

Universidad de Lima
Facultad de Psicología
Carrera de Psicología



RELACIÓN ENTRE CONTROL EN EL TRABAJO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DE LA SALUD

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Psicología

Cristina Pilar Rodríguez-Mariategui d'Ornellas

20080891

Asesor

Luis Esaine Suárez

Lima – Perú
Marzo de 2021

(Hoja en blanco)



**RELATIONSHIP BETWEEN JOB
CONTROL AND JOB
SATISFACTION IN HEALTH
CARE WORKERS**

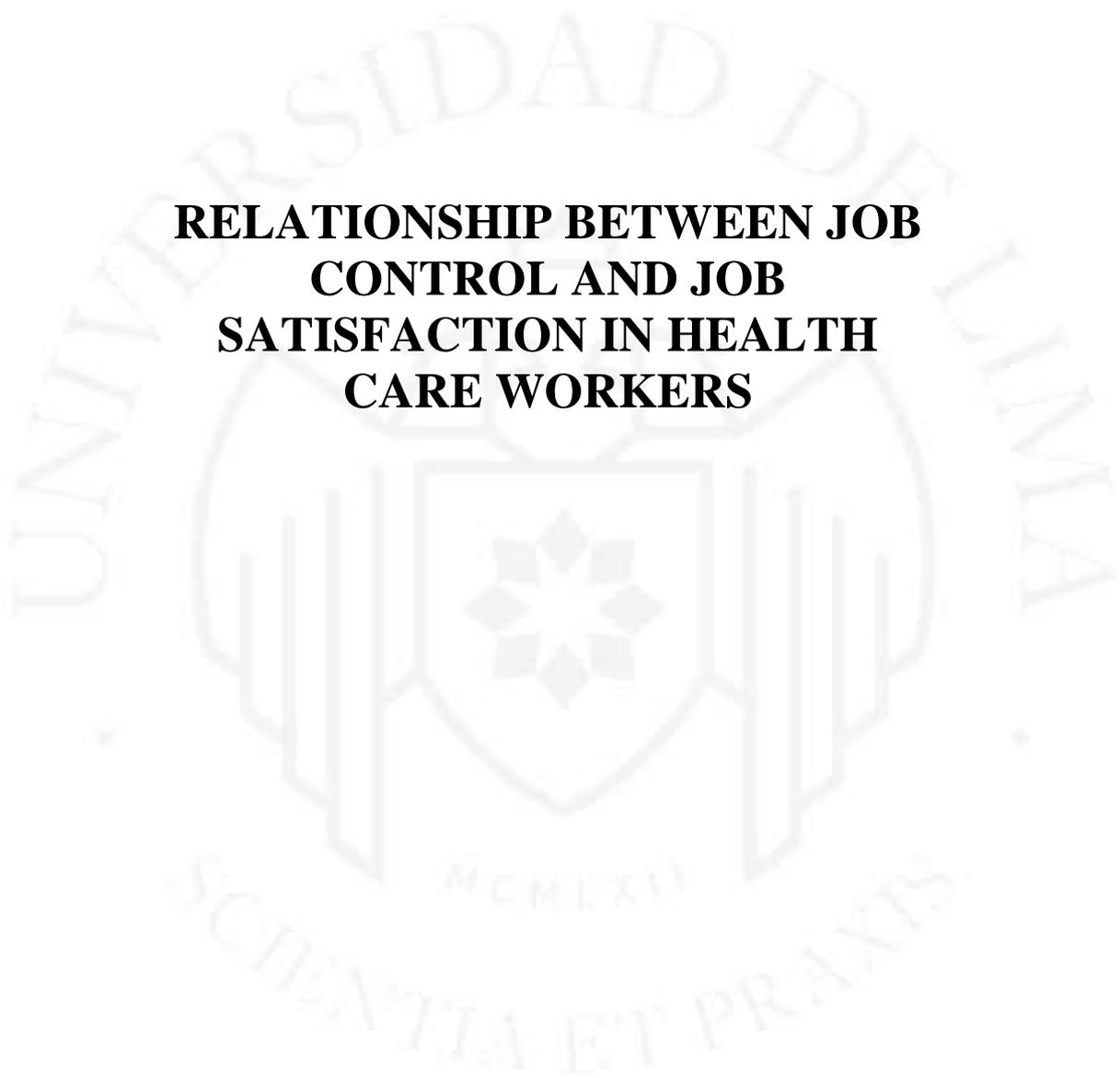


TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II: MÉTODO.....	
133	
2.1 Criterios de elegibilidad	3
2.1.1 Criterios de inclusión	3
2.1.2 Criterios de exclusión	3
2.2 Estrategia de búsqueda	4
CAPÍTULO III: RESULTADOS.....	6
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN.....	30
CONCLUSIONES.....	37
REFERENCIAS.....	38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1. Análisis de los estudios seleccionados	16
Tabla 3.2. Continuación del análisis de los estudios seleccionados	17
Tabla 3.3. Instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos.....	18
Tabla 3.4. Continuación de instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos I	19
Tabla 3.5. Continuación de instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos II.....	20
Tabla 3.6. Continuación de instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos III	2
Tabla 3.7. Continuación de instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos IV	22
Tabla 3.8. Continuación de instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos V	23

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Diagrama de flujo..... 5



RESUMEN

El personal de la Salud es una población que se enfrenta a altos niveles de estrés de forma constante, por lo que algunos factores organizacionales como el control en el trabajo (job control) y la satisfacción laboral (job satisfaction) juegan un rol importante en la calidad del servicio y en la percepción de burnout. Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es identificar la relación entre el control en el trabajo o autonomía y la satisfacción laboral. Para ello se realizó una revisión aplicada, especificando los criterios de inclusión, exclusión y estrategia de búsqueda, en la cual se revisaron 805 artículos en los buscadores científicos Scopus, Ebsco y Proquest, de los cuales 9 de ellos fueron seleccionados para el análisis posterior. Los resultados indican que la relación entre ambas variables es mayormente positiva y estadísticamente significativa. El promover control en el trabajo contribuye a incentivar la autonomía en los trabajadores y la responsabilidad de asumir sus propias decisiones.

Palabras clave: control en el trabajo, autonomía, satisfacción laboral, trabajadores de la salud, burnout.

ABSTRACT

Health care workers's population characterizes by constantly being exposed to stress, and some organizational factors, such as job control and job satisfaction which play an important role in the quality of service and the perception of burnout. Therefore, the aim of this research is to identify the relationship between job control or job autonomy and job satisfaction. In order to this, a review has been performed, specifying the inclusion, exclusion and search strategy criteria, in which 805 articles were reviewed in scientific databases Scopus, Ebsco and Proquest, and 9 of them were selected for subsequent analysis. The results indicate that the relationship between both variables is mostly positive and statistically significant. Promoting control at work contributes to develop autonomy in workers and the responsibility to assume their own decisions.

Key words: job control, job autonomy, job satisfaction, health care workers, burnout.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

El estrés organizacional es un tema altamente relevante, que es motivo de estudio desde algunos años, y que impacta en el bienestar de los trabajadores, debido a que reduce la motivación y el compromiso en el trabajo (Sonnetag & Frese, 2013).; la satisfacción laboral, al igual que el compromiso en el trabajo, son variables que se correlacionan positivamente (Lin et al., 2019). Uno de los factores que contribuye al estrés organizacional es el bajo control sobre el propio trabajo en situaciones de alta tensión (Sonnetag & Frese, 2013). Las organizaciones que brindan oportunidades de control en el trabajo presentan una relación positiva con la satisfacción laboral (Karanika-Murray et al., 2017).

Gerich & Weber (2019) señalan también que la percepción de los empleados juega un rol importante con respecto a las demandas y el control en el trabajo. Sugieren que el estrés producido por la alta demanda del trabajo es modulado por la percepción del individuo, al percibir la demanda como un desafío o como un obstáculo. Asimismo, los mismos autores indican que el proceso de percepción mencionado es modulado por variables como el control en el trabajo. La salud mental y el bienestar psicológico se ven afectados por las percepciones que tienen los individuos sobre su trabajo y que pueden generar estrés (Bronkhorst, et., 2014).

