

REVISTA
CRITERIOS

Revista Criterios

ISSN: 0121-8670

ISSN: 2256-1161

ISSN-L: 2256-1161

editorialunimar@umariana.edu.co

Universidad Mariana

Colombia

Escobar Isacas, Karen; Villota Luna, Daniela; Chávez Martínez, Janeth Lorena
Satisfacción laboral y su impacto en la calidad de la atención en salud
Revista Criterios, vol. 32, núm. 2, 2025, Julio-Diciembre, pp. 90-107
Universidad Mariana
Nariño, Colombia

DOI: <https://doi.org/10.31948/rc.v32i2.4362>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=776182797006>

- ▶ [Cómo citar el artículo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia

Satisfacción laboral y su impacto en la calidad de la atención en salud

Karen Escobar Isacas¹

Daniela Villota Luna²

Janeth Lorena Chávez Martínez³

Cómo citar este artículo / To reference this article / Para citar este artículo: Escobar-Isacas, K., Villota-Luna, D. y Chávez-Martínez, J. L. (2025). Satisfacción laboral y su impacto en la calidad de la atención en salud. *Revista Criterios*, 32(2), 90-107. <https://doi.org/10.31948/rc.v32i2.4362>



Fecha de recepción: 30 de agosto de 2024

Fecha de revisión: 3 de marzo de 2025

Fecha de aprobación: 11 de junio de 2025

Resumen

En el contexto actual, el bienestar del talento humano en el sector de la salud es crucial, ya que una alta satisfacción de los trabajadores puede mejorar significativamente la calidad del servicio hacia los pacientes, y de esta manera elevar la percepción general del servicio prestado. Por lo tanto, el estudio se enfocó en describir la satisfacción del cliente interno de una institución prestadora de servicios de salud indígena del Gran Cumbal. Se realizó un estudio cuantitativo, descriptivo y transversal durante el tercer trimestre de 2024, con una muestra censal de 70 trabajadores distribuidos en las áreas administrativa y asistencial. Los hallazgos, basados en el modelo de Herzberg, revelaron que la satisfacción del cliente interno presenta fortalezas significativas y áreas críticas para mejorar. En los factores motivacionales, los empleados mostraron una clara comprensión de sus metas y señalaron que se sienten satisfechos con sus logros. Sin embargo, se identificaron deficiencias en el reconocimiento y recompensa por contribuciones destacadas, así como en las oportunidades de ascenso basadas en mérito. En cuanto a los factores higiénicos, aunque la relación con los supervisores y la funcionalidad general del entorno de trabajo fueron bien valoradas, se requieren mejoras en la consistencia de la comunicación, la apariencia visual de las instalaciones y la percepción de la adecuación salarial. En consecuencia, es relevante abordar estos aspectos, ya que la satisfacción



Artículo Resultado de Investigación titulada: *Satisfacción del cliente externo e interno en la Institución Prestadora de Servicios de Salud Indígena del Gran Cumbal, 2024*

¹ Profesional de canales de atención, EPS EMSSANAR, San Juan de Pasto, Nariño, Colombia. Correo electrónico: karenliz1994@outlook.com

² Profesora, Universidad Cooperativa de Colombia, San Juan de Pasto, Nariño, Colombia. Correo electrónico: daniela.villotalu@gmail.com

³ Profesora, Universidad Mariana, San Juan de Pasto, Nariño, Colombia. Correo electrónico: janethl.chavez212@umariana.edu.co

Karen Escobar Isacas

Daniela Villota Luna

Janeth Lorena Chávez Martínez

laboral es clave para una atención en salud de alta calidad. Un entorno laboral positivo mejora tanto el bienestar de los empleados como la calidad del servicio a los pacientes.

Palabras clave: satisfacción laboral; gestión; personal de salud; calidad; administración

Job satisfaction and its impact on the quality of healthcare

Abstract

In the current context, the well-being of healthcare workers is essential since high satisfaction can significantly improve service quality for patients, thus raising the overall perception of the healthcare provider. Therefore, this study focused on describing the internal customer satisfaction of an indigenous health service provider in Gran Cumbal. A quantitative, descriptive, cross-sectional study was conducted during the third quarter of 2024. A census sample of 70 workers, distributed across administrative and healthcare areas, participated in the study. Based on Herzberg's model, the findings revealed that internal customer satisfaction had significant strengths as well as critical areas for improvement. Employees demonstrated a clear understanding of their goals and expressed satisfaction with their achievements, indicating a strong sense of motivation. However, deficiencies were identified in recognizing and rewarding outstanding contributions, as well as in providing merit-based promotion opportunities. In terms of hygiene factors, the relationship with supervisors and the overall functionality of the work environment were rated highly. However, improvements are needed in the consistency of communication, the visual appearance of the facilities, and the adequacy of salaries. It is important to address these issues because job satisfaction is key to providing high-quality healthcare. A positive work environment improves employee well-being and the quality of patient care.

Keywords: job satisfaction; management; healthcare personnel; quality; administration

Satisfação no trabalho e o seu impacto na qualidade dos cuidados de saúde

Resumo

No contexto atual, o bem-estar dos profissionais de saúde é essencial, uma vez que um alto nível de satisfação pode melhorar significativamente a qualidade do serviço prestado aos pacientes, elevando assim a percepção geral do prestador de serviços de saúde. Portanto, este estudo se concentrou em descrever a satisfação interna dos clientes de um prestador de serviços de saúde indígena em Gran Cumbal. Um estudo quantitativo, descritivo e transversal foi realizado durante o terceiro trimestre de 2024. Uma amostra censitária de 70

trabalhadores, distribuídos pelas áreas administrativa e de saúde, participou no estudo. Com base no modelo de Herzberg, os resultados revelaram que a satisfação do cliente interno apresentava pontos fortes significativos, bem como áreas críticas a melhorar. Os funcionários demonstraram uma compreensão clara dos seus objetivos e expressaram satisfação com as suas conquistas, indicando um forte senso de motivação. No entanto, foram identificadas deficiências no reconhecimento e recompensa de contribuições excepcionais, bem como na oferta de oportunidades de promoção com base no mérito. Em termos de fatores de higiene, a relação com os supervisores e a funcionalidade geral do ambiente de trabalho foram bem avaliadas. No entanto, são necessárias melhorias na consistência da comunicação, na aparência visual das instalações e na adequação dos salários. É importante abordar essas questões, pois a satisfação no trabalho é fundamental para prestar cuidados de saúde de alta qualidade. Um ambiente de trabalho positivo melhora o bem-estar dos funcionários e a qualidade do atendimento ao paciente.

