta = 0.093$), la motivación laboral tiene una relación causal con la rotación del personal ($\beta = 0.892$), finalmente, el clima organizacional tiene una relación causal con la rotación del personal ($\beta = 0.093$).

Tabla 3.

Modelo de correlación causal para la rotación del personal

Modelos	Correlación causal			β	S.E.	C.R.	P
Modelo 1	Work Motivation	<---	Organizational Climate	0.297	0.039	4.956	***
	Personnel Turnover	<---	Organizational Climate	0.08	0.069	2.327	0.02
	Personnel Turnover	<---	Work Motivation	0.923	0.277	10.214	***
Modelo 2	Work Motivation	<---	Organizational Climate	0.306	0.025	5.316	***
	Personnel Turnover	<---	Organizational Climate	0.093	0.044	2.777	0.005
	Personnel Turnover	<---	Work Motivation	0.892	0.26	10.458	***

La tabla 3 muestra los modelos reportados con los índices de bondad de ajuste, en la que se observa que el modelo 1 reportó un CMIN/ DF=8.652 siendo este mayor al punto de corte <5; además, se revela que el TLI=0.844 y CFI=0.876 están por debajo del umbral permitido (>0.90), de igual manera se observa un RMSEA>0.8 lo que hace que el modelo 1 sea inadecuado. En tal sentido, se corrió el modelo dos con las especificaciones mencionadas anteriormente el cual reportó que un CMIN/ DF=3.778 el cual es <5; además, se observa que el TLI=0.953 y CFI=0.968 están por encima del umbral permitido (>0.90) donde se observa un RMSEA<0.8, el cual hace que el modelo 2 sea adecuado para determinar la rotación del personal a partir del clima y motivación del personal.

Tabla 4.

Modelos con índices de bondad de ajuste

Modelos	NPA R	CMI N	D F	P	CMI N/ DF	RFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	LO 90	HI 90	PC LO SE
Modelo 1	42	536.45	62	0	8.652	0.827	0.876	0.844	0.876	0.123	0.114	0.133	0
Modelo 2	34	117.12	31	0	3.778	0.937	0.968	0.953	0.968	0.074	0.06	0.089	0.003

Discusión

El CO juega un papel decisivo en la ML de los colaboradores en IPSS en Perú, lo que se confirma en el presente estudio. Cabe mencionar que, un ambiente de trabajo positivo caracterizado por el apoyo, la comunicación abierta y la justicia puede aumentar la ML, el compromiso y la productividad del personal sanitario (Newman et al., 2017).

Así también, Bustamante-Ubilla et al., (2015) describe el CO de dos hospitales de alta complejidad en Chile, identificando las dimensiones que tienen mayor y menor influencia. Las dimensiones para las que encontraron un mayor efecto fueron: identidad, aprendizaje automático y responsabilidad. Por su parte, Muñoz-Seco et al. (2006), señalan que el CO relacionado a la ML distingue a las instituciones, porque son bastante firmes en el tiempo e influyen en el comportamiento de los miembros institucionales. En este sentido, Ahmad et al. (2018), precisa un CO que promueve la seguridad, la cooperación y el reconocimiento puede llevar a un mayor compromiso y CL.

Este trabajo confirmó la relación entre el CO y la RL de colaboradores en las IPSS en Perú. En este contexto, múltiples investigaciones han comprobado una correlación entre el CO y la RL con relación al IPSS. Por su parte Daza et al. (2017), expresa que para reducir el ausentismo, aumentar la productividad y lograr un cambio positivo, las empresas buscan un apropiado CO. Es por ello que, Banaszak-Holl et al., (2015), afirma que el CO en el IPSS juega un papel fundamental en la retención del talento. Un CO positivo puede ayudar a disminuir la RL al acrecentar la SL y la confianza en la institución.

Por otro lado, un CO negativo caracterizado por conflictos interpersonales, falta de reconocimiento y ambigüedad de roles puede aumentar la probabilidad de RL (Banaszak-Holl et al., 2015). De igual forma, un CO positivo puede influir en las percepciones de justicia laboral y satisfacción con el ambiente laboral, y estos factores están asociados con menores intenciones de rotación (Griffin, 2004).

