



Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía  
ISSN: 2542-3088  
koinonia@fundacionkoinonia.com.ve  
Fundación Koinonía  
Venezuela

## Compromiso organizacional de mandos medios en la Salud Pública Institucional

---

**Calderón-Díaz, Carlos Alberto**

Compromiso organizacional de mandos medios en la Salud Pública Institucional

Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, vol. 7, núm. 13, 2022

Fundación Koinonía, Venezuela

**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576870356002>

**DOI:** <https://doi.org/10.35381/r.k.v7i13.1619>

# Compromiso organizacional de mandos medios en la Salud Pública Institucional

Organizational commitment of middle management in  
Institutional Public Health

Carlos Alberto Calderón-Díaz [drc.calderon.diaz@gmail.com](mailto:drc.calderon.diaz@gmail.com)  
Universidad Olmeca, México

 <https://orcid.org/0000-0002-8717-9212>

Revista Arbitrada Interdisciplinaria  
Koinonía, vol. 7, núm. 13, 2022

Fundación Koinonía, Venezuela

Recepción: 15 Septiembre 2021  
Revisado: 01 Noviembre 2021  
Aprobación: 15 Diciembre 2021  
Publicación: 01 Enero 2022

DOI: <https://doi.org/10.35381/r.k.v7i13.1619>

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=576870356002>

**Resumen:** La Investigación se planteó como objetivo general analizar el nivel de compromiso organizacional del personal de salud del nivel de mando medio en la salud pública institucional. Desde la perspectiva cuantitativa, se realizó un estudio de tipo transversal, observacional, no experimental y descriptivo a través de la aplicación de una encuesta, la cual se envió de manera individual a cada sujeto en la investigación, conformado por 57 personas. Se realizó un análisis descriptivo con la obtención de frecuencias para observar las respuestas de cada uno de los ítems, también se realizó un análisis tomando en cuenta las variables demográficas. Como resultado, se determinó que el nivel de compromiso organizacional no rebasa el 60 por ciento, siendo la dimensión afectiva la que presenta mayor tendencia positiva. Se concluye que el nivel de compromiso en esta dependencia fue medio en general influyeron más en las secciones afectivas principalmente.

**Palabras clave:** Organización y gestión, servicio de salud, personal de dirección, (Tesauro UNESCO).

**Abstract:** The general objective of the research was to analyze the level of organizational commitment of health personnel at the middle management level in institutional public health. From a quantitative perspective, a cross-sectional, observational, non-experimental and descriptive study was carried out through the application of a survey, which was sent individually to each research subject, comprising 57 people. A descriptive analysis was carried out by obtaining frequencies to observe the responses to each of the items, and an analysis was also carried out taking into account the demographic variables. As a result, it was determined that the level of organizational commitment does not exceed 60 percent, being the affective dimension the one with the highest positive tendency. It is concluded that the level of commitment in this unit was medium in general, with the affective sections being the most influential.

**Keywords:** Organization and management, health service, management personnel. (UNESCO Thesaurus).

## INTRODUCCIÓN

Desde sus orígenes y a través del tiempo, se ha estudiado a las organizaciones mediante las investigaciones de reconocidos autores; consideradas como un organismo social, que consta de una cultura y de un clima organizacional, así como de la relación interactiva entre los individuos que la conforman; entes que tienen metas y objetivos, y que además procuran que sus trabajadores se sientan identificados, propiciando con ello un mejor desempeño, en beneficio de la propia organización (Ramírez y Franco, 2019). Sin embargo, la existencia de

un contrato de trabajo escrito o verbal no implica automáticamente el compromiso de ambas partes (Arias et al. 2003). Resulta entonces importante para las organizaciones, tener presente y conocer no sólo el tipo sino también el grado de compromiso de sus miembros (Peña et al. 2016). Este se define como una obligación que el individuo adquiere, como resultado de realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables (Richers. 1985, citado en Hurtado. 2017).