Palavras-chave: satisfação no trabalho; gestão; pessoal de saúde; qualidade; administração

Introducción

La satisfacción del cliente interno, un concepto clave dentro del *marketing* interno propuesto por Parasuraman et al. (1991), se refiere a la consideración de los empleados como clientes, donde se reconoce que su satisfacción tiene un impacto directo sobre la satisfacción del cliente externo. Según los autores, el *marketing* interno debe preceder al *marketing* externo en el ámbito de los servicios, pues un personal satisfecho y motivado genera un ambiente propicio para ofrecer servicios de alta calidad, lo que incide positivamente en la experiencia del cliente. En el sector salud, Donabedian resalta que la calidad del servicio depende, en gran medida, del personal que lo ofrece, siendo este un factor determinante para la percepción del servicio por parte del paciente (Abbana y Hassi, 2024).

En el contexto de la salud, la satisfacción del cliente interno se entiende como la evaluación positiva que los profesionales de la salud hacen de su experiencia laboral y condiciones de trabajo. Este concepto abarca diversos aspectos como la calidad del ambiente laboral, la efectividad de los procesos internos, el apoyo profesional, la comunicación interna, la gestión de recursos, la equidad y el reconocimiento (Sánchez, 2020; Quiñones y Marín, 2021). Un ambiente laboral favorable no solo es esencial para el bienestar de los empleados, sino que

tiene un impacto directo en la calidad de la atención brindada a los pacientes, como lo demuestran las investigaciones de Ballesteros et al. (2022), Sabater et al. (2019) y Rojas (2023), quienes evidencian que, cuando el personal se siente satisfecho y motivado, está más comprometido con su trabajo, lo que conduce a una atención más humana, segura y centrada en el paciente.

La insatisfacción laboral en el personal de salud puede tener efectos negativos considerables en la calidad del servicio prestado, lo que aumenta los costos de atención, reduce la eficiencia de los procedimientos y provoca altos índices de rotación, ausentismo y síndrome de burnout. Por el contrario, cuando los trabajadores se sienten valorados y respetados, la satisfacción laboral aumenta, lo que se traduce en un mejor servicio y en la cohesión del equipo de trabajo (Benavides et al., 2022; Sabater et al., 2019).

La importancia de la satisfacción del cliente interno en el sector salud ha sido ampliamente discutida en la literatura; uno de los marcos teóricos que la fundamenta es la teoría de los dos factores de Herzberg (1959), quien distingue entre factores motivacionales y factores higiénicos en el entorno laboral. Mientras que los factores higiénicos previenen la insatisfacción, los factores motivacionales son los que mejoran realmente el bienestar y desempeño laboral de los empleados, ya que

influyen positivamente en su satisfacción y motivación (Madero, 2019; Guevara, 2018; Quiñones y Marín, 2021).

En este sentido, es fundamental reconocer que tanto los factores motivacionales como los higiénicos juegan un papel esencial en la satisfacción laboral del personal de salud. La adecuada identificación de estos factores permite implementar estrategias eficaces para su mejora. Los factores motivacionales, que incluyen logros y reconocimientos, responsabilidad, interés del trabajo, crecimiento y desarrollo, y políticas organizacionales, son determinantes para que los empleados se sientan valorados y comprometidos con su labor. Por otro lado, los factores higiénicos, como la supervisión, la relación con el supervisor, las condiciones laborales, el salario y las relaciones interpersonales, son cruciales para evitar insatisfacción y malestar entre los empleados (Benites et al., 2021; Campos et al., 2019; Farro y Nauca, 2022; Sánchez, 2020).

Cuando los dos tipos de factores son gestionados correctamente, no solo se mejora la calidad de vida laboral del personal, sino que también se observa un impacto directo en la calidad del servicio brindado a los pacientes. Un entorno laboral saludable y motivador fomenta un personal más satisfecho y productivo, que se traduce en una atención más eficiente y centrada en las necesidades de los pacientes (Madero, 2019; Sabater et al., 2019; Guevara, 2018).

Por otra parte, diversos estudios, tanto a nivel nacional como internacional, coinciden en que la satisfacción del personal de salud es un pilar fundamental para garantizar la calidad en la atención sanitaria. Estos estudios resaltan la importancia de implementar políticas que no solo mejoren las condiciones laborales, sino que también reconozcan los méritos y promuevan el desarrollo profesional de los trabajadores. De esta manera, se contribuye a crear un entorno laboral positivo, lo que a su vez impacta directamente en la experiencia del paciente y en los resultados de salud (Benavides et al., 2022; Rojas, 2023; Quiñones y Marín, 2021).

En línea con lo expuesto, diversas investigaciones recientes (Benites et al., 2021;

Pineda et al., 2021; Benavides et al., 2022) han demostrado que cuando las instituciones de salud implementan estrategias orientadas a mejorar la satisfacción laboral, los resultados se traducen en una mayor calidad en la atención, una relación más efectiva entre el personal y los pacientes, y, por ende, en una mayor eficiencia de los servicios prestados. En el contexto colombiano, esta necesidad se ha vuelto aún más relevante (Sociedad Colombiana de Anestesiología y Reanimación, 2019), ya que se reconoce que la satisfacción laboral del personal de salud es un pilar fundamental para alcanzar estándares de atención efectiva, segura, accesible y de calidad (Alonso, 2024). De hecho, estudios nacionales respaldan la estrecha relación entre el bienestar del equipo sanitario y la calidad del servicio prestado, y subrayan su impacto directo en los resultados de salud y en la sostenibilidad del sistema (Pineda et al., 2021; Quiñones y Marín, 2021; Benavides et al., 2022; Yepes y Marín, 2018).