En esta línea, Barguer (2011) señala que cuando existe un buen CO, los empleados laboran en un ambiente provechoso en el que consigan poner en práctica su inteligencia y capacidad. A su vez, este tiene relación con las aptitudes, las actitudes y la ML (Brunet, 1987).

Así también, a partir de los resultados de este estudio, se confirma la relación entre el ML y la RL en colaboradores de las IPSS en Perú. Otros estudios como el de Kaldenberg & Regrut (1999), han demostrado un vínculo directo entre la SL de los colaboradores sanitarios y la de sus pacientes. Para Ryan & Deci (2000), la relación entre la ML y la RL es fundamental para comprender el comportamiento de los empleados en las instituciones. Toda vez que, cuando los empleados se sienten motivados y comprometidos con su trabajo, tienden a permanecer en la organización durante períodos más largos (Gubman, 2004). La motivación intrínseca, que surge del disfrute y la SL en sí mismo, ha demostrado ser un predictor significativo de la retención de colaboradores (Ryan & Deci, 2000).

En este contexto, se puede señalar que cuando los colaboradores no se sienten valorados, no tienen oportunidades de crecimiento o carecen de reconocimiento por su trabajo, es más probable que busquen empleo en otras instituciones que satisfagan sus necesidades y expectativas (Robbins, et al., 2017). Es evidente que, la alta RL puede detener la persistencia de la atención médica, lo que a su vez puede afectar negativamente la experiencia del paciente y los resultados de salud (Hayes et al., 2012).

El CO y la cultura organizacional también son críticos para la innovación y la efectividad organizacional. Las intervenciones organizativas que mejoran el CO y la cultura pueden apoyar la adopción de prácticas basadas en evidencia, reducir la RL y mejorar el servicio (Glisson et al., 2006, 2012). En este orden de ideas, la cultura y el CO son fundamentales para la efectividad e innovación en las IPSS. Esta incluye normas y expectativas de comportamiento compartidas, mientras que el CO se refiere a las apreciaciones divididas sobre el impacto psicológico del entorno laboral en el bienestar personal de los colaboradores (Glisson, 2015).

Basándonos en los resultados obtenidos, podemos estar seguros de que, en el contexto peruano, un buen CO en las IPSS es crucial debido a la alta demanda emocional y física que implica trabajar en el sector salud. Los colaboradores que se sienten apoyados y valorados en su lugar de trabajo son más propensos a permanecer en sus puestos, lo que reduce la RL y mejora la estabilidad institucional.

Conclusiones

El presente estudio ha proporcionado evidencia significativa sobre la importancia del CO y la ML como predictores de la RL en las IPSS en Perú. Los hallazgos indican que tanto

el CO como la ML desempeñan roles cruciales en la decisión de los colaboradores de mantenerse o prescindir de sus puestos de trabajo.

En primer lugar, se ha demostrado que un CO positivo está asociado con una menor RL. Así también, que los colaboradores que perciben su entorno laboral como justo, seguro y solidario tienden a mostrar mayor SL y lealtad hacia la institución. Este estudio refuerza la idea de que mejorar el CO puede ser una táctica eficaz para disminuir la RL en el sector salud peruano.

Asimismo, la ML emerge como un elemento fundamental en la retención del personal. La literatura sugiere que los colaboradores con altos niveles de motivación intrínseca y extrínseca están menos inclinados a dejar sus puestos de trabajo. La ML, impulsada por el reconocimiento, el desarrollo profesional y la alineación de los valores personales con los objetivos institucionales, es esencial para mantener el compromiso y la SL en las IPSS.

Este estudio ha utilizado modelos de ecuaciones estructurales para analizar las complejas relaciones entre el CO, la ML y la RL. Esta metodología ha permitido una comprensión más detallada y precisa de cómo estos factores interactúan y afectan la decisión de los colaboradores de permanecer en la IPSS.

En síntesis, los hallazgos de este estudio subrayan la necesidad de que las IPSS en Perú implementen estrategias dirigidas a mejorar el CO y aumentar la ML, por lo que se recomiendan analizar el programa de salarios y compensaciones, así como su análisis en el mercado laboral peruano, desarrollar planes de carrera y en general implementar acciones que motiven a los colaboradores del sector salud y generen un CO positivo, lo que a su vez reducirá los indicadores de RL.