En el contexto de lo referido, el ser humano cumple un papel fundamental en una organización (Hurtado 2017) y de este binomio se derivan también múltiples estudios. La integración de las personas a la organización es especialmente relevante, pues de esto depende en gran medida, que tanto los intereses, los objetivos, así como las necesidades de cada individuo lleguen a un nivel armónico en la relación trabajador-organización, señalando que los colaboradores son el cimiento de las organizaciones.

En este sentido, los trabajadores deben considerarse el activo más importante para la organización (González, 2020); los cuales en palabras de Hurtado (2017), tienen como características básicas: el conocimiento, las destrezas y habilidades, la propia experiencia, la capacidad de adaptación, la lealtad hacia la organización, así como la capacidad de tomar decisiones, y está en función de ellos el análisis estratégico de las organizaciones. Por otro lado, Aldana, Tafur y Leal (2017) al citar en su trabajo a Frías (2014) mencionan cinco componentes significativos del compromiso de las personas: focalizar el compromiso, busca del bienestar, informar al equipo, velar por un trato equitativo y, por último, fomentar la participación; además, muestran como una organización puede ser sostenible, siempre y cuando el compromiso vaya de arriba hacia abajo y tenga un constante seguimiento por parte de los altos directivos. El éxito de cualquier organización se logra por medio del comportamiento organizacional (CO) de su capital humano, sobre el cual actúa la Dirección de una empresa u organización con la intención de evaluar esa lealtad y el nivel de vinculación de los colaboradores con la organización (Anchelia, et al. 2021), recordando que el CO se promueve desde los altos niveles jerárquicos (Aldana, Tafur y Leal. 2017).

Al respecto, con la finalidad de determinar la relación entre la gestión administrativa y el CO, Anchelia, et al. (2021), presentaron una investigación donde se concluyó que existe una relación positiva y significativa entre ambas variables, estableciéndose que mientras exista una buena gestión, el compromiso de los trabajadores se incrementa progresivamente. Por otro lado, se ha dejado claro que el buen funcionamiento de una organización necesita de actividades innovadoras y espontáneas por parte de sus empleados que vayan más allá de las exigencias de sus descripciones de puesto.

Por ello, el interés de la presente investigación, que se ha orientado al personal con nivel de mando medio en una unidad de salud pública institucional, con cargo de coordinación y/o jefatura, en quienes recae la responsabilidad de transmitir lineamientos, instruir, coordinar y supervisar el ejercicio operativo de los trabajadores a su cargo, y quienes

además se encuentran en una línea de acción que se establece entre el apego a las normas y reglamentos de la organización, las expectativas de altos directivos y la disponibilidad operativa de la base trabajadora.

Para poder dimensionar al CO, retomamos lo descrito por Betanzos y Paz (2011) al citar que este inicia con la concepción del constructo por Becker en los años 60s, quien lo definió como: “el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones realizadas a lo largo del tiempo”, destacándose dos situaciones en relación al constructo, su carácter multidisciplinar y su dimensionalidad, considerado inicialmente como unidimensional y con el tiempo multidimensional.

Así mismo, Aldana, Tafur y Leal (2017) citando a Betanzos y Paz (2011) señalan tres dimensiones del CO, que se relaciona con la parte afectiva del trabajador y la organización, estas son: dimensión cognitiva, dimensión emocional y dimensión comportamental. En el compromiso afectivo se refleja el apego emocional de los empleados y la participación en la organización (Hurtado 2017). La diferencia entre el compromiso afectivo y el compromiso de continuidad es que los empleados con alto compromiso afectivo permanecen en la organización porque quieren, mientras que los empleados con alto compromiso de continuidad permanecen porque tienen que hacerlo (Meyer et al., 1990 citado en Eslami, 2012), que el compromiso normativo se refiere a un sentimiento de obligación “moral” de permanecer en la organización. Para Granados-Ruiz y Llanos-Reynoso (2019) el estudio del compromiso organizacional tiene que relacionarse al comportamiento, como lo desarrollan a continuación:

Al estudiar los comportamientos de los mandos medios, apuntan que el compromiso estratégico requiere adicionalmente de la predisposición de los individuos a desarrollar comportamientos tendientes a apoyar la estrategia, lo que es útil para resolver posibles problemas de falta de alineación y para generar confianza de los individuos con su organización. (p.137)

Por todo lo desarrollado se plantea como objetivo de la investigación analizar el nivel de compromiso organizacional del personal de salud del nivel de mando medio en la salud pública institucional.