En consecuencia, el objetivo de este estudio fue describir la satisfacción del personal de salud en la institución indígena del Gran Cumbal en el año 2024, con la finalidad de identificar áreas que pudieran ser mejoradas para promover el bienestar de los empleados y, a su vez, optimizar la calidad de la atención, para lo cual se utilizó una metodología cuantitativa, descriptiva y de diseño transversal, con una muestra censal de 70 trabajadores, quienes participaron voluntariamente y firmaron el consentimiento informado. Para la recolección de datos, se empleó una encuesta adaptada del modelo de Herzberg, validada mediante la prueba V de Aiken (Gómez-Álvarez y Núñez-Ramírez, 2022), que arrojó un índice de validez de 0.80, lo que confirma la fiabilidad del instrumento. Los datos fueron analizados con técnicas de estadística descriptiva, lo que permitió obtener una visión clara de la satisfacción laboral del personal en la institución objeto de estudio.

Este enfoque metodológico permitió obtener datos relevantes que, a su vez, brindaron información clave sobre los factores que influyen en la satisfacción laboral del personal de salud. Esto resaltó la importancia de cuidar al personal de salud para garantizar una atención de calidad y promover un entorno laboral que

valore el bienestar de los trabajadores, puesto que solo un equipo de salud satisfecho puede ofrecer el compromiso y dedicación necesarios para mejorar la experiencia de los pacientes y contribuir a la creación de un sistema de salud más resiliente y sostenible (Quiñones y Marín, 2021; Benavides et al., 2022).

Metodología

Este estudio, de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo y diseño transversal, se desarrolló en la Institución Prestadora de Servicios de Salud Indígena del Gran Cumbal. La muestra censal incluyó a 70 trabajadores de la salud, de los cuales 34 pertenecían al área asistencial, y 36, al área administrativa. Como criterios de inclusión, se consideraron personal con una antigüedad laboral de al menos tres meses y participación voluntaria con firma previa del consentimiento informado. No se consideró al personal en período de vacaciones, licencia o con incapacidad laboral.

Para la recolección de los datos, se empleó la encuesta y un cuestionario basado en el modelo de Herzberg, adaptado del estudio de Guevara (2018). Este cuestionario fue sometido a una validación de contenido, en la que participaron cinco expertos: dos nacionales y tres internacionales, especializados en la temática y en metodología de investigación. Tras la validación, se aplicó la prueba V de Aiken (Gómez-Álvarez y Núñez-Ramírez, 2022), en la cual cada juez evaluó la relevancia de los ítems mediante una escala de 1 a 5. Los resultados variaron entre 0 y 1. Cabe indicar que los valores más cercanos a 1 indican mayor validez del ítem y un valor superior a 0.70 se considera generalmente aceptable. El puntaje obtenido para el instrumento propuesto fue de 0.80, lo que indica una alta validez de contenido.

Una vez validado, el instrumento se sometió a una prueba piloto en una institución de salud con características similares, que permitió una calibración satisfactoria. El cuestionario final quedó conformado por 34 ítems que se distribuyen en 10 dimensiones (Guevara, 2018), cuyas respuestas se obtuvieron mediante una escala Likert, con opciones que iban desde nunca hasta siempre (ver Tabla 1). Para el análisis de los datos, se utilizaron técnicas de estadística descriptiva, se incluyó el cálculo de frecuencias absolutas y relativas

Tabla 1

Escala Likert para la encuesta de clientes internos y externos

Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5
Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Conforme	Satisfecho	Muy Satisfecho

Resultados

En este apartado se presentan los resultados de la evaluación de la satisfacción del cliente interno, los cuales se fundamentan en los factores definidos por el modelo teórico de Herzberg. Se analizaron dos grupos de factores: motivacionales —incluyen logros y reconocimientos, responsabilidad, interés del trabajo, crecimiento y desarrollo, y políticas organizacionales— e higiénicos —que abarcan supervisión, relación con el supervisor, condiciones laborales, salario y relaciones interpersonales—. Estos hallazgos ofrecen una perspectiva integral sobre cómo estos elementos impactan en la satisfacción del personal de salud, lo que facilita la identificación de áreas estratégicas para optimizar las condiciones laborales y, por ende, la calidad del servicio.

Factores motivacionales

Dimensión 1. Logros y reconocimientos

Los resultados muestran que el 71 % de los empleados *siempre* conocen sus metas laborales, mientras que el 20 % *casi siempre* las conocen. Además, el 63 % siente que el trabajo y sus metas *siempre* se cumplen con normalidad, mientras que el 33 % lo percibe así *casi siempre*. En cuanto a la satisfacción por las metas cumplidas, el 79 % se siente *siempre* satisfecho por las metas cumplidas, mientras que el 19 % lo está *casi siempre*. En relación con el reconocimiento de la institución por las buenas ideas, el 39 % considera que la institución *casi siempre* recompensa sus buenas ideas, y el 30 % lo considera así *siempre*. También, el 39 % considera que la entidad *siempre* reconoce y premia los esfuerzos y logros de los empleados, seguido por el 27 % que lo percibe como *casi siempre* (ver Tabla 2).

Estos resultados indican una alta satisfacción y reconocimiento, lo cual indica que los logros y el reconocimiento son factores motivacionales clave para la satisfacción de los empleados. Sin embargo, el 6 % de los empleados mencionó que no ha recibido reconocimiento por sus ideas y el 7 % considera que la entidad no ha reconocido y premiado sus esfuerzos y logros, lo que sugiere que existen áreas de mejora en este aspecto. Esto pone de manifiesto áreas de mejora que podrían abordarse para fortalecer la percepción de reconocimiento y, con ello, elevar los niveles de satisfacción general en el equipo.

Tabla 2

Dimensión logros y reconocimientos

Logros y reconocimiento	Categoría	N = 70	%
¿Conoce sus metas laborales?	Muy pocas veces	2	3
	Algunas veces	4	6
	Casi siempre	14	20
	Siempre	50	71
¿Siente que el trabajo y sus metas se cumplen con normalidad?	Algunas veces	3	4
	Casi siempre	23	33
	Siempre	44	63
¿Se siente satisfecho por las metas cumplidas?	Algunas veces	2	3
	Casi siempre	13	19
	Siempre	55	79
Considera que la institución lo recompensa por las buenas ideas	Nunca	4	6
	Muy pocas veces	4	6
	Algunas veces	14	20
	Casi siempre	27	39
Considera que la entidad reconoce y premia los esfuerzos y logros de los empleados	Siempre	21	30
	Nunca	5	7
	Muy pocas veces	7	10
	Algunas veces	12	17
	Casi siempre	19	27
	Siempre	27	39

Dimensión 2. Responsabilidad

Los resultados muestran que el 64 % de los empleados considera que *siempre* se realizan las acciones pertinentes para mejorar el funcionamiento del servicio, mientras que el 26 % menciona que esto ocurre *casi siempre*. En cuanto al conocimiento de los procedimientos, el 74 % de los empleados *siempre* los conoce, seguido por el 21 % que menciona conocerlos *casi siempre*. Además, el 83 % *siempre* ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos, mientras que el 17 % lo hace *casi siempre*. En relación con la coordinación entre áreas, el 61 % de los empleados menciona que *siempre* existe coordinación, mientras que el 27 % lo percibe *casi siempre* (ver Tabla 3).