Una posible consecuencia de la falta de control en el trabajo (o autonomía), a nivel personal, podría ser el síndrome de burnout. Cuando los trabajadores se sienten más independientes y pueden tener iniciativa, la satisfacción en el trabajo tiende a mejorar (Kim et. al., 2019). El burnout es asociado con síntomas de depresión, ansiedad, irritabilidad, preocupación, inseguridad y también podría afectar en el desempeño (Farfán et al., 2020). Asimismo, el ambiente de trabajo tiene una gran influencia en el bienestar general del empleado y en las conductas que el mismo demuestra en el ambiente familiar; de esta manera, el burnout puede repercutir inevitablemente en el funcionamiento familiar (Hwang & Ramadoss,

2016) y en el balance de vida personal y trabajo. En un plano institucional, el burnout se ha asociado con el absentismo, la intención de dejar el trabajo y la rotación; repercutiendo también en una menor productividad y eficacia en el trabajo (Maslach et al, 2001).

Actualmente, el estrés continúa siendo un factor de estudio en las organizaciones. Ante la crisis económica por la pandemia, una medida que tomaron las empresas fue el realizar reestructuras y despidos, generando inseguridad y estrés en los trabajadores (Kim et al., 2020). Asimismo, las compañías están constantemente buscando mejorar en sus resultados y en ser más eficientes sin preocuparse mayormente por sus trabajadores y sus individualidades (Farfán, et al., 2020). Sin embargo, el bienestar de los empleados debe ser tomado en cuenta, debido a que las nuevas generaciones son cada vez más exigentes con respecto a las expectativas que tienen sobre un trabajo y estarán en constante búsqueda de aprendizaje, nuevos retos y de tener más autonomía en el trabajo (Faya et al., 2018).

En lo que respecta a la psicología de los trabajadores, los riesgos a los que se ven expuestos de manera individual, están relacionados con la forma de percibir y gestionar el trabajo, además del contexto social y ambiental, que pueden causar daños físicos y psicológicos y que cada vez tienen mayor importancia en los estudios organizacionales (Chiang et al., 2018).

Un estudio realizado en el Perú sobre las mismas variables de interés de este estudio (Faya, et., 2018) confirmó que en la medida en que los trabajadores tengan mayor control sobre sus métodos, criterios y horarios, también percibirán mayor satisfacción laboral.

Actualmente, dada la coyuntura, una población muy estudiada desde la perspectiva de la psicología organizacional, es el personal de la salud (health care workers). Algunas de las principales características que están presentes en esta

población serían la exposición al estrés, el nivel del control sobre su trabajo y su impacto en la satisfacción laboral, teniendo como consecuencia una alta rotación y un deterioro en la calidad de la atención (Waddimba et al., 2019; Li et al., 2020; Mert & Türkmen, 2020).

Por otro lado, estudios en países de Latinoamérica señalaron que niveles de satisfacción laboral moderados y altos, se pueden asociar a ambientes de trabajo en los que los trabajadores puedan desarrollar sus capacidades, realizar tareas distintas y tener sentido de libertad, lo cual también tendrá un impacto positivo en un bienestar psicológico. (Ramos-Narváez, 2020).

Del mismo modo, estudios realizados en Europa, Asia y Estados Unidos concluyen que las instituciones, deben brindarle la importancia que merecen a los factores organizacionales, como la autonomía o el control en el trabajo, con el fin de lograr mayor satisfacción laboral y prevenir el burnout (Kim et al., 2019; Mert y Türkmen, 2020; Li et al., 2020; Komagata et al., en el 2020).

El control en el trabajo es la percepción del grado de libertad para determinar cómo se realizan las tareas y su autoridad para tomar decisiones (Gerich & Weber, 2019). Es importante señalar que la autonomía laboral está estrechamente vinculada con el control en el trabajo. Ambas pueden ser entendidas bajo una misma definición cuando se analiza las respectivas conceptualizaciones en estudios distintos (Li et al., 2020; Mert & Türkmen, 2020; Gerich & Weber, 2019).

La satisfacción laboral se define como la respuesta emocional de un empleado con respecto a su propio gusto por el trabajo (Lambert et al., 2015) y es construida por una combinación de percepciones del clima y características del trabajo (Karanika- Murray et al., 2017). Además, el nivel de satisfacción laboral está influenciado por cómo los empleados perciben su trabajo y algunos otros

factores como el estilo de supervisión, el apoyo social, el desafío, la autonomía, el pago y los beneficios (Coetsee, 2002).

Un modelo teórico que aún está vigente es el modelo DCM (Job demand-control model) de Karasek (1979). Su modelo teórico explica cómo la combinación de las altas demandas y un bajo nivel de control se asocia con la tensión mental y con la insatisfacción laboral. Es decir, la satisfacción laboral incluiría una interacción entre la libertad de decisión y los efectos de las demandas en el trabajo. La principal propuesta de este modelo se basa en la redefinición de los procesos de trabajo, en el sentido de que se tengan en cuenta el incremento de la libertad de decisión en los trabajadores y así se reduciría la tensión, sin afectar necesariamente las altas demandas y la productividad. Este modelo sugiere que la mayor satisfacción laboral estaría en los trabajos más activos, en los que las altas demandas y la oportunidad de utilizar el propio criterio, presente una oportunidad de desarrollo (Karasek, 1979).

Otro modelo teórico que tiene relevancia para este trabajo y que estudió la satisfacción laboral, es el modelo de las características del trabajo (Job Characteristics Model) de Hackman y Oldham's de 1974. Este modelo sostiene que existen cinco dimensiones que influyen en la satisfacción laboral. Las dimensiones son: autonomía, feedback, la variedad en el rol, identificación con las tareas y el significado de las tareas. La principal propuesta de este modelo teórico se basa en que, para lograr la efectividad organizacional, es importante conocer cómo afectan las dimensiones o características en la satisfacción laboral para que los empleados puedan desempeñarse de la mejor manera (Mat Ali et al., 2014).

Finalmente, el objetivo será identificar la relación que existe entre el control en el trabajo y la satisfacción laboral mediante un reporte de revisión aplicada, de la cual se desprende la pregunta ¿Cómo se relacionan el control en el trabajo y la satisfacción laboral en la población de la salud?

CAPÍTULO II: MÉTODO

2.1 Criterios de elegibilidad:

2.1.1 Criterios de inclusión

Fueron seleccionados los estudios que cumplieron con los siguientes criterios de selección: a) estudios correlacionales, con el fin de identificar si las dos variables seleccionadas se relacionan, b) estudios que utilicen las dos variables: satisfacción laboral y control en el trabajo, así como autonomía laboral, por su similitud teórica, c) estudios que especifiquen el cuestionario aplicado; es importante para este estudio revisar los conceptos que se están midiendo en los cuestionarios; d) escritos en inglés, e) estudios abarcando el rango temporal de las bases de datos utilizadas desde el 2017 al 2020, con el fin de revisar estudios que se aproximen de manera cercana a la actualidad, f) estudios que incluyan pruebas psicométricas, al ser un estudio cuantitativo es importante medir las variables objetivamente, , g) estudios que incluyan participantes trabajando o que hayan trabajado en el rubro de la salud, la población objeto de esta investigación, en vista de que es una población que está constantemente expuesta al estrés y suele tener una alta rotación (Li, et al., 2020).