## METODOLOGÍA

Desde la perspectiva cuantitativa, se realizó un estudio de tipo transversal, observacional, no experimental y descriptivo a través de la aplicación de una encuesta, la cual se envió de manera individual a cada sujeto en la investigación, conformado por 57 personas. El instrumento consta de 18 ítems los cuales se dividieron en tres secciones: sección de compromiso afectivo, sección de compromiso de continuidad y sección de compromiso normativo además de la sección de variables demográficas. Para los ítems se utilizó una escala de tipo Likert en donde se incluyeron 5 respuestas: “Nunca”, “casi nunca”, “algunas veces”, “casi siempre” y “siempre”. Para el análisis estadístico se realizó una prueba de fiabilidad por Alfa de

Cronbach, con ayuda del Programa SPSS versión 22. La prueba se aplicó a los 18 ítems, inicialmente fue en conjunto y posteriormente el análisis se realizó a cada sección. Se realizó un análisis descriptivo con la obtención de frecuencias para observar las respuestas de cada uno de los ítems, también se realizó un análisis tomando en cuenta las variables demográficas.

## **RESULTADOS**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a población del estudio, desde una perspectiva global.

## Cuadro 1

### Resultados.

Resultado de la encuesta	Análisis general
Se envió la encuesta a un total de 57 sujetos, de las cuales se recopilaron un total de 52 encuestas que se contestaron de manera completa y fueron incluidas en el análisis. Dentro de las variables demográficas el 55.8% de los encuestados fueron hombres y 44.2% fueron mujeres. La mayoría de los encuestados tenía entre los 50-59 años con un 48.1%, seguido de un 25% de personal mayor de 60 años. Solo el 13.5% de los encuestados tenía 30-39 años y 40 a 49 años respectivamente. El 78.8% se encontraban casados o en unión libre. El 61.5% alcanzó un postgrado, el 23.1% nivel licenciatura y 15.4% nivel bachillerato o carrera técnica. La mayoría de los encuestados poseía más de 30 años de antigüedad laboral con un 30.8%, 65.4% ostentaba un puesto de jefatura y 34.6% un puesto de coordinación. El 53.8% desempeñaba su labor en el área médica y 46.2% en el área administrativa. Según el tipo de contrato, el 48.1% se encontró con una plaza de base dentro de la institución. El 44.2% de los encuestados obtuvo un nivel de compromiso medio, el 36.5% un compromiso alto, el 17.3% muy alto y el 1.9% un nivel de compromiso bajo. Al realizar las pruebas de fiabilidad por alfa de Cronbach se tuvo un resultado de 0.836 en los 18 ítems. En el análisis por secciones las pruebas de fiabilidad fueron 0.694 en la sección de compromiso afectivo, 0.755 en la sección de compromiso de continuidad y 0.807 en la sección de compromiso normativo.	En cuanto al análisis general de los resultados de la encuesta se observó una tendencia a una mayor respuesta de "siempre" y "casi siempre" en los rubros de la sección de compromiso afectivo en especial en los ítems 2, 3 y 4 relacionados en donde se cuestiona sobre el sentido de pertenencia a la institución, en donde no se observaron diferencias entra las respuestas de los encuetados. Aun así, en los ítems 1 y 5 donde se cuestiona sobre el gusto de trabajar en la dependencia y sobre si los problemas de la dependencia se asumen como propios, las respuestas fueron más homogéneas en donde las respuestas "alguna vez" se equiparaba a las respuestas de "siempre" y "casi siempre", notoriamente en el ítem 5 en donde los encuestados mencionaban que "algunas veces" sentían los problemas de la dependencia como propios. En el ítem 6, referente a si se disfruta de hablar de la dependencia si bien la respuesta más común fue "siempre" muchos de los encuestados refinieron como la respuesta "alguna vez" como la segunda más común aun así no se observaron diferencias estadísticamente significativas. En la sección de compromiso de continuidad de manera global se observó una tendencia a responder "nunca" en los ítems del 8 a 10 que corresponde a las preguntas sobre las oportunidades económicas y de conseguir un empleo similar fuera de la dependencia con la misma o mayor prestaciones, además que en el ítem 7 en donde se plantea la posibilidad de continuar en la dependencia por el resto de la vida laboral y la satisfacción que esto generaría la mayoría de los encuestados mencionaba que sería feliz laborando en esta dependencia. En los ítems 11 y 12 en donde se plantean las posibilidades de dejar la dependencia y los cambios personales que esto implicaría las respuestas fueron más homogéneas sin una clara tendencia, a su vez que no se observaron diferencias estadísticamente significativas en dichas respuestas. En el rubro general de la sección del compromiso normativo las respuestas no fueron tan claras, se observó una mayor homogeneidad en los ítems 13 y 14 correspondientes a las respuestas sobre la obligación moral con la dependencia y sobre abandonar la dependencia cuando existieren ventajas de hacerlo. Si bien se observó una tendencia a la respuesta siempre, esta se mantuvo bastante similar a las respuestas "casi siempre" y "alguna vez". En el ítem 15 de manera peculiar en donde se cuestiona los sentimientos de culpa sobre abandonar la empresa, las 5 respuestas "siempre", "casi siempre", "algunas", "casi nunca" y "nunca" fueron casi idénticas sin observarse una tendencia. Caso similar al ítem 16 en donde se cuestiona sobre el sentimiento de obligación con la dependencia, aunque en este caso se observó una mayor tendencia a responder que: "siempre" existe ese sentimiento de obligación. En los ítems 17 y 18 en donde se cuestiona la deuda con la dependencia y todos los éxitos alcanzados por pertenecer a la misma, se observó una tendencia en la que la mayoría de los encuestados refiere ese sentimiento de deuda.