Sin embargo, hay una contraparte en los resultados que destaca una pequeña pero significativa proporción de empleados con percepciones menos positivas. El 6 % de los empleados indica que *muy pocas* veces se realizan acciones para mejorar el funcionamiento del servicio, lo que plantea una discrepancia con la alta valoración observada en el resto del grupo. De igual manera, el 4 % señala que *algunas veces* conoce los procedimientos establecidos, y el 17 % menciona que no ejecuta las actividades de acuerdo con los procedimientos de forma consistente. Además, el 11 % considera que *algunas veces* existe coordinación entre áreas, lo que contrasta con la percepción mayoritaria de una coordinación continua. Estos resultados sugieren que, aunque la mayoría percibe un alto nivel de cumplimiento y coordinación, existen áreas de mejora que podrían fortalecer la eficacia de los procesos dentro de la organización.

Tabla 3

Dimensión responsabilidad

Responsabilidad	Categoría	N = 70	%
Considera que se realizan las acciones pertinentes para mejorar el funcionamiento del servicio	Muy pocas veces	3	4
	Algunas veces	4	6
	Casi siempre	18	26
	Siempre	45	64
Conoce los procedimientos o protocolos establecidos para cumplir sus actividades laborales	Algunas veces	3	4
	Casi siempre	15	21
	Siempre	52	74
Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos	Casi siempre	12	17
	Siempre	58	83
Considera que existe coordinación entre las diferentes áreas/procesos para prestar un servicio adecuado	Algunas veces	8	11
	Casi siempre	19	27
	Siempre	43	61

Dimensión 3. Interés del trabajo

El 63 % de los empleados *siempre* emplea los recursos necesarios para asegurar los estándares de calidad, mientras que el 30 % lo hace *casi siempre*. En cuanto a la satisfacción con la productividad, el 57 % *siempre* emplea los recursos necesarios, y el 34 % lo hace *casi siempre*. Además, el 60 % de los empleados *siempre* desarrolla acciones para buscar soluciones efectivas ante situaciones problemáticas, mientras que el 26 % lo hace *casi siempre*. El 79 % considera que su trabajo *siempre* contribuye a satisfacer las necesidades de los usuarios, mientras que el 16 % lo considera así *casi siempre* (ver Tabla 4).

A pesar de que la mayoría de los empleados cumple con los estándares, el 1 % no emplea los recursos necesarios para asegurar la calidad; el 3 % no los utiliza para satisfacer la productividad, y el 7 %, *algunas veces* desarrolla soluciones efectivas ante problemas. Además, el 4 % considera que su trabajo *algunas veces* contribuye a satisfacer las necesidades de los usuarios.

Estos resultados reflejan que, aunque la mayoría de los empleados cumple con los estándares y contribuye de manera significativa al funcionamiento de la organización, existe un pequeño porcentaje que enfrenta dificultades en el acceso o uso de los recursos, así como en el desarrollo de soluciones efectivas, lo que podría indicar áreas de mejora en la capacitación, recursos disponibles o en la percepción del impacto de su trabajo en la satisfacción

Tabla 4

Dimensión interés en el trabajo

Interés del trabajo	Categoría	N = 70	%
Emplea los recursos necesarios para asegurar los estándares de calidad	Nunca	1	1
	Algunas veces	4	6
	Casi siempre	21	30
	Siempre	44	63
Emplea los recursos necesarios para satisfacer las demandas de productividad de la organización	Nunca	2	3
	Algunas veces	4	6
	Casi siempre	24	34
	Siempre	40	57
Desarrolla acciones que buscan posibles soluciones eficaces ante situaciones problemáticas	Nunca	3	4
	Muy pocas veces	2	3
	Algunas veces	5	7
	Casi siempre	18	26
	Siempre	42	60
Su labor contribuye a satisfacer las necesidades de los usuarios	Muy pocas veces	1	1
	Algunas veces	3	4
	Casi siempre	11	16
	Siempre	55	79

Dimensión 4. Crecimiento y desarrollo

Los resultados indican que el 79 % de los empleados manifiesta que *siempre* recibe las capacitaciones necesarias para brindar un servicio en salud seguro y de confianza, mientras que el 20 % menciona recibirlas *casi siempre*. En cuanto a la asesoría recibida de su supervisor, el 69 % de los empleados afirma recibirla *siempre*, y el 27 % lo hace *casi siempre*. Además, el 84 % considera que *siempre* la IPS se preocupa por las capacitaciones profesionales, mientras que el 10 % lo considera así *casi siempre*. Sin embargo, en relación con las oportunidades de ascenso profesional, el 37 % cree que *siempre* hay esta posibilidad, mientras que el 26 % lo considera *casi siempre* (ver Tabla 5).

Los resultados también evidencian algunas áreas de oportunidad al analizar los valores extremos inferiores. El 1 % de los empleados menciona que solo *algunas veces* recibe las capacitaciones necesarias para brindar un servicio seguro y confiable, mientras que el 3 % afirma no recibir asesoría por parte de su supervisor. Asimismo, el 6 % considera que solo *algunas veces* se preocupan por su

capacitación profesional. En cuanto a las oportunidades de ascenso, el 16 % cree que *nunca* existen posibilidades basadas en mérito, y el 9 % indica que esto se presenta *muy pocas* veces. Estos valores reflejan la necesidad de fortalecer estrategias para garantizar una formación más inclusiva, un liderazgo más cercano y mayores posibilidades de desarrollo profesional en la organización.