Estos resultados de manera general tienen importantes implicaciones para la gestión de recursos humanos en el sector salud, destacando la necesidad de enfoques integrales y basados en evidencia para abordar la RL. De esto también se desprende que la retención de personal no solo mejora la estabilidad y eficiencia de las IPSS, sino que también asegura una mejor atención médica y aumenta la confianza en la institución. Futuros estudios podrían ampliar esta investigación explorando intervenciones específicas y evaluando su efectividad a largo plazo en diferentes contextos y tipos de IPSS en Perú.

Referencias

- Ahmad, K. Z. Bin, Jasimuddin, S. M., & Kee, W. L. (2018). Organizational climate and job satisfaction: do employees' personalities matter? *Management Decision*, 56(2), 421–440. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2016-0713>
- Alcántar E., V. M., Maldonado R., S. E., & Arcos V., J. L. (2012). Medición del clima laboral requerido para asegurar la efectividad del sistema de gestión de calidad. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(3), 55–68. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=67089344&lang=es&site=ehost-live>
- Álvarez, T., López, O., & Noemí, R. (2021). *Evaluación De La Motivación Laboral En Una Dependencia Pública En Mérida, Yucatán, México: Un Análisis Descriptivo*. 13–27. www.grupocieg.org
- Arevalo, E. (2007). Clima escolar y niveles de interacción social en estudiantes de secundarias del Colegio Claretiano de Trujillo. *Actualidades Investigativas En Educación*, 2, 1–3.
- Atoche, M. (2019). *Relaciones interpersonales y motivación laboral de los docentes de*

la I.E Fe y Alegría N° 18, Sullana – Piura. Universidad César Vallejo.

- Banaszak-Holl, J., Castle, N. G., Lin, M. K., Shrivastwa, N., & Spreitzer, G. (2015). The Role of Organizational Culture in Retaining Nursing Workforce. *The Gerontologist*, 55(3), 462–471. <https://doi.org/10.1093/geront/gnt129>
- Barguer, A. (2011). *Dirección de personas: un timón en la tormenta*. Díaz de Santos.
- Bernal González, I., Pedraza Melo, N. A., & Sánchez Limón, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Blau, P. M. (2017). *Exchange and Power in Social Life*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Borja, J. (2021). *Plan de comunicación interna en Pisende S.A.S*. Corporación Universitaria Lasallista.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas.
- Bustamante-Ubilla, M. A., Avendaño, M. L. G., & del Carmen Lapo Maza, M. (2015). Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *Estudios Gerenciales*, 31(137), 432–440. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.08.003>
- Campos Avellaneda, P. I., Gutiérrez Crespo, H., & Matzumura Kasano, J. P. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado. *Revista Cuidarte*, 10(2). <https://doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>
- Carmona, V., & Jaramillo, E. (2010). *Estudio del clima organizacional en la ese hospital San Jorge de Pereira*. Universidad Tecnológica de Pereira.
- Cascio, W. (2019). *Gestión de recursos humanos: productividad, calidad de vida laboral, beneficios* (11th ed.). McGraw Hill Education.
- Chávez, R., Escudero, J., & Delfin, L. (2016). El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación. *Universidad Veracruzana*.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Thomson.
- Chiavenato I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9th ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Daza, R., Plaza, M., & Hernández, H. (2017). Factores de riesgo intralaboral asociados al clima organizacional y su efecto sobre el síndrome de burnout en el sector salud. *Revista Espacios*, 38(58), 3.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