El autor

## DISCUSIÓN

Las encuestas realizadas para medir el nivel de compromiso a nivel institucional en diferentes dependencias son algo común sin embargo estas suelen estar enfocadas a las partes operativas de las mismas empresas y en el área de la salud a los médicos y personal de enfermería principalmente. Sin embargo, las evaluaciones realizadas a los niveles intermedios y altos de las instituciones o dependencias son raras en especial en nuestro país.

Está bien establecido que el CO es un esfuerzo que las organizaciones deberán desarrollar a largo plazo, especificando a su vez que esto se logra aumentando la participación de los trabajadores, alentando la comunicación jerárquica bidireccional entre jefes y empleados, así como fomentando el reconocimiento de sus esfuerzos. En nuestro estudio se observó cómo ciertos factores influyen en estos niveles de compromiso. Dentro de estos factores uno de los más determinantes fue el tiempo de antigüedad y la edad de los encuestados. Se observó que aquellos elementos que tenían una mayor edad y antigüedad tenían un nivel de compromiso mayor que aquellos con una edad o una antigüedad menores, además de que se observó que aquellos con más de 30 años de antigüedad tenían un sentimiento de pertenencia mayor a la institución donde laboraban lo cual propiciaba un mejor desempeño en el rubro de compromiso afectivo.

Los resultados generales muestran tendencias a marcadas en las secciones de compromiso afectivo y compromiso de continuidad a mantener dicho compromiso con la dependencia lo cual se traduce en un desempeño mejor estructurado y eficiente en la misma, sin embargo en la sección de compromiso normativo las respuestas fueron más homogéneas con respecto a las obligaciones morales con la dependencia y con los sentimientos de culpa en caso de abandonar dicha dependencia, siendo poco clara la posición de los involucrados de la encuesta en dichas respuestas. A pesar de que en ciertos ítems en la sección afectiva parecen indicar que las personas que cuentan con un desempeño previo en esta institución tienden a generar respuestas de un mayor compromiso, en la evaluación global el compromiso obtenido fue medio, independientemente si la persona evaluada tenía un trabajo previo en la institución o departamento. Estas respuestas nos orientan que en la actualidad los mandos intermedios y altos tienen en general un grado de Compromiso Organizacional medio. Esto influye en como las decisiones a nivel de estos mandos son tomadas impactando de manera directa en la calidad del trabajo y las metas que deben de ser alcanzadas.