2.1.2 Criterios de exclusión

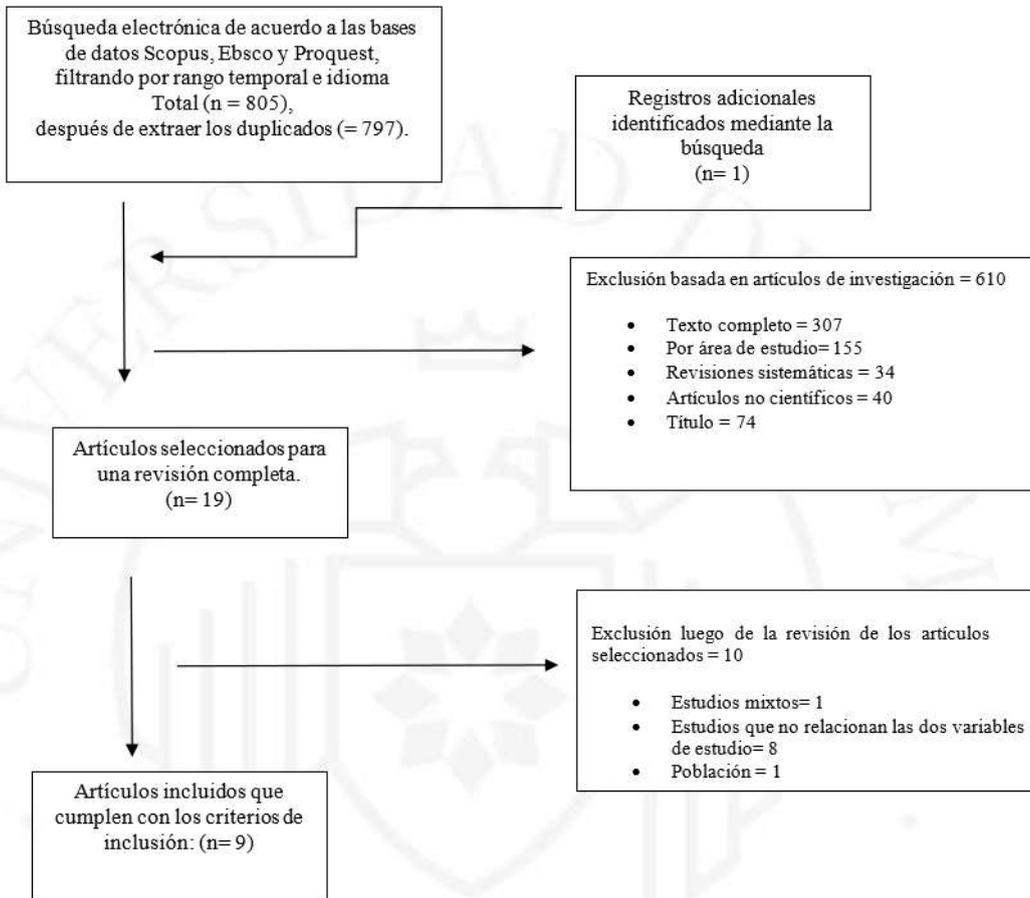
En relación a los criterios de exclusión, además del incumplimiento de los criterios de inclusión señalados, se tuvo en cuenta que no fueran estudios cualitativos, revisiones sistemáticas, congresos, capítulos de libros, tesis, revistas de divulgación y manuales. Algunos otros criterios que fueron seleccionados como criterios de exclusión son: a) estudios que en su población incluyeran a personas trabajando de manera independiente, porque ese tipo de trabajadores no necesariamente se ven expuestos a las mismas situaciones en el trabajo; b) estudios cualitativos o mixtos, debido a que se requiere un análisis estadístico y objetivo de los resultados. No se estableció como criterio de exclusión la edad, género y nacionalidad de los participantes.

2.2 Estrategia de búsqueda

Siguiendo las indicaciones de la guía PRISMA (Urrútia & Bonfill, 2010), la búsqueda se realizó entre enero y febrero del 2021, en las bases de datos electrónicas Scopus, Ebsco y Proquest y, además, se hizo uso del Thesaurus para la búsqueda de variables relacionadas y no se encontraron constructos equivalentes a las variables de estudio. Se utilizaron las siguientes palabras clave: job satisfaction, job control, job autonomy, physicians, nurses, health care workers. Dichas palabras fueron combinadas como sigue: job satisfaction AND job control; job autonomy AND job satisfaction; job satisfaction AND job control OR job autonomy AND physicians OR nurses OR health care workers, dependiendo de la base de datos. Se buscaron artículos publicados entre 2017 y 2020. La búsqueda dio como resultado un total de 805 referencias, que nos permitió seleccionar 9 artículos que cumplían con los criterios de inclusión.

Figura 2.1

Diagrama de Flujo



CAPÍTULO III: RESULTADOS

Después del análisis de las 9 investigaciones seleccionadas, se presentarán a continuación 8 tablas en la cuales se resaltará lo más importante de cada uno de los estudios.

Tabla 3.1

Análisis de los estudios seleccionados

Autor	Año	Título	País	Idioma	Participantes
Li, Wen, Zhang, Yan, Wen y Zhang	2020	Nurses' intention to stay: The impact of perceived organizational support, job control and job satisfaction	China	Inglés	3,240 enfermeras, 2,352 respuestas efectivas
Mert y Turkmen	2020	The relationship between work-related variables, job satisfaction, and perceived professional autonomy of radiation oncology nurses in Turkey	Turquía	Inglés	216 enfermeras y la muestra fue de 138 enfermeras
Brown, Lea, Schumann y Jillson	2020	Turnover, Burnout, and Job Satisfaction of Certified Registered Nurse Anesthetists in the United States: Role of Job Characteristics and Personality	Estados Unidos	Inglés	2,866 enfermeras anestesistas y la muestra fue de 245 enfermeras
Kim, Liu, Ishikawa y Park	2019	Relationships between social support, job autonomy, job satisfaction, and burnout among care workers in long-term care facilities in Hawaii	Estados Unidos	Inglés	192 cuidadores y la muestra fue de 170

Continúa

Continuación

Tabla 3.1

Continuación del análisis de los estudios seleccionados.

Autor	Año	Título	País	Idioma	Participantes
Lindfors y Hansen	2018	Control dimensions, job demands and job satisfaction: does ownership matter?	Suecia	Inglés	3409 personal de salud incluyendo médicos, enfermeras, asistentes de enfermeras y empleados administrativos en hospitales privados y públicos. La muestra fue de 2,255.
Giles et al.	2017	How do nurse consultant job characteristics impact on job satisfaction? An Australian quantitative study	Australia	Inglés	194 enfermeras
Dai y Akey-Torku	2020	The Influence of Managerial Psychology on Job Satisfaction among Health care Employees in Ghana	Ghana	Inglés	385 profesionales de la salud del sector publico
Labrague at al.	2018	Perceptions of organizational support and its impact on nurses' job outcomes	Filipinas	Inglés	180 enfermeras en Filipinas y la muestra fue de 160
Komagata et al.	2020	Quality of work among part-time nurses and its relationship to job satisfaction and work values: A cross-sectional study	Japón	Inglés	444 enfermeras trabajando medio tiempo (NP) y 795 enfermeras trabajando a tiempo completo (FN) en hospitales

Tabla 3.3*Instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos de los artículos.*

Autor	Instrumento	Confiabilidad y validez del instrumento	Diseño de estudio	Relación entre el control en el trabajo y satisfacción laboral	Hallazgos principales
Li et al.	"The Job Satisfaction Scale" (TJSQ) y "Nurses' Job Control Scale" (NSS)	Con respecto a "TJSQ", los autores reportaron que cuenta con buena validez. En relación al "NSS" está compuesto por 3 subdimensiones y el coeficiente alpha se encuentra entre 0.77 y 0.92 dependiendo de la subdimensión.	Transversal Correlacional	La relación que existe entre el control en el trabajo y la satisfacción laboral es positiva ($r = 0.33$, $p < .001$).	Los resultados demostraron que el apoyo organizacional percibido, el control en el trabajo y la satisfacción laboral tuvieron efectos positivos en la intención de permanecer en el trabajo (ITS) en enfermeras.
Mert y Turkmen	Nursing Activity Scale" (NAS)	NAS = $\alpha = 0.90$	Descriptivo transversal correlacional	Se encontró una relación positiva entre la autonomía y la satisfacción laboral. ($r = .27$, $p < .01$)	Los resultados del estudio demostraron que las enfermeras de oncología de Turquía tienen un moderado nivel de percepción de autonomía y de satisfacción laboral. Es necesario que las enfermeras de oncología sientan autonomía con el fin de incrementar su satisfacción laboral.

Continúa

Continuación

Tabla 3.4

Continuación de Instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos de los artículos I.

Autor	Instrumento	Confiabilidad y validez del instrumento	Diseño de estudio	Relación entre el control en el trabajo y satisfacción laboral	Hallazgos principales
Brown et al.	"Work & WellBeing Survey" (UWES) y "Job Diagnostic Survey" (JDS)	No	Descriptivo correlacional	La satisfacción laboral se relaciona positivamente con las características en el trabajo: autonomía y un factor de la personalidad: amabilidad ($r = 0.415, P < .01$).	El trabajo de enfermeras anestelistas debería estructurarse de tal forma en la que exista un alto nivel de autonomía y la satisfacción laboral incrementará y el burnout y la rotación disminuirán.
Kim et al.	"Current Job Satisfaction scale" (SWWS) y "The Workplace Characteristics tool"	La consistencia interna reporta para SWWS= 0.91 y el alpha de cronbach para Autonomía es de = 0.88	Descriptivo correlacional	Existe correlación positiva entre la autonomía y la satisfacción laboral; así como, significativamente negativa entre la autonomía y el burnout. ($r = 0.17, p < .05$).	Los cuidadores son importantes en el rubro de la salud, además de sueldos adecuados, se debe tener en cuenta que puedan realizar sus funciones de manera independiente, con iniciativas y capacidad de decisión con el fin de que la satisfacción laboral pueda aumentar.