- Enríquez, V. M. A., Maldonado-Radillo, S. E., & Vega, J. L. A. (2012). Medición Del Clima Laboral Requerido Para Asegurar La Efectividad Del Sistema De Gestión De Calidad. *ERN: Other Organizations \& Markets: Policies \& Processes (Topic)*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:114179052>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4), 628–646. <https://doi.org/10.1177/0013164409355698>
- Glisson, C. (2007). Assessing and Changing Organizational Culture and Climate for Effective Services. *Research on Social Work Practice*, 17(6), 736–747. <https://doi.org/10.1177/1049731507301659>
- Glisson, C. (2015). The Role of Organizational Culture and Climate in Innovation and Effectiveness. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 39(4), 245–250. <https://doi.org/10.1080/23303131.2015.1087770>
- Glisson, C., Dukes, D., & Green, P. (2006). The effects of the ARC organizational intervention on caseworker turnover, climate, and culture in children's service systems. *Child Abuse & Neglect*, 30(8), 855–880. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2005.12.010>
- Glisson, C., Hemmelgarn, A., Green, P., Dukes, D., Atkinson, S., & Williams, N. J. (2012). Randomized Trial of the Availability, Responsiveness, and Continuity (ARC) Organizational Intervention With Community-based Mental Health Programs and Clinicians Serving Youth. *Journal of the American Academy of Child & Adolescent Psychiatry*, 51(8), 780–787. <https://doi.org/10.1016/j.jaac.2012.05.010>
- Glisson, C., Hemmelgarn, A., Green, P., & Williams, N. J. (2013). Randomized Trial of the Availability, Responsiveness and Continuity (ARC) Organizational Intervention for Improving Youth Outcomes in Community Mental Health Programs. *Journal of the American Academy of Child & Adolescent Psychiatry*, 52(5), 493–500. <https://doi.org/10.1016/j.jaac.2013.02.005>
- González, A. (2020). Factores determinantes de la rotación laboral en el sector salud. *Revista de Gestión y Salud*, 8(2), 45–58.
- Griffin, W. (2004). *Comportamiento Organizacional: Administración de Personas y Organizaciones* (12a ed.). Pearson Educación.
- Gubman, E. B. T.-H. R. P. (2004). *From engagement to passion for work: the search for the missing person*. 27(3), 42+. <https://link.gale.com/apps/doc/A123120294/AONE?u=anon~7a30c60e&sid=googleScholar&xid=e7cf7705>
- Guillen, C., & Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para las relaciones laborales*. Mc Graw Hill.
- Hayes, L. J., O'Brien-Pallas, L., Duffield, C., Shamian, J., Buchan, J., Hughes, F.,

- Laschinger, H. K. S., & North, N. (2012). Nurse turnover: A literature review – An update. *International Journal of Nursing Studies*, 49(7), 887–905. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2011.10.001>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company. <https://books.google.com.mx/books?id=0nZCAAAIAAJ>
- Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606. <https://doi.org/10.1086/222355>
- Hurtado, D., & Pereira, F. (2015). El síndrome de desgaste profesional (Burnout Syndrome): manifestación de la ruptura de reciprocidad laboral. *Revista Salud Bosque*, 2(2), 29-38.
- Kaldenberg, D., & Regrut, B. (1999). Do satisfied patients depend on satisfied employees? Or, do satisfied employees depend on satisfied patients? . *QRC Advisor* , 15(7), 9–12.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento* (Cuarta Edi). McGrawHill interamericana.
- Kline, R. B. (2016). Principles and practice of structural equation modeling, 4th ed. In *Principles and practice of structural equation modeling, 4th ed*. Guilford Press.
- Laschinger, H. K. S., Borgogni, L., Consiglio, C., & Read, E. (2015). The effects of authentic leadership, six areas of worklife, and occupational coping self-efficacy on new graduate nurses' burnout and mental health: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*, 52(6), 1080–1089. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2015.03.002>
- Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). Organization climate and job satisfaction: a rigorous quantitative analysis of their relationship. *AD-Minister*, 26, 5–15. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2016). *Human Resource Management*. Cengage Learning. <https://books.google.com.mx/books?id=-ihBCgAAQBAJ>
- Moos, R. H. (1973). Conceptualizations of human environments. *American Psychologist*, 28(8), 652–665. <https://doi.org/10.1037/h0035722>
- Morales, V. J. G., Barrionuevo, M. J., & Montes, F. J. L. (2011). Influencia del nivel de aprendizaje en la innovación y desempeño organizativo: Factores impulsores del aprendizaje. *Revista Europea de Direccion y Economia de La Empresa*, 20(1), 161–186.
- Muñoz-Seco, E., Coll-Benejam, J. M., Torrent-Quetglas, M., & Linares-Pou, L. (2006). Influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios. *Atencion Primaria*, 37(4), 209–214. <https://doi.org/10.1157/13085951>
- Neal, A., Griffin, M. ., & Hart, P. . (2000). The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. *Safety Science*, 34(1–3), 99–109. [https://doi.org/10.1016/S0925-7535\(00\)00008-4](https://doi.org/10.1016/S0925-7535(00)00008-4)
- Newman, J. M., Milkovich, G. T., & Gerhart, B. A. (2017). *Compensation*. McGraw-Hill Education. <https://books.google.com.mx/books?id=wftXjwEACAAJ>