## CONCLUSIONES

Al finalizar el trabajo de investigación, se concluye que el nivel de compromiso en esta dependencia fue medio en general, siendo los factores



que más influyen en obtener un alto grado de compromiso, al momento de la evaluación por ítems estas variables solo influyeron más en las secciones afectivas principalmente. Se necesitan más estudios en donde se evalúe el impacto de los mandos intermedios y altos con un nivel de compromiso medio y los resultados y metas obtenidos. Este estudio demostró, que la herramienta aplicada originalmente creada para operativos de las diferentes empresas, puede ser aplicado a mandos intermedios y altos con una alta fiabilidad y arrojando información valiosa sobre el compromiso organizacional de estos mismos en las diferentes instituciones y en especial en las médicas.

## FINANCIAMIENTO

No monetario.

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Olmeca; por motivar el desarrollo de la investigación.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Aldana Rivera, E., Tafur Castillo, J., y Leal Guerra, M. (2018). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla – Colombia [Organizational commitment as a dynamic of the institutions of the Health Sector in Barranquilla – Colombia]. *Revista ESPACIOS*, 39(11), 13. Recuperado de: <https://n9.cl/xpgo6>
- Anchelia-Gonzales, V., Inga-Arias, M., Olivares-Rodríguez, P., y Escalante-Flores, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas [Administrative management and organizational commitment in educational institutions]. *Propósitos y Representaciones*, 9, 1-14 doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>
- Arias Galicia, F., Varela Sosa, D., Loli Pineda, A., y Quintana Otiniano, M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos [Organizational commitment and its relationship with some demographic and psychological factors]. *Revista de Investigación en Psicología*, 6(2), 13-25. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v6i2.5147>
- Betanzos Díaz, N., Paz Rodríguez, F. (2011) Compromiso organizacional en profesionales de la salud [Organizational commitment in health professionals]. *Rev Enferm IMSS*. 19(1), 35-41. Recuperado de: <https://n9.cl/ams1y>
- Eslami, J. y Gharakhani, D. (2012) Organizational Commitment and Job Satisfaction. *ARPN Journal of Science and Technology*, (2), 85-91. Recuperado de: <https://n9.cl/5cegc>
- Hurtado, M. (2017). Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura [Conceptual bases of organizational commitment. A vision of involvement, according to Meyer and Allen, and



- its measurement in two companies in the retail sector of Piura]. Tesis de grado. Universidad de Piura. Piura, Perú. Recuperado de: <https://n9.cl/flacl>
- Granados-Ruiz, F., y Llanos-Reynoso, L. (2019). Determinantes del compromiso y la implementación de la estrategia en los mandos medios mexicanos con estudios de posgrado. [Determinants of the commitment and implementation of the strategy in Mexican middle managers with postgraduate studies]. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 135-144. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3079>
- González, F. (2020). Compromiso organizacional y la productividad laboral de los servidores públicos de una Dirección Regional de Salud [Organizational commitment and labor productivity of public servants of a Regional Health Directorate]. Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo de Perú. Recuperado de: <https://n9.cl/3dndc>
- Peña, M., Díaz, Ma., Chávez, A., y Sánchez, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas [Organizational engagement as part of the behavior of small business workers]. *Revista Internacional Administracion y Finanzas*, 9 (5), 95-105. Recuperado de: <https://n9.cl/c78k4>
- Ramírez Sánchez, V., y Franco, F. (2019). Evaluación del Compromiso Organizacional de Servidores Públicos en México [Evaluation of the Organizational Commitment of Public Servants in Mexico] . *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. 4(8), 166-189. Doi: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>