Tabla 5

Dimensión crecimiento y desarrollo

Crecimiento y desarrollo	Categoría	n= 70	%
Recibe las capacitaciones necesarias para brindar un servicio en salud seguro y de confianza	Algunas veces	1	1
	Casi siempre	14	20
	Siempre	55	79
Recibe asesoría y orientación por parte de su jefe inmediato o supervisor de contrato	Nunca	2	3
	Algunas veces	1	1
	Casi siempre	19	27
Considera que se preocupan por las capacitaciones profesionales	Siempre	48	69
	Algunas veces	4	6
	Casi siempre	7	10
Considera que hay posibilidad de ascender profesionalmente con base en el mérito	Siempre	59	84
	Nunca	11	16
	Muy pocas veces	6	9
	Algunas veces	9	13
	Casi siempre	18	26
	Siempre	26	37

Dimensión 5. Políticas organizacionales

El 54 % del personal considera que los beneficios *siempre* son equitativos, seguido por el 29 % que menciona que *casi siempre*. En cuanto a las políticas para la satisfacción del usuario, el 70 % cree que la institución *siempre* cuenta con estas políticas, mientras que el 29 % menciona que esto ocurre casi siempre. Además, el 50 % considera que la institución *siempre* valora a los empleados por la calidad de su trabajo, seguido por el 37 % que lo percibe así *casi siempre*. En relación con la capacitación sobre protocolos y guías, el 80 % afirma recibirla *siempre*, y el 19 % lo considera así *casi siempre*. El 60 % afirma aplicar los protocolos *siempre*, seguido del 36 % que lo hace *casi siempre* (ver Tabla 6).

A pesar de que la mayoría de los empleados tiene percepciones positivas, el 3 % considera que los beneficios no son equitativos, y el 4 % indica que aplica los protocolos solo *algunas veces*. Además, el 3 % menciona que no se valora su trabajo por la calidad, lo que señala áreas de mejora en el reconocimiento, la equidad de los beneficios y la aplicación.

Tabla 6*Dimensión política organizacional*

Políticas organizacionales	Categoría	n= 70	%
Considera que los beneficios que ofrece la institución son equitativos	Nunca	2	3
	Muy pocas veces	2	3
	Algunas veces	8	11
	Casi siempre	20	29
	Siempre	38	54
Considera que la institución cuenta con una política que contribuya a la satisfacción del usuario	Algunas veces	1	1
	Casi siempre	20	29
	Siempre	49	70
La institución valora a los trabajadores en función de la calidad en cumplimiento de sus funciones	Nunca	2	3
	Muy pocas veces	1	1
	Algunas veces	6	9
	Casi siempre	26	37
Ha recibido capacitación sobre los protocolos y/o guías de atención	Siempre	35	50
	Algunas veces	1	1
	Casi siempre	13	19
Con qué frecuencia aplica los protocolos y/o guías de atención implementadas en la institución	Siempre	56	80
	Algunas veces	3	4
	Casi siempre	25	36
	Siempre	42	60

Factores higiénicos**Dimensión 6. Supervisión**

Los resultados indican que el 63 % *siempre* reciben una observación del jefe inmediato o supervisor del contrato sobre los procesos y procedimientos realizados, mientras que el 31 % menciona que lo percibe *casi siempre*. Por otra parte, el 64 % considera que *siempre* la dirección conduce hacia los objetivos que tratan de alcanzar y el 27 % menciona que esto ocurre *casi siempre* (ver Tabla 7).

Los resultados reflejan que la supervisión y dirección son percibidas de manera positiva por la mayoría de los empleados, lo que demuestra que un liderazgo efectivo contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

Sin embargo, el 3 % de los empleados menciona que no percibe ninguna observación de su jefe inmediato, y el 7 % considera que la dirección no siempre conduce hacia los objetivos, lo que indica que aún existen áreas de mejora en la supervisión y en la dirección estratégica de los procesos.



Tabla 7*Dimensión supervisión*

Supervisión	Categoría	N = 70	%
Hay una observación constante del jefe inmediato o supervisor del contrato sobre los procesos y procedimientos que realiza	Nunca	2	3
	Algunas veces	2	3
	Casi siempre	22	31
	Siempre	44	63
La dirección conduce hacia los objetivos que tratan de alcanzar	Nunca	1	1
	Algunas veces	5	7
	Casi siempre	19	27
	Siempre	45	64

Dimensión 7. Relación con el supervisor

Los resultados indican que el 79 % de los empleados afirma tener *siempre* una buena relación con su jefe inmediato o supervisor del contrato, seguido por un 19 % que menciona que esto ocurre *casi siempre*. Además, el 84 % de los empleados considera que *siempre* hay canales de comunicación efectivos con su jefe inmediato o supervisor del contrato, mientras que el 11 % lo considera así *casi siempre*. Esto sugiere que la relación laboral y la comunicación con los supervisores son factores positivos dentro de la organización (ver Tabla 8).

Sin embargo, el 1 % indica que *muy pocas* veces mantiene una buena relación con su supervisor, y el 4 % indica que los canales de comunicación no siempre son efectivos. Estos resultados refuerzan la importancia de mantener una supervisión abierta y fluida, pero también apuntan a áreas de mejora para asegurar que todos los empleados experimenten una comunicación y relación efectiva en todo momento.

Tabla 8*Dimensión relación con el supervisor*

Relación con el supervisor	Categoría	N = 70	%
Tiene una buena relación con su jefe inmediato o supervisor del contrato	Muy pocas veces	1	1
	Algunas veces	1	1
	Casi siempre	13	19
	Siempre	55	79
Considera que hay canales de comunicación efectiva con su jefe inmediato o supervisor del contrato	Algunas veces	3	4
	Casi siempre	8	11
	Siempre	59	84

Dimensión 8. Condiciones laborales

Los resultados indican que el 57 % del personal de salud considera que las instalaciones físicas *siempre* son cómodas, mientras que el 30 % lo considera *casi siempre*. Por otro lado, el 47 % del personal considera que la IPS *siempre* cuenta con instalaciones físicas visualmente atractivas, mientras que el 31 % lo considera *casi siempre*. Además, el 47 % indica que la IPS *siempre* cuenta con equipos y dispositivos funcionales, mientras que el 40 % lo considera *casi siempre* (ver Tabla 9).