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. 35(1), 227–232.
- P. Robbins, S., & A. Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimoterc). Pearson Educación.
- Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pinhatti, E. D. G., Vannuchi, M. T. O., Sardinha, D. da S. S., & Haddad, M. do C. L. (2017). Job Rotation of Nursing Professionals Amongst the Sectors of a Hospital: A Management Tool in Conflict Resolution. *Texto & Contexto - Enfermagem*, 26(2). <https://doi.org/10.1590/0104-07072017001180015>
- Robbins, Stephen P., Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Rogelberg, S. G. (2019). *Handbook of Research on Employee Voice*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781788971188>
- Rusu, G., & Avasilcai, S. (2014). Linking Human Resources Motivation to Organizational Climate. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124, 51–58. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.459>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 468–482. <https://doi.org/10.1037/apl0000090>
- Schneider, B., & Hall, D. T. (1972). Toward specifying the concept of work climate: A study of Roman Catholic diocesan priests. *Journal of Applied Psychology*, 56(6), 447–455. <https://doi.org/10.1037/h0033756>
- Segredo, A., & Reyes, D. (2004). Clima organizacional en salud pública. Consideraciones generales. *Correo Científico Médico de Holguín*, 8(3). <http://www.cocmed.sld.cu/no83/n83rev4.htm>
- Selden, S., & Sowa, J. E. (2011). Performance Management and Appraisal in Human Service Organizations: Management and Staff Perspectives. *Public Personnel Management*, 40(3), 251–264. <https://doi.org/10.1177/009102601104000305>
- Silva, M. (1992). *El clima en las organizaciones: teoría método e intervención* (1st ed.). Editorial PPU.
- Stroh, L. K., Northcraft, G. B., Neale, M. A., Kern, (Co-author) Mar, & Langlands, (Co-author) Chr. (2001). *Organizational Behavior* (J. Greenberg (ed.)). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410604354>
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar Bustamante, M. C., & Giraldo, J. (2006).

Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005). *Diversitas*, 2(2), 329. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2006.0002.12>

Villalba, M. (2020). *Empoderamiento en las autoridades de la Unidad Educativa León Febres Cordero*. Universidad Técnica de Babahoyo.

● 10% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Submitted works	<1%
2	es.slideshare.net Internet	<1%
3	researchgate.net Internet	<1%
4	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria on 2023-07-30 Submitted works	<1%
5	Universidad Europea de Madrid on 2019-04-22 Submitted works	<1%
6	revistas.udes.edu.co Internet	<1%
7	redalyc.org Internet	<1%
8	Sierra Blanco, Lady Yamile. "Satisfacción Laboral y Clima Organizacion..." Publication	<1%

9	Universidad Manuela Beltrán on 2024-05-11	<1%
	Submitted works	
10	Universidad del Norte, Colombia on 2015-11-06	<1%
	Submitted works	
11	libros.cecacar.edu.co	<1%
	Internet	
12	repositorio.cientifica.edu.pe	<1%
	Internet	
13	repositorio.udh.edu.pe	<1%
	Internet	
14		<1%
	Submitted works	
15	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-04	<1%
	Submitted works	
16	Universidad TecMilenio on 2024-05-17	<1%
	Submitted works	
17	digibug.ugr.es	<1%
	Internet	
18	doi.org	<1%
	Internet	
19	issuu.com	<1%
	Internet	
20	revistas.usb.edu.co	<1%
	Internet	