Continúa

Continuación

Tabla 3.5

Continuación de Instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos de los artículos II.

Autor	Instrumento	Confiabilidad y validez del instrumento	Diseño de estudio	Relación entre el control en el trabajo y satisfacción laboral	Hallazgos principales
Lindfors y Hansen	Cuestionario elaborador por los autores, que evalúa: "demandas y recursos (COW y CWW)", "satisfacción laboral", entre otras variables.	Control sobre los eventos que afectan el trabajo (COW) = 0.71, Control para tomar decisiones (CWW) = 0.76 y Satisfacción laboral = 0.89	Descriptivo correlacional	-COW/SL en hospital privado con fines de lucro: $r=0.10$, $p<0.01$; COW/SL en hospital privado sin fines de lucro: $r=0.11$, $p<0.001$; COW/SL en hospitales públicos: $r=0.05$. CWW/SL en hospital privado con fines de lucro: $r=0.35$, $p<0.001$; CWW/SL en hospital privado sin fines de lucro: $r=0.31$, $p<0.001$ y CWW/SL en hospitales públicos: $r=0.39$, $p<0.001$. COW se relaciona de manera positiva con la satisfacción laboral en hospitales privados. La relación entre CWW y la satisfacción laboral es también positiva, sin diferencias significativas entre los tipos de hospitales.	No existen diferencias consistentes en la relación entre los factores psicosociales, entre ellos el control y la satisfacción laboral entre los empleados del sector privado y público en el sector de salud. Esto puede deberse a que los hospitales privados en Suecia también son financiados por fondos públicos.

Continúa

Continuación

Tabla 3.6

Continuación de Instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos de los artículos III.

Autor	Instrumento	Confiabilidad y validez del instrumento	Diseño de estudio	Relación entre el control en el trabajo y satisfacción laboral	Hallazgos principales
Giles et al.	El cuestionario fue elaborado por los autores con bases en una encuesta sobre las percepciones de las enfermeras (Guest et al., 2001), la cual evalúa: percepción de satisfacción labora, claridad del rol, conflicto en el rol, autonomía y soporte en el trabajo.	Satisfacción laboral = 0.75 y Autonomía = 0.87	Transversal Correlacional	La autonomía tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral de las enfermeras ($\beta = .22$, $p = .013$).	Para optimizar la satisfacción laboral de las enfermeras de New South Wales, los líderes deben tener en cuenta la claridad del rol y el nivel de autonomía.
Dai y Akey-Torku	Cuestionario elaborado por los autores, el cual evalúa autonomía y satisfacción laboral	Autonomía = 0.913 y Satisfacción laboral = 0.875	Descriptivo correlacional	La relación entre autonomía y satisfacción laboral es positiva y ($r = 0.08$, $p < 0.024$)	Los atributos psicológicos como: el optimismo, esperanza y la auto eficacia influyen en la autonomía de los empleados y ayudan a promover la satisfacción laboral.

Continúa

Continuación

Tabla 3.7

Continuación de Instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos de los artículos IV.

Autor	Instrumento	Confiabilidad y validez del instrumento	Diseño de estudio	Relación entre el control en el trabajo y satisfacción laboral	Hallazgos principales
Labrague et al.	"Job Satisfaction Index" (JSI), "The Work Autonomy Scale" (WAS) y "Perceived Organizational Support scale" (POS)	JSI= 0.85 y WAS= 0.93, POS= 0.88	Descriptivo transversal correlacional	No se encontraron correlaciones entre POS y los factores del trabajo como satisfacción laboral, autonomía, compromiso organizacional, intención de rotación, estrés en el trabajo y desempeño.	Los hallazgos de este estudio revelaron que POS no contribuyó ni explicó ninguno de los seis resultados (satisfacción laboral, desempeño laboral, compromiso organizacional e intenciones de rotación) en las enfermeras. Además, los resultados de este estudio contradicen otros estudios que sugirieron que cuando un empleado se siente valorado por la organización, ayudará en el logro de metas y objetivos.

Continúa

Continuación

Tabla 3.8

Continuación de Instrumentos y evaluaciones utilizadas y principales hallazgos de los artículos V.

Autor	Instrumento	Confiabilidad y validez del instrumento	Diseño de estudio	Relación entre el control en el trabajo y satisfacción laboral	Hallazgos principales
Komagata et al.	Job Diagnostic Survey (JDS) (Idaszak & Drasgow, 1987), "Positive Emotions toward Work" (PEW), "Work Values Scale". El "contenido de trabajo" fue evaluador por un cuestionario elaborado por los autores.	JDS entre 0.63 y 0.75 dependiendo de cada subescala. El cuestionario diseñado por los autores sobre el contenido del trabajo tuvo un coeficiente de: 0.78. PEW: 0.89. "Work Values Scale": entre 0.82 y 0.84, dependiendo de la subescala.	Transversal Correlacional	La relación la característica autonomía y la satisfacción laboral fue positiva ($\beta=0.17$, $p < 0.01$).	El contenido del trabajo no se asoció con la satisfacción laboral, sin embargo, algunas características del trabajo como la autonomía y el feedback si tuvieron efectos positivos sobre la satisfacción laboral en enfermeras trabajando a medio tiempo.

A continuación, se realizará un análisis de cada uno de los nueve artículos, destacando los puntos principales:

Los artículos revisados se publicaron entre el 2017 y el 2020. En cuanto al diseño de los estudios, los nueve cuentan con un diseño descriptivo correlacional transversal

(Brown et al., 2017; Dai y Akey-Torku, 2020; Giles et al., 2017; Kim et al., 2019; Komagata et al., 2020; Labrague et al., 2018; Li et al., 2020; Lindfors y Hansen, 2018; Mert y Turkmen, 2020 y).

El control en el trabajo y la autonomía laboral fueron considerados dentro de una misma variable, en vista de que es posible englobarlos en una sola definición, como se desarrolló anteriormente. Por este motivo, se revisaron investigaciones que estudiaran los dos términos mencionados y que también estudiaran la variable de satisfacción laboral.

Los artículos cuentan con una medición de la consistencia interna de los instrumentos, a través del coeficiente Alpha, excepto por el trabajo de Brown et al. (2020) que no lo reportó. Para medir la satisfacción laboral, dos artículos utilizan el instrumento de medición "Job Diagnostic Survey" (JDS), los otros artículos utilizaron las escalas: "The Job Satisfaction Scale" (TJSQ), "Current Job Satisfaction scale" (SWWS), "Job Satisfaction Index" (JSI) y adaptaciones propias de los autores. La evaluación del control en el trabajo se midió a través de distintos instrumentos: "Nurses' Job Control Scale", "The Work place Characteristics tool" y "The Work Autonomy Scale" o adaptaciones.

Con respecto al idioma, todos los trabajos están publicados en inglés y tuvieron lugar en los siguientes países: Estados Unidos, Australia, Japón, China, Filipinas, Suecia, Turquía y Ghana. En cuanto a la población de estudio, los artículos se centraron en el personal de atención de salud, incluyendo médicos, enfermeras, cuidadores y personal administrativo. La información más relevante de los nueve artículos se presenta a continuación:

Uno de los más recientes trabajos que examinó la relación entre la percepción del control en el trabajo y la satisfacción laboral y también su impacto en la intención de permanecer en el trabajo, vinculado con el soporte organizacional fue Li et al. (2020). Este estudio se realizó en enfermeras clínicas en China, de distintas de regiones y se les

aplicó un cuestionario que contenía 5 partes, incluyendo: “The Job Satisfaction Scale”, que medía la satisfacción laboral, “Nurses' Job Control Scale”, que evaluaba el control en el trabajo, “The nurses' Perceived Organizational Support Scale”, que medía la percepción de soporte organizacional y “Nurses' ITS Scale”, la intención de permanecer en el trabajo. Los resultados confirmaron que los factores organizacionales, previamente mencionados, afectan directamente la intención de permanecer en el trabajo. También se comprobó que la percepción del soporte organizacional influye positivamente en el control en el trabajo, el cual a su vez impacta y contribuye a una mayor satisfacción laboral. Basándose en los resultados, se señala que los líderes de las enfermeras deben tomar en cuenta estos factores organizacionales para mejorar los índices de intención de permanecer en el trabajo (ITS).