No obstante, el 6 % menciona que las instalaciones *nunca* son cómodas, el 3 % considera que no son visualmente atractivas y el 3 % indica que los equipos no son funcionales. Estos porcentajes sugieren que, aunque las condiciones son generalmente buenas, existen áreas que requieren atención para mejorar la percepción de todos los trabajadores.

Tabla 9*Dimensión condiciones de trabajo*

Condiciones laborales	Categoría	N = 70	%
¿Las instalaciones físicas son cómodas?	Nunca	4	6
	Muy pocas veces	1	1
	Algunas veces	4	6
	Casi siempre	21	30
	Siempre	40	57
¿Las instalaciones físicas son visualmente atractivas?	Nunca	2	3
	Muy pocas veces	3	4
	Algunas veces	10	14
	Casi siempre	22	31
	Siempre	33	47
¿Cuentan con equipos y dispositivos funcionales?	Muy pocas veces	2	3
	Algunas veces	7	10
	Casi siempre	28	40
	Siempre	33	47

Dimensión 9. Salario

Los resultados indican que el 43 % de los empleados consideran que el trabajo que desempeña le resulta satisfactoriamente remunerado económicamente *siempre*, mientras que el 34 % lo considera *casi siempre*. Por otro lado, el 90 % de los empleados reporta que los pagos *siempre* se realizan de manera oportuna, mientras que el 10 % menciona que esto ocurre *casi siempre* (ver Tabla 10).

Sin embargo, el 3 % menciona que *nunca* se siente satisfactoriamente remunerado, lo que sugiere que, aunque la percepción general sobre la remuneración y puntualidad de los pagos es positiva, existen algunos empleados que podrían no sentirse completamente valorados en términos económicos. A pesar de que la mayoría de los trabajadores percibe una compensación adecuada y puntual, podrían existir áreas de mejora en la percepción de la remuneración.



Tabla 10*Dimensión salario*

Salario	Categoría	N = 70	%
El trabajo que desempeña le resulta satisfactoriamente remunerado económicamente	Nunca	2	3
	Muy pocas veces	1	1
	Algunas veces	13	19
	Casi siempre	24	34
	Siempre	30	43
Los pagos se realizan de manera oportuna	Casi siempre	7	10
	Siempre	63	90

Dimensión 10. Relaciones interpersonales

Los resultados indican que el 76 % de los empleados *siempre* realizan actividades laborales en equipo, seguido por el 20 % que menciona que esto ocurre *casi siempre*. Por otro lado, el 47 % considera que *siempre* se reconoce y elogia por acciones sobresalientes, seguido por el 36 % que menciona que ocurre *casi siempre* y el 13 % refiere que esto ocurre *algunas veces* (ver Tabla 11).

Sin embargo, el 1 % menciona que *nunca* realiza actividades laborales en equipo, y otro 1 % afirma que sus acciones no son reconocidas. Esto sugiere que, a pesar de que las relaciones interpersonales en la organización son generalmente positivas y colaborativas, existe un pequeño grupo que no se siente completamente integrado o valorado en cuanto a sus aportes al equipo. Esto refleja una oportunidad para mejorar la inclusión y el reconocimiento en algunos sectores del personal.

Tabla 11*Dimensión relaciones interpersonales*

Relaciones interpersonales	Categoría	N = 70	%
¿Realiza actividades laborales en equipo?	Nunca	1	1
	Algunas veces	2	3
	Casi siempre	14	20
	Siempre	53	76
¿Se reconoce y elogia las acciones que se realizan de manera sobresaliente?	Nunca	1	1
	Muy pocas veces	2	3
	Algunas veces	9	13
	Casi siempre	25	36
	Siempre	33	47

Discusión

La satisfacción del personal de salud es crucial para la calidad en la atención sanitaria. Por lo tanto, este estudio aborda las dimensiones del modelo de Herzberg y se consideran tanto los factores motivacionales como los higiénicos.

Desde el punto de vista motivacional, la dimensión de logros y metas obtuvo un alto porcentaje de satisfacción. Quiñones y Marín (2021) y Sánchez (2020) destacan que, aunque las recompensas monetarias son importantes, las recompensas no monetarias tienen un impacto duradero significativo en los empleados. Estas recompensas no monetarias, como el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo, pueden ser más efectivas para mantener la motivación sin inducir estrés adicional o competencia insana (Bustamante et al., 2020). Por ende, es crucial diseñar estrategias equilibradas que incluyan tanto reconocimientos como recompensas económicas para mantener la motivación del personal de manera sostenible.

En cuanto a la dimensión de responsabilidad, los resultados mostraron una percepción positiva, ubicándola en un nivel alto. Estos hallazgos coinciden con los estudios de Lacoa (2021) y Guevara (2018), quienes señalan que ejecutar las actividades según los procedimientos establecidos conllevan que el personal de salud utilice eficientemente los recursos disponibles, un ejemplo claro indicado en las investigaciones es la implementación adecuada de guías clínicas. Los autores señalan que la responsabilidad de realizarlo reduce la variabilidad en la atención, mejora la eficiencia en el uso de recursos, disminuye errores médicos y promueve una mejor coordinación del cuidado (Madero, 2019)

Por otro lado, la dimensión de interés en el trabajo mostró un nivel muy alto de satisfacción entre el personal de salud en el presente estudio, desatacando que los profesionales perciben que su labor contribuye significativamente a satisfacer las necesidades de los usuarios, mediante la implementación de los recursos necesarios para cumplir con las demandas. En el estudio realizado por Salazar y Arroyave (2022), se destaca que el interés laboral del personal de salud es fundamental para garantizar una labor eficiente y efectiva. Por su parte, Farro y Nauca (2022) señalan que el entorno laboral es clave para la calidad del trabajo, la satisfacción del personal y para mantener el interés laboral. En este sentido, las instituciones deben establecer lineamientos

orientados a objetivos comunes, capacitar al personal mediante planes estratégicos, brindar apoyo económico para implementar mejoras y desarrollar estrategias que motiven al personal a trabajar alineados con los objetivos organizacionales, a fin de mantener un alto nivel de interés (Salazar y Arroyave, 2022; Farro y Nauca, 2022)

Los resultados del estudio revelaron que el 85,9 % de los empleados percibió positivamente la dimensión de crecimiento y desarrollo, evaluándola en un nivel alto, lo cual contribuye significativamente a su satisfacción. Esta dimensión está interrelacionada con la dimensión políticas de la empresa, que también obtuvo una evaluación muy alta por parte del 82,8 %, dado que los incentivos y oportunidades de desarrollo están vinculados con las decisiones administrativas. Según Farro y Nauca (2022) y Madero (2019), los ascensos basados en mérito pueden atraer y retener talento, mejorar la eficiencia organizacional y fomentar un entorno laboral equitativo.