21	scielo.isciii.es Internet	<1%
22	worldwidescience.org Internet	<1%
23	supersalud.gov.co Internet	<1%
24	Jessica Verónica Alcívar Gonzaga, Evelyn Dayana Ramos Miranda, Jim... Crossref	<1%
25	National University College - Online on 2023-10-11 Submitted works	<1%
26	Universidad Autónoma de Madrid on 2022-09-09 Submitted works	<1%
27	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-09 Submitted works	<1%
28	Universidad Privada del Norte on 2023-09-12 Submitted works	<1%
29	Universidad de Guadalajara on 2019-11-12 Submitted works	<1%
30	ecotec.edu.ec Internet	<1%
31	repository.unad.edu.co Internet	<1%
32	coursehero.com Internet	<1%

33	safetylit.org Internet	<1%
34	Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE on 2021-06-28 Submitted works	<1%
35	Universidad de Sevilla on 2024-06-06 Submitted works	<1%
36	Universidad del Norte, Colombia on 2020-05-31 Submitted works	<1%
37	aprenderly.com Internet	<1%
38	consultoriadeserviciosformativos on 2024-06-14 Submitted works	<1%
39	developers-latam.googleblog.com Internet	<1%
40	es.scribd.com Internet	<1%
41	hdl.handle.net Internet	<1%
42	repositorio.autonoma.edu.co Internet	<1%
43	repositorio.ulasalle.edu.pe Internet	<1%
44	repositorio.usmp.edu.pe Internet	<1%

45	repositorioacademico.upc.edu.pe Internet	<1%
46	revista.grupocieg.org Internet	<1%
47	ridum.umanizales.edu.co Internet	<1%
48	aemarkcongresos.com Internet	<1%
49	iztacala.unam.mx Internet	<1%
50	zaguan.unizar.es Internet	<1%

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Bloques de texto excluidos manualmente

BLOQUES DE TEXTO EXCLUIDOS

Clima organizacional y

ridum.umanizales.edu.co

El objetivo de este

publicaciones.eafit.edu.co

Para el análisis de los datos se utilizó el modelo

www.science.gov

objectives. The objective of this study was to analyze the organizational

da Rocha Nunes, Maria Dulce. "Projeto de Intervenção Estratégica numa Unidade de Cuidados Intensivos", I...

important implications for human resource management in the

www.reportshop.co.kr

Neal et al., 2000

www.elsevier.es

Chiavenato (2004) lo

www.elsevier.es

Muñoz-Seco et al., (2006

Geanella Vanessa Mendoza-Mestanza. "CALIDAD DE VIDA Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS FUNCIONAR...

insatisfacción y

www.researchgate.net

A través de un enfoque cuantitativo

www.itson.mx

deecuaciones estructurales, una técnica estadística

Universidad TecMilenio on 2024-01-21

no probabilístico por conveniencia, que

repositorio.ucv.edu.pe

del instrumentose realizó

www.science.gov

Multidimensional (MWMS), que hasido

revista.grupocieg.org

FemeninoMasculinoDivorciadoFemeninoMasculino

Universidad Bolivariana del Ecuador on 2024-02-04

FemeninoMasculino

Universidad Bolivariana del Ecuador on 2024-02-04

FemeninoMasculino

Universidad Bolivariana del Ecuador on 2024-02-04

231. Climaorganizacional2. Motivaciónlaboral

Universidad Cesar Vallejo on 2016-08-26

los modelos de medida

tesis.pucp.edu.pe

En la figura 1 se observa que el modelo de

www.coursehero.com

índices debondad de ajuste para el modelo

recyt.fecyt.es

índices de bondad de ajuste

acceda.ulpgc.es:8443

En la figura 2 y tabla 3 se muestran los

issuu.com

OrganizationalClimate<---OrganizationalClimate

Grand Canyon University on 2017-03-15

índices de bondad de ajuste

Domínguez, Moisés Javier. "Modelo de asociación entre factores predictores del clima organizacional y el de..."

Muñoz-Seco et al. (2006

Geanella Vanessa Mendoza-Mestanza. "CALIDAD DE VIDA Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS FUNCIONAR..."

la experiencia del paciente y los resultados de salud

www.funcas.es