Mert y Türkmen en el mismo año (2020), analizaron en su estudio la relación entre algunas variables en el trabajo, la satisfacción laboral y la percepción de la autonomía en enfermeras de oncología en Turquía. Se evaluaron enfermeras trabajando en universidades y hospitales privados y públicos, utilizando un cuestionario que consistía en dos partes: la primera, incluía los datos demográficos y también la evaluación de la satisfacción laboral y la segunda parte (Nursing Activity Scale), la autonomía. Los resultados señalaron que los niveles de autonomía y satisfacción laboral tuvieron un nivel moderado. Además, que el tipo de hospital, el nivel percibido de autonomía y los años de experiencia son algunos factores que afectan en el nivel de satisfacción laboral y que es importante tomarlos en cuenta, debido a que un bajo nivel de autonomía podría causar estrés y burnout. La relación entre la autonomía y la satisfacción laboral fue positiva. En este estudio, la experiencia, es un factor importante, en vista de que para tratar el cáncer hay que tener cierto grado de experiencia; las enfermeras que tenían más de seis años experiencia cuentan con un mayor nivel de autonomía. Los autores del estudio recomiendan que los directivos del personal de la salud aumenten la autonomía de las enfermeras, basada en las responsabilidades del trabajo.

Otro estudio también realizado en enfermeras certificadas por Asociación Estadounidense de Enfermeras Anestesiastas (CRNAs) (Brown et al., 2020) evaluó la satisfacción laboral y su relación con las características del trabajo y factores de la personalidad. Se utilizó una encuesta dividida en 7 secciones con los siguientes instrumentos: datos demográficos, intención de rotación, personalidad (Big Five Personality Inventory), burnout (Oldenburg Burnout Inventory), compromiso organizacional (Work & Well Being Survey), contexto del trabajo (Job Diagnostic Survey) y satisfacción laboral. Los resultados señalaron que la satisfacción laboral se asocia de manera positiva con la característica del trabajo: autonomía y el factor de la personalidad: amabilidad. Asimismo, los resultados afirmaron también que la autonomía se relaciona negativamente con el burnout. Además, la primera razón por la cual las enfermeras se retirarían del trabajo está relacionada con las condiciones en el trabajo, como por ejemplo falta de autonomía. El estudio sugiere que el diseño del trabajo de las enfermeras debe ser estructurado con base en la autonomía, con el objetivo de lograr una mayor satisfacción laboral y prevenir el burnout.

Giles et al. (2017) realizaron una investigación, también enfocada en evaluar cómo las características del trabajo influyen en la satisfacción laboral en enfermeras en el ámbito urbano y rural en Australia. El instrumento utilizado fue una adaptación de la encuesta de Guest et. al (2001) sobre el rol de la enfermera consultora, en el cual se evaluaron: la percepción de la satisfacción laboral, la claridad del rol, el conflicto con el rol, la autonomía y el soporte organizacional. Los resultados afirmaron que no existen diferencias significativas entre el ámbito urbano y rural, de manera general. La autonomía, la claridad en el rol y el conflicto con el rol, puntuaron ligeramente más alto en el ámbito rural. Se comprobó que las mismas características del trabajo se correlacionan de manera positiva con la satisfacción laboral. Asimismo, la claridad en el rol, en el caso de las enfermeras, tiene un efecto moderador en la relación entre la autonomía y la satisfacción laboral. Una vez que los líderes de las enfermeras asumen que los factores organizacionales influyen en la satisfacción laboral, la efectividad en la atención tiende a mejorar.

La efectividad en la atención o la calidad en el trabajo es un aspecto que también fue investigado en el artículo de los autores Komagata et al., en el 2020. El estudio realizó una evaluación de la relación entre la calidad del trabajo y la satisfacción laboral en enfermeras trabajando por medio tiempo y en horario completo en Japón. La variable calidad del trabajo se conformó por: 1) el contenido del trabajo (es decir, las funciones y tareas del puesto) y se midió mediante un cuestionario elaborado por los autores y 2) por las características del trabajo que se evaluaron con el instrumento Job Diagnostic Survey (JDS). La satisfacción laboral se evaluó a través la escala Positive Emotions toward Work (PEW). Por un lado, los resultados confirmaron que la calidad del trabajo (o frecuencia de involucramiento con la atención de calidad) no mostró efectos en la satisfacción laboral, pero si se asoció directamente con las características del trabajo, entre ellas, la autonomía. Por otro, si se encontraron efectos positivos entre las características del trabajo autonomía y feedback y la satisfacción laboral en las enfermeras trabajando por medio tiempo. A pesar de que el contenido del trabajo en las enfermas a medio tiempo es restringido por el tipo de empleo que tienen, se evidencia que la autonomía y el feedback pueden contribuir a la satisfacción laboral. El artículo concluye afirmando la importancia de la autonomía y el feedback en estas enfermeras.

Labrague et al. (2018) también realizaron una investigación de los factores laborales (el compromiso, la autonomía, el desempeño, la satisfacción laboral, el estrés y la rotación) y su impacto en la percepción del soporte organizacional en enfermeras de hospitales privados y públicos en Filipinas. Sin embargo, esta vez los resultados fueron distintos a los demás artículos revisados. Se utilizó un instrumento con siete escalas: Perceived Organizational Support (POS) para medir la percepción de soporte organizacional, Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) para medir el compromiso, Job Satisfaction Index (JSI) para medir la satisfacción laboral, Job Stress Scale (JSS) para evaluar el estrés organizacional, Turnover Intention Inventory Scale (TIIS) para medir la intención de rotación, Six Dimension Scale of Nursing Performance (SDSNP) para evaluar el desempeño de las enfermeras y Work Autonomy Scale (WAS) para medir la autonomía. La investigación no encontró relaciones estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. La explicación tiene base en la situación de

empleabilidad del país, en la cual las posiciones de enfermería y las oportunidades de crecimiento son escasas. Las enfermeras que tienen trabajo no tienen mayor opción que permanecer en su actual trabajo y cuidarlo. Los resultados señalaron que las enfermeras a pesar de los bajos niveles de percepción de soporte organizacional, se mantienen comprometidas y satisfechas con su trabajo y se desempeñan de manera correcta. Las enfermeras que trabajan en hospitales del estado, a comparación de hospitales privados, perciben menores niveles de soporte organizacional, no obstante, esto no influye en los factores organizacionales.

Otra investigación realizada al personal de salud en hospitales públicos y privados en Suecia investigó que la relación entre el control en el trabajo y la satisfacción laboral se asocian de manera positiva, pero no estadísticamente significativa. Es importante que los médicos brinden una atención de calidad a sus pacientes y el entorno en el que desarrollan su trabajo es clave para su bienestar laboral. Asimismo, tampoco existieron diferencias significativas en las relaciones de las variables en los tipos de hospitales (Lindfors y Hansen, 2018). Se utilizó un cuestionario que incluía la medición de la actitud ante la privatización, la percepción de las demandas y control en el trabajo y la satisfacción laboral. En hospitales públicos el nivel de demanda es menor y el control en el trabajo es mayor. Las diferencias con respecto al control en el trabajo entre los tipos de hospitales pueden deberse a que el sistema de salud es regulado y estandarizado en hospitales privados. La satisfacción laboral no presentó mayores diferencias en su medición en los tipos de hospitales. La asociación entre el nivel de control en el trabajo y la satisfacción fue positiva, pero no estadísticamente significativa en hospitales privados y no existieron mayores diferencias con los hospitales públicos. La razón de la diferencia, como se mencionó previamente, se debe a las reglas y regulaciones en el control en el trabajo. Por otro lado, los empleados administrativos, son el personal con el mayor nivel de control en el trabajo, no obstante, los médicos y enfermeras son los que cuentan con mayores niveles de satisfacción laboral en ambos tipos de hospitales.

Continuando con el estudio al personal de salud, la investigación de Dai y Akey-Torku en el 2020 en hospitales en Ghana evaluó cómo el bienestar psicológico, conformado por la sensación de esperanza, de optimismo y de autoeficacia, se relacionó positivamente con la autonomía laboral, quien a su vez influyó mínimamente la satisfacción laboral. Para la medición de las variables, se utilizó un cuestionario que evaluaba los constructos de la psicología positiva (PCQ), la autonomía y la satisfacción laboral (MSQ). La investigación resalta que la autonomía es sumamente importante en las enfermeras, sobre todo en la unidad de cuidados intensivos en la que la responsabilidad y la atención son factores críticos. Asimismo, la autonomía es una necesidad psicológica que contribuirá al bienestar de los trabajadores.