En línea con lo anterior, la Política Nacional de Talento Humano en Salud (Ministerio de Salud, 2018) enfatiza la necesidad de mejorar los incentivos para los profesionales del sector y subrayan la importancia de ofrecer salarios competitivos, oportunidades de desarrollo profesional y buenas condiciones laborales. La política también destaca la importancia de contar con los recursos y tecnologías adecuadas para optimizar el desempeño y la calidad del servicio en el sector de la salud.

Con respecto a la dimensión de salario para el presente estudio, el 43 % del personal se encuentra satisfecho respecto al trabajo que desempeña y la remuneración por la realización de dichas labores. De acuerdo con la Sociedad Colombiana de Anestesiología y Reanimación (2019), más del 50 % de los profesionales de la salud han tenido problemas con el pago de su salario y los principales deudores son las IPS privadas; a esto se suma que el 60 % de profesionales no médicos ganan menos de 3 SMLV, cifras que reflejan un panorama salarial complejo y desafiante en el sector salud.

El impacto de lo mencionado no se limita a la satisfacción laboral. Al respecto, [Salazar et al. \(2022\)](#) destacan que los salarios insuficientes pueden llevar a una disminución en la calidad del servicio, ya que el personal de salud con menos remuneración puede estar menos motivado y pensar en la posibilidad de conseguir empleo en otras instituciones que logren satisfacer dicha necesidad. Además, la alta rotación y la preferencia por contratos de prestación de servicios, como lo observado por [Chavez Huamani \(2024\)](#), [Alonso \(2024\)](#), [Corredor y Zuluaga \(2024\)](#), exacerbaban la inestabilidad en el sector, lo cual afecta negativamente tanto al personal como a los pacientes.

En este sentido, es crucial mejorar las condiciones sociolaborales, con el fin de promover un ambiente laboral positivo y estable que fortalezca los vínculos entre los empleados y la organización. Al garantizar un entorno de trabajo que fomente el desarrollo personal y profesional, se contribuye a mantener altos niveles de satisfacción, lo cual resulta esencial para reducir la rotación y mejorar el desempeño organizacional.

En consecuencia, en el sector salud, garantizar la satisfacción del cliente interno es esencial, ya que un entorno de trabajo que valore y motive al personal es fundamental para el éxito de cualquier institución. Cuando se atiende las necesidades y expectativas del equipo de salud, no solo se mejora la calidad del servicio, sino que también se fortalece el compromiso del personal, se optimizan los recursos y se promueve un entorno de cuidado más humano y eficiente. Lo anterior señala que cuidar del personal de salud es cuidar del corazón mismo del sistema, porque solo un equipo satisfecho puede brindar la dedicación y excelencia que cada vida merece.

Conclusiones

La satisfacción del cliente interno, con base en los factores motivacionales e higiénicos en la IPS Indígena del Gran Cumbal, muestra fortalezas significativas y áreas críticas para mejorar. En los factores motivacionales, los empleados tienen una clara comprensión de sus metas y se sienten satisfechos con sus logros,

pero hay deficiencias en el reconocimiento y recompensa por contribuciones destacadas, y en las oportunidades de ascenso basadas en mérito.

En cuanto a los factores higiénicos, la relación con los supervisores y la funcionalidad general del entorno de trabajo son bien valoradas, aunque se identifican necesidades de mejorar la consistencia en la comunicación, la apariencia visual de las instalaciones y la percepción de la adecuación salarial. Abordar estos aspectos podría potenciar tanto la motivación como la satisfacción general del personal.

La satisfacción laboral del personal de salud es un pilar esencial para la calidad en la atención en salud. Este estudio confirma que un entorno laboral positivo, que atienda tanto los factores motivacionales como los higiénicos, es crucial para mantener altos niveles de compromiso y efectividad entre los profesionales de la salud. Al priorizar la satisfacción del personal, se logra una mejora significativa en la calidad del servicio prestado a los pacientes y una mayor eficiencia y sostenibilidad en el sistema de salud. Por tanto, invertir en el bienestar del equipo de salud eleva los estándares de atención y, además, refuerza la base sobre la cual se construye una atención sanitaria de excelencia.

Conflicto de interés

Las autoras declaran no tener ningún conflicto de intereses sobre el trabajo presentado.

Responsabilidades éticas

Este estudio se clasifica como de "muy bajo riesgo" conforme con lo estipulado en la Resolución 8430 de 1993, ya que no implica intervenciones en las variables biológicas, fisiológicas, psicológicas o sociales de los participantes. Se adhirió rigurosamente a las normas éticas de la Declaración de Helsinki, esenciales para la protección ética en la investigación con seres humanos. Igualmente, se garantizó el consentimiento informado de los participantes, con el compromiso de respetar su privacidad y confidencialidad; se evitó la discriminación y se evaluó los

beneficios y riesgos para priorizar su bienestar. La recopilación y análisis de datos se realizaron de manera ética y responsable, y se aseguraron tanto la integridad y como la validez de los resultados.

Fuentes de financiación

Esta investigación fue financiada por estudiantes del programa de Maestría en Administración en Salud de la Universidad Mariana. Por su parte, la Institución Prestadora de Servicios de Salud Indígena del Gran Cumbal facilitó el desarrollo del estudio mediante apoyo logístico y operativo.