En relación a los cuidadores (care workers), un estudio de Kim et al. (2019) en Hawaii, investigó los efectos del soporte social, la autonomía y la satisfacción laboral en el burnout en centros de cuidado a largo plazo de adultos mayores. Para realizar el estudio, se utilizó el “The Maslach Burnout Inventory” (MBI) para evaluar el burnout, la escala “Current Job Satisfaction scale” para medir la satisfacción laboral, la herramienta “The Workplace Characteristics tool” para evaluar la autonomía y la herramienta “Social Support Measurement Tool” para medir el soporte social. Los resultados señalaron que la relación entre los factores mencionados y el burnout es negativa. Por el contrario, la relación entre la autonomía y la satisfacción laboral de los cuidadores fue positiva. En vista de que la población de adultos mayores cada vez se expande en Estados Unidos, el estudio recomienda que se deben desarrollar prácticas que eviten el burnout en los cuidadores, como por ejemplo el brindarles mayor autonomía en el trabajo, establecer paquetes compensatorios debidamente estructurados, continuar con programas de capacitación y revisar la distribución de la carga laboral

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN

Para esta investigación, fue relevante que los términos control en el trabajo y autonomía laboral sean considerados dentro de una misma variable, debido a que ambos conceptos se definen de manera similar: es la percepción del grado de libertad para determinar cómo se realizan las tareas y su autoridad para tomar decisiones (Gerich & Weber, 2019). Esta clarificación teórica es uno de los aportes que el presente trabajo ha buscado ofrecer al campo de la psicología organizacional.

En la mayoría de los artículos revisados, el control en el trabajo es una característica organizacional, que junto con otras características o factores organizacionales influyen en la satisfacción laboral (Brown et al., 2020; Lindfors y Hansen, 2018). La gran parte de las investigaciones realizadas en los últimos años estudian la relación positiva entre las variables control en el trabajo y satisfacción laboral y su importancia en el ámbito organizacional, en el marco en el que el estrés, la presión y la rotación son problemas frecuentes (Brown et al., 2020; Li et al., 2020;). Otros aspectos o características laborales, además del control en el trabajo, para evaluar la satisfacción laboral; son, por ejemplo: soporte social, demandas laborales, compensaciones y beneficios, clima laboral y aspectos del rol (Giles et al., 2017; Kim et al., 2019; Li et al., 2020; Lindfors y Hansen, 2018).

En el estudio de Li et al. (2020) se evalúa el impacto del soporte social en la satisfacción laboral, es decir la importancia del soporte de los supervisores y compañeros de trabajo al momento de sobrellevar situaciones de estrés, señalando que dicho factor laboral se puede lograr, instaurando reuniones de equipo de manera periódica, y almuerzos o reuniones después del trabajo (Kim et al., 2019). El modelo teórico utilizado en el estudio de Li et al. (2020) se basa en el modelo teórico de Cowden y Cummings (2012, como se citó en Li et al., 2020), el cual presenta similitudes con el modelo “Job demand-control model” (DCM) de Karasek, al señalar la importancia de la percepción del trabajo, conformada por

el soporte social y el control en el trabajo en la satisfacción laboral en una población expuesta al estrés, como es el caso de las enfermeras.

El modelo teórico de las características del trabajo (Job Characteristics Model) de Hackman y Oldham's de 1974 (Mat Ali et al., 2014.), fue la base teórica de los estudios de Komagata et al. (2020) y Brown et al. (2017) en la evaluación de la influencia de las características organizacionales en la satisfacción laboral, de las cuales resaltaron la autonomía y el feedback. No obstante, se observó que la mayoría de los artículos revisados en este estudio no presentaron modelos teóricos para interpretar sus resultados. Por este motivo, dichas investigaciones no podrán apoyar o refutar teorías vigentes y que se encuentran en competencia, pues dicha competencia es la que impulsa el avance en la psicología organizacional. Por otro lado, la ausencia de modelos teóricos conlleva a que una misma variable organizacional pueda ser interpretada de varias maneras. Por ejemplo, la variable satisfacción laboral puede estar compuesta por distintas características.

La claridad del rol es una característica laboral importante en el rubro de la salud. Si bien es necesario respetar los procedimientos y protocolos que aseguran el brindar una atención de calidad, también es importante el poder actuar con agilidad en entornos cambiantes. Por esta razón, es esencial que el personal cuente con absoluta claridad sobre su rol, y también tenga la flexibilidad y autonomía para poder tomar decisiones y cumplir con las necesidades de los pacientes (Giles et al., 2017). A pesar de esto, aún en muchas instituciones de la salud y hospitales hay tantos procedimientos que cumplir, que es difícil el poder brindar autonomía en las funciones (Dai & Akey-Torku, 2020; Lindfors & Hansen, 2018;). En algunos casos, la autonomía para la toma de decisiones en enfermeras está basada en la preparación y conocimientos técnicos que brindan los estudios universitarios o por años de experiencia (Dai & Akey-Torku, 2020).

En el Perú, la salud pública presenta problemas de infraestructura y de gestión administrativa y presupuestal, lo que significan barreras en el desarrollo del trabajo en óptimas condiciones en el personal de la salud y que estaría afectando la calidad de la atención (Monje, 2011; Rúa et al., 2020;). La gestión

administrativa probablemente se caracterice por ser burocrática, poniendo en evidencia la poca capacidad de autonomía del personal de la salud.

Un aspecto importante a tener en cuenta de la realidad peruana, es que el diseño del rol y de las funciones de las enfermeras de la salud pública está determinado por la administración del sistema de salud y no por los lineamientos de las asociaciones profesionales de enfermería a nivel mundial, lo que repercute en que las enfermeras probablemente se verán limitadas de realizar otras funciones que les permitan desarrollarse en su rol, como por ejemplo, participar en actividades de promoción de la salud en las comunidades (Peñarrietade et al., 2012). Si las instituciones prestaran atención a este último punto, se estaría contribuyendo con un sistema de salud más eficiente y las enfermeras probablemente tendrían una mayor motivación en el trabajo, evitando la monotonía en el rol que podría causar estrés.

Entre los artículos estudiados, se afirma que el burnout se relaciona negativamente con la autonomía y con la satisfacción laboral (Kim et al, 2019). En el mismo estudio, se señala que cuando el sentido de la responsabilidad aumenta, la satisfacción laboral incrementa y esta sería una forma de prevenir el burnout.

Asimismo, los empleos con entornos que promueven la autonomía y la variedad en el rol (es decir, la oportunidad de realizar varias funciones), suelen tener menos índices de burnout; además, los factores de la personalidad y las conductas en el trabajo son aspectos que también influyen en la percepción del entorno que tiene sobre el trabajo; específicamente la amabilidad, que es una característica de la personalidad que tiene un impacto negativo en el burnout y positivo en la satisfacción labor (Brown et al., 2020). Por esta razón, sería importante que las instituciones estimulen la amabilidad, la empatía y la tolerancia en capacitaciones sobre trabajo en equipo y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en el trabajo, con el fin lograr mejores resultados.

Continuando con las características psicológicas individuales de los empleados, se observa que los constructos esperanza y optimismo, provenientes

de la psicología positiva, tienen cierta influencia favorable en el estudio de la satisfacción laboral y la autonomía en los profesionales de la salud (Dai & Akey-Torku, 2020). Entre las necesidades psicológicas básica del ser humano, se encuentra la necesidad de cierto grado de autonomía y los constructos previamente mencionados podrían ayudar a promover un mayor grado de autonomía (Dai & Akey-Torku, 2020). Esto se observa más en la unidad de cuidados intensivos, en la que es importante que las enfermeras cuenten con suficiente autonomía y preparación para que la atención a los pacientes sea la mejor y los resultados sean los óptimos. (Dai & Akey-Torku, 2020).

El personal de la salud se caracteriza por estar constantemente expuesto al estrés y, los niveles de autonomía y satisfacción suelen ser moderados (Li et al., 2020). La percepción de un control alto en el trabajo, cuando las demandas laborales son altas también, repercute en niveles altos de satisfacción laboral, debido a que la carga laboral podrá ser percibida como un desafío. Caso contrario, cuando el control en el trabajo es bajo y las demandas laborales son altas, la carga laboral podría percibirse como un obstáculo para cumplir con los objetivos (Gerich & Weber, 2019). Li et al. (2020) señalan que cuando los niveles de satisfacción laboral son bajos, pueden surgir sentimientos de querer retirarse del trabajo.

El problema de la rotación en el ámbito de la salud no es un tema económico que solo afecta a la institución, sino también a la sociedad, a los pacientes, que pagan los impuestos para poder contar con atención médica (Brown et al., 2020). Más allá del impacto económico, los niveles altos de rotación pueden generar un problema de escasez del personal de la salud (Li et al., 2020) y por ende en una disminución de la calidad del servicio, teniendo en cuenta que posiblemente el personal tendrá que asumir más funciones y existirá una sobrecarga de trabajo. La calidad del servicio también se ve afectada por el tiempo que tardará el proceso de selección en encontrar al nuevo personal y por el tiempo del proceso de incorporación y adaptación a la institución. Asimismo, una disminución en la calidad del servicio en el sector de salud es sumamente grave. Es importante que los directivos se preocupen por este problema y que su

estilo de liderazgo esté orientado a promover el empoderamiento, el reconocimiento y a brindar oportunidades de desarrollo (Li et al., 2020), que son aspectos que pueden contribuir a la retención.

El empoderamiento se puede promover a través de capacitaciones, que contribuyan a una mejor preparación y también con reuniones de feedback frecuentes, como un monitoreo del desempeño. Estas prácticas contribuirán al desarrollo de la creatividad, de la proactividad para la toma de decisiones y al fortalecimiento de las habilidades técnicas y blandas (Mert & Türkmen, 2020). Asimismo, como han indicado algunos autores, las características de autonomía y el feedback tiene efectos positivos en la satisfacción laboral (Komagata, et al., 2020).

La mayor parte de los estudios revisados coincidieron en que el nivel de autonomía o control influye de manera positiva en la satisfacción laboral, debido a que al sentir que las propias decisiones dieron resultados óptimos contribuirá a una mayor satisfacción con el trabajo. Asimismo, las instituciones de salud deben prestar especial atención al diseño de estos puestos de trabajo e incentivar la autonomía con el fin de incrementar la satisfacción laboral. El bienestar del personal de salud es de suma importancia con el fin de que puedan brindar una atención de calidad; su rol es clave en el ámbito de salud y por este motivo, los esquemas compensatorios debidamente estructurados permitirán que los trabajadores tengan mayor claridad sobre lo que se espera de su desempeño y de los objetivos (Kim et al., 2019).

Además del diseño de los puestos, es recomendable revisar que no existan problemas de comunicación, debido a estructuras jerárquicas muy rígidas entre médicos, enfermeras y directivos, (Mert & Türkmen, 2020). Una buena comunicación no solo permitirá que los empleados tengan claridad sobre los objetivos y las prioridades de la institución y de su posición, sino también que se sientan escuchados (Kim et al., 2019).

En unos de los estudios revisados (Labrague et., 2018), en el cual se precisa que no existe relación entre la percepción del soporte organizacional y los factores laborales, como satisfacción laboral, autonomía, entre otros, en enfermeras; la explicación podría ser por un problema de empleabilidad de enfermeras del país, más que en un tema organizacional. En Filipinas los puestos de enfermeras son escasos y no hay oportunidades de promoción, por lo que, las enfermeras a pesar de no sentir un soporte organizacional, si se encuentran satisfechas y comprometidas con el trabajo y esto debe a que, al no tener muchas opciones, prefieren continuar en sus trabajos (Labrague et., 2018). Los resultados de esta investigación son interesantes, en el sentido en el que nos demuestran que los resultados pueden ser distintos a los esperados, en situaciones particulares.

Con respecto a las limitaciones que tuvieron lugar en el presente estudio, la primera de ellas sería que esta investigación se enfocó en un solo tipo de población en el trabajo, el personal de salud. Sería recomendable realizar investigaciones en otras poblaciones que no se caractericen por su constante exposición al estrés y con índices de rotación menos elevados, con el fin de evaluar la relación entre las variables de estudio en un contexto distinto. Una siguiente limitación, es que este trabajo, orientó la revisión de las investigaciones a países de Europa, Asia y Estados Unidos, sin incluir a Latinoamérica. De esta forma, sería de utilidad para la investigación, evaluar la relación entre las variables en una cultura latinoamericana también.

Si bien no son muchas las investigaciones que evalúan la relación entre las variables antes mencionadas, si existen estudios recientes que abordan la importancia de la asociación positiva entre ambas variables en el personal de la salud (Li et al., 2020).

Para futuras investigaciones, se recomienda que se profundice un poco más en particularidades o casos específicos, a través de estudios mixtos, que incluyan una investigación cualitativa también.

Sería recomendable que en futuras investigaciones se evalúen el control en el trabajo y la satisfacción laboral en culturas de trabajo flexibles, con horarios

flexibles, trabajo virtual y el impacto que tiene en el balance de vida personal y trabajo. También sería interesante, que se realicen investigaciones que estudien la implementación programas de flexibilidad, desarrollo del talento y empoderamiento en el personal de la salud, con el fin de trabajar en mayor compromiso y satisfacción laboral y reducir los índices de rotación. Los trabajadores actuales cada vez valoran más y son más atractivas las instituciones que implementan iniciativas que permitan a los colaboradores auto desarrollarse con flexibilidad.

También sería útil ahondar un poco más en investigaciones que estudien la relación entre el control en el trabajo y la autonomía y su influencia en el bienestar general, incluyendo el bienestar psicológico.

Con respecto a las recomendaciones a las instituciones de salud, se sugiere que con el fin de lograr una mayor claridad sobre lo que se espera del desempeño de su personal, se puedan establecer evaluaciones de desempeño, con el feedback respectivo y así el rendimiento debería mejorar. El empleado al sentir una mayor seguridad sobre las expectativas de su rol y motivación por un seguimiento a su desempeño a través del feedback, probablemente la calidad en la atención incrementará.

Por otro lado, se recomienda también a las instituciones de la salud que puedan incorporar iniciativas de reconocimiento y programa de desarrollo, que contribuyan a una cultura de meritocracia y se genera una competencia sana entre los empleados, por alcanzar los objetivos. También es importante que a través de planes de desarrollo el trabajador tenga conocimiento sobre cuáles son los próximos pasos en su crecimiento profesional y qué competencias debe seguir formando.

Con respecto a la autonomía, sería ideal que se puedan implementar programas de empoderamiento que permitan al empleado, por ejemplo, el tener la oportunidad de identificar oportunidades de mejora en sus funciones y realizar propuestas de solución y así contribuir con los resultados de la institución. De esta forma se estaría reforzando el sentido de pertenencia y así la satisfacción laboral.

Finalmente, es importante revisar las estructuras jerárquicas y tener bien definidos las funciones y roles, sobre todo en el caso de las enfermas, con el fin de evitar un liderazgo con controles innecesarios en las labores y supervisión excesiva. También, brindarles la oportunidad de que participen en actividades más allá de sus funciones diarias, como se mencionó previamente, el poder participar de actividades de instrucción a las comunidades. Por último, las capacitaciones, tanto técnicas como de habilidades blandas, también, son prácticas que deben estar presentes en posiciones con un perfil técnico como es el caso del personal de salud. Por la parte de habilidades blandas, las capacitaciones que refuercen el trabajo en equipo son importantes, en el sentido que al ser una población que se encuentra constantemente expuesta el estrés, el soporte social de los compañeros será clave.

CONCLUSIONES

Luego de realizar la revisión aplicada de las variables seleccionadas en el personal de salud, se presentarán a continuación las principales conclusiones de la investigación:

- La relación entre las variables control en el trabajo y satisfacción laboral en el personal de la salud es positiva y estadísticamente significativa. La mayor parte de los estudios seleccionados confirmaron la influencia del control en el trabajo en la satisfacción laboral, de una forma positiva. Asimismo, la autonomía laboral y el control en el trabajo se pueden evaluar como una misma variable.
- El control en el trabajo impacta positivamente en la satisfacción laboral, especialmente en entornos de estrés, donde la presión puede ser percibida como un desafío. Asimismo, la percepción de estar generando buenos resultados por uno mismo beneficiará a una mayor satisfacción laboral. Existen otras características que influyen también en la satisfacción laboral, como el soporte social, la claridad sobre el rol, las remuneraciones, entre otros.
- El control en el trabajo y su influencia en la satisfacción laboral requieren mayor investigación con base en modelos teóricos, con el fin de incentivar que las instituciones asuman cada vez más la importancia de estos factores y desarrollen prácticas que contribuyan al bienestar de los trabajadores.