Referencias

- Abbana Bennani, C., & Hassi, A. (2024). The role of internal marketing in employee job satisfaction, affective commitment, and turnover intention in Morocco. *Rajagiri Management Journal*, 18(4), 287-204. <https://doi.org/10.1108/RAMJ-04-2023-0081>
- Alonso Porras, J. F. (2024). *Evaluación del impacto socioeconómico de la fuga de talento médico en Colombia* [Tesis de maestría, Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA-MBA]. Repositorio CESA. <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/5511>
- Ballesteros, J. S., Concha, A. T., García, N. y Ortiz, G. (2022). *Nivel de satisfacción del usuario externo atendido en la IPS Fundación Nacer Para Vivir* [Trabajo de especialización, Universidad Católica de Manizales]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.ucm.edu.co/jspui/handle/10839/4068>
- Benavides, L., Díaz, E. y Ordoñez, A. (2022). *Evaluación de la satisfacción laboral del personal que trabaja en el área de ayudas diagnósticas del Hospital Universitario Departamental de Nariño 2021-2022* [Trabajo de especialización, Universidad Católica de Manizales]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/3963>
- Benites Bernabé, Á., Castillo Saavedra, E., Rosales Márquez, C., Salas Sánchez, R. y Reyes Alfaro, C. (2021). Factores asociados a la calidad del servicio en hospitales públicos peruanos. *Medisur*, 19(2), 236-244. <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4886>
- Bustamante, M. A., Zerda, E., Obando, F. y Tello, M. (2020). Desde las expectativas a la percepción de calidad de servicios en salud en Guayas, Ecuador. *Información Tecnológica*, 31(1), 161-170. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100161>
- Campos Pérez, F. J., Gálvez Díaz, N. C. y Velásquez Caro, J. M. (2019). *Satisfacción laboral y calidad de atención en el Centro de Diálisis Nefro CIX SAC 2018*. *Revista Científica CURAE*, 2(2), 2-10. <https://doi.org/10.26495/curae.v2i2.1273>
- Chavez Huamani, A. (2024). *Desempeño laboral relacionado a la calidad de vida laboral en los servicios internos del hospital de apoyo Jesús Nazareno* [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga]. Repositorio UNSCH. <https://repositorio.unsch.edu.pe/items/d5a3de52-6054-4973-ac75-0c763e792a2f>
- Corredor Corredor, L. E. y Zuluaga Marín, A. (2024). *Contribución de la calidad de vida en el trabajo como estrategia de fidelización: estudio en el sector financiero colombiano* [Tesis de maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio EAFIT. <https://repositorio.eafit.edu.co/items/7627e751-7a5e-4947-8410-261a25ceba5e>
- Farro Díaz, L. E. y Nauca Torres, E. S. (2022). Gestión del talento humano en las organizaciones. *Horizonte Empresarial*, 9(2), 10-24. <https://doi.org/10.26495/rce.v9i2.2318>
- Gómez-Álvarez, P. D. y Núñez-Ramírez, M. A. (2022). Validez inicial de un instrumento para medir innovación organizacional en empresas maquiladoras. *Información tecnológica*, 33(5), 61-70. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000500061>



- Guevara, F. (2018). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de satisfacción del cliente en Palmira Hotel Chiclayo 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de tesis USAT. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1593>
- Lacoa Vega, C. (2021). *Factores que influyen en la satisfacción laboral del personal de salud Servicio de Hematología Hospital de Especialidades Materno Infantil CNS Regional La Paz segundo semestre gestión 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio UMSA. <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/27192>
- Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1-18. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Ministerio de Salud. (2018). Política Nacional de Talento Humano en Salud. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/politica-nacional-talento-humano-salud.pdf>
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420-450. https://www.researchgate.net/publication/304344168_Refinement_and_reassessment_of_the_SERVQUAL_scale
- Pineda Flórez, M. E., Valdés Villa, A. O. y Vásquez Gallego, Y. E. (2021). *Percepción de los usuarios de la E.S.E. Hospital Eduardo Santos de Istmina en relación con la calidad en la prestación de los servicios de consulta externa para el año 2021* [Tesis de pregrado, Universidad de Antioquia]. Biblioteca digital UDEA. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/31581>
- Quiñones, D. y Marín, Y. (2021). *Satisfacción laboral del personal de salud y su relación con la percepción de la calidad por los usuarios atendidos en una Clínica de Salud mental en Puerto Colombia-2019* [Tesis de maestría, Corporación Universidad de la Costa]. CUC repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/11323/8943>
- Rojas Zambrano, C. A. (2023). *Satisfacción de la calidad de atención relacionado a características sociodemográficas del usuario externo en un Centro de Salud- Huancayo 2022* [Tesis de maestría, Universidad Peruana Los Andes]. UPLA. <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/6840>
- Sabater Fernández C., De Armas Bravo D. y Cabezas Medina P. (2019). La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg. *Cuadernos de Trabajo Social*, 32(2), 397-405. <https://doi.org/10.5209/cuts.58635>
- Salazar, Y., Arroyave, S. y Aguirre, M. (2022). *Insatisfacción de los prestadores de servicios de salud frente al ejercicio de la verificación de condiciones de habilitación* [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio institucional UC. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/47496>
- Sánchez Vilca, E. S. (2020). *Percepción de la satisfacción del personal de salud y tiempo de servicio laboral del Hospital III Goyeneche - Arequipa 2020* [Trabajo de pregrado, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio Institucional UCSM. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/10047>
- Sociedad Colombiana de Anestesiología y Reanimación. (2019). Encuesta laboral del sector salud refleja que el 75 % de los médicos han tenido problemas en su empleo. <https://scare.org.co/noticias/encuesta-laboral-del-sector-salud-refleja-que-el-75-de-los-medicos-han-tenido-problemas-en-su-empleo/>

Yepes, C. y Marín, Y. (2018). Desafíos del análisis de la situación de salud en Colombia. *Biomédica, Revista del Instituto Nacional de Salud*, 38(2), 162-172 <https://doi.org/10.7705/biomedica.v38i0.3594>

Contribución

Karen Escobar Isacas: investigadora. Diseño de la propuesta de investigación, revisión de literatura, desarrollo del diseño metodológico y del instrumento de recolección de datos, así como en la recopilación, análisis estadístico, interpretación de resultados y discusión.

Daniela Villota Luna: investigadora. Diseño de la propuesta de investigación, revisión de literatura, desarrollo del diseño metodológico y del instrumento de recolección de datos, así como en la recopilación, análisis estadístico, interpretación de resultados y discusión.

Janeth Lorena Chávez Martínez: investigadora. Asesora en la investigación, contribuyó en la revisión de literatura, diseño metodológico, análisis e interpretación de resultados, así como en la discusión y redacción de conclusiones. Realizó un acompañamiento continuo durante todo el proceso investigativo, lo que asegura la calidad y coherencia del estudio.

Las autoras participaron en la elaboración del manuscrito, lo leyeron y aprobaron.