REFERENCIAS

- Brown, C., Lea, J., Schumann, P. & Jillson, I. (2020). Turnover, Burnout, and Job Satisfaction of Certified Registered Nurse Anesthetists in the United States: Role of Job Characteristics and Personality. *AANA Journal*, 88(1), 39-48. <https://www.aana.com/docs/default-source/aana-journal-web-documents-1/turnover-burnout-and-job-satisfaction-of-certified-registered-nurse-anesthetists-in-the-united-states-role-of-job-characteristics-and-personality-february-2020.pdf>
- Bronkhorst, B., Tummers, L., Steijn, B. & Vijverberg, D., (2014). Organizational climate and employee mental health outcomes: a system review of studies in health care organizations. *Health Care Management Review* , 1-44. <http://dx.doi.org/10.1097/HMR.0000000000000026>.
- Coetsee, L. D. (2002). *Peak performance and productivity: a practical guide for the creation of a motivating climate*. Andcork Publishers.
- Chiang, M., Riquelme, G. & Rivas, P., (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficencia de la Provincia de Concepción. *Ciencia & Trabajo*, (63), 178-186. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492018000300178>.
- Dai, B., Akey-Torku, B, (2020). The Influence of Managerial Psychology on Job Satisfaction among Healthcare Employees in Ghana. *Healthcare* 2020, 8 (262), 1-17. <http://dx.doi.org/10.3390/healthcare8030262>.
- Faya, A., Orbegoso, V., Herrera, M. & Hernández, R., (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 8(3), 1-15. <https://doi.org/10.17162/au.v8i3.330>.

- [Farfán, J., Peña, M., Fernández-Salinero, S. & Topa, G., \(2020\).](#) The Moderating Role of Extroversion and Neuroticism in the Relationship between Autonomy at Work, Burnout, and Job Satisfaction. *International Journal of Environment Research and Public Health*, 17(8166), 1-12. <http://doi:10.3390/ijerph17218166>.
- Gerich, J. & Weber, C. (2019). The Ambivalent Appraisal of Job Demands and the Moderating Role of Job Control and Social Support for Burnout and Job Satisfaction. *Springer*, 1-30. <https://doi.org/10.1007/s11205-019-02195-9>
- Giles, M., Parker, V., Mitchell, R., Conway, J. (2017). How do nurse consultant job characteristics impact on job satisfaction? An Australian quantitative study. *BMC Nursing*, 1-10. <https://doi.org/10.1186/s12912-017-0246-y>.
- Hwang, W. & Ramadoss, K., (2016). The Job Demands– Control–Support Model and Job Satisfaction Across Gender: The Mediating Role of Work– Family Conflict. *Journal of Family Issues*, 1–21. <https://doi.org/10.1177/0192513X16647983>.
- Kim, M. & Kim, B. (2020). The Performance Implications of Job Insecurity: The Sequential Mediating Effect of Job Stress and Organizational Commitment, and the Buffering Role of Ethical Leadership. *International Journal of Environment Research and Public Health*, 17(7837), 1-16. <https://doi.org/10.3390/ijerph17217837>.
- Kim, B., Liu, L., Ishikawa, H. & Park, S. (2019). Relationships between social support, job autonomy, job satisfaction, and burnout among care workers in long-term care facilities in Hawaii. *Educational Gerontology*, 1-12. <https://doi.org/10.1080/03601277.2019.1580938>
- Lin, W., Yuan, L., Kuang, S., Zhang, X., Lu, C., Lin, T., Lin, W., Cen, H., Zhou, Y. & Wang, P. (2019). Work engagement as a mediator between organizational commitment and job satisfaction among community health-care workers in China: a cross-sectional study. *Psychology, Health & Medicine*, 1-10. <https://doi.org/10.1080/13548506.2019.1634821>.

- Karanika-Murray, M., Michaelides, G. & Wood, S. (2017). Job demands, job control, psychological climate, and job satisfaction. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1-19. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-02-2017-0012>
- Karasek, R (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Innlications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, (24), 285-308.
- Komagata, M., Takemura, Y., Ichikawa, N, Takehara, K, Kunie, K. Quality of work among part-time nurses and its relationship to job satisfaction and work values: A cross-sectional study. *John Wiley & Sons Australia, Ltd*, 1–12. <https://doi.org/10.1111/nhs.12760>.
- Labrague, L., McEnroe, D., Leocadio., M., Bogaert., P. & Tsaras, K. (2018). Perceptions of organizational support and its impact on nurses' job outcomes. *Wiley Periodicals*, ;1–8. <https://doi.org/10.1111/nuf.12260>.
- Lambert, E., Minor, K., Wells, B. & Hogan, N, (2015). Social support's relationship to correctional staff job stress, job involvement, job satisfaction, and organizational commitment. *The Social Science Journal*, 1-15. <http://dx.doi.org/10.1016/j.soscij.2015.10.001>.
- Lankshear, S., Rush, J., Weeres, A. & Martin, D. (2016). Enhancing Role Clarity for the Practical Nurse. *The Journal of Nursing Administration*, 46(6), 300-307. <http://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000349>.
- Li, X., Zhang, Y., Yan, D., Wen, F. & Zhang, Y., (2020). Nurses' intention to stay: The impact of perceived organizational support, job control and job satisfaction. *John Wiley & Sons Ltd*, 76, 1141–1150. <https://doi.org/10.1111/jan.14305>.
- Lindfors, P., & Hanse, N., (2018). Control dimensions, job demands and job satisfaction: does ownership matter? *International Journal of Workplace Health Managemen*, 11(5), 305.318. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-10-2017-0079>.

- Maslach, C., Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52,397–422.
<https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.psych.52.1.397?cookie=&journalCode=psych>
- Mariammal, M. (2020). Job satisfaction and job stress among TNST workers in Tirunelveli Branch. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(7), 1935-1943.
- Mat Ali, S., Said, N., Yunus, N., Abd Kader, S., Ab Latif, D. & Munap, R. (2014). Hackman and Oldham's Job Characteristics Model to Job Satisfaction. *Elsevier Ltd*, 47-52. <http://doi: 10.1016/j.sbspro.2014.03.646>.
- McVeigh, J., MacLachlan, M., Vallières, F., Hyland, P., Rudiger Stilz, R., Cox, H. & Fraser, A. (2019). Identifying Predictors of Stress and Job Satisfaction in a Sample of Merchant Seafarers Using Structural Equation Modeling. *Frontiers in Psychology*, 1-13. <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2019.00070>
- Mert, S. & Türkmen, E, (2020). The relationship between work-related variables, job satisfaction, and perceived professional autonomy of radiation oncology nurses in Turkey. *Journal of Psychiatric nursing*, 11(4), 292-297.
<https://doi.org/10.14744/phd.2020.03789>.
- Monje, J, (2011). Equidad e inversión en salud pública en la República del Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 37(4), 452-461.
- Peñarrieta, M., Mier, N., Gonzáles, N., Gutiérrez, T., Piñones, Z. & Borda, A. (2012). Role and working conditions of nurses in public health in Mexico and Peru: a binational qualitative study. *Journal of Nursing Management*, 21, 1034–1043.
<http://DOI: 10.1111/j.1365-2834.2012.01465.x>.
- Ramos-Narvaez, A., Coral-Bolaños, J., Villota-López, K. & Cabrera-Gómez, C., (2020). Salud laboral en administrativos de Educación Superior: Relación entre bienestar psicológico y satisfacción laboral. *Archivos Venezolanos de*

Farmacología y Terapéutica, 39 (2),237-245.

<https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6330/PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Rúa, J., Grados, J. & Chanamé, E. (2020). Índice de capacidad de trabajo en enfermeras en atención primaria de salud, Lima-Perú. *Av Enferm*, 38(1), 37-45. [http:// DOI: https://doi.org/10.15446/av.enferm.v38n1.79693](http://DOI:https://doi.org/10.15446/av.enferm.v38n1.79693).

Sonnentag, S. & Frese M. (2013). Stress in Organizations. En Irving B. Weiner, *Handbook of Psychology* (2nd ed., pp. 560-584). John Wiley & Sons. <http://doi.org/10.1002/9781118133880.hop212021>.

Urrútia, G., Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Elsevier España, S.L*, 135(11), 507-511. <http://doi.org/10.1016/j.medcli.2010.01.015>.

Vassos, M., Nankervis, K., Skerry, T., & Lante, K. (2017). Can the job demand-control-(support) model predict disability support worker burnout and work engagement? *Journal of intellectual & developmental disability*, 1-11. <http://dx.doi.org/10.3109/13668250.2017.1310818>.

Waddimbaa, A., Mohrc, D., Beckmane,H ., Mahoneyf, T. & Young, G. (2019). Job satisfaction and guideline adherence among physicians: Moderating effects of perceived autonomy support and job control. *Social Science & Medicine*, 233(2019), 208–217. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2019.04.045>