



**Universidad  
Católica de  
Santa María**

**Escuela de Postgrado  
Maestría en Gerencia en Salud**

**Relación entre clima organizacional y satisfacción del usuario interno en la  
Clínica Privada Aliviari, Arequipa, 2024**

Tesis presentada por:

**Zea Zegarra, Naceroa Fransheska**

**ORCID: 0009-0001-5198-1289**

Para optar el Grado Académico de Maestro en Gerencia en Salud

Asesor (a):

**Dra. Portilla Miranda, Serey Doris**

**ORCID: 0000-0002-1403-715X**

Arequipa – Perú

2026

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS**

Arequipa, 04 de Junio del 2025

**Dictamen: 010558-C-EPG-2025**

Visto el borrador del expediente 010558, presentado por:

**2022000972 - ZEA ZEGARRA NACEROA FRANSHESKA**

Titulado:

**RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO INTERNO EN LA  
CLÍNICA PRIVADA ALIVIARI, AREQUIPA, 2024**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**29576665 - RIVAS VARGAS URSULA IRENE  
DICTAMINADOR**



**29522578 - CALDERON RONDON BERTHING SERAFIN  
DICTAMINADOR**



**29714679 - ABARCA BENAVENTE VICTORIA  
DICTAMINADOR**



# Relación entre clima organizacional y satisfacción del usuario interno en la Clínica Privada Aliviari, Arequipa, 2024

## INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	2%
2	<a href="https://tesis.ucsm.edu.pe">tesis.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="https://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	1%
6	Submitted to Universidad Mariano Gálvez de Guatemala Trabajo del estudiante	1%
7	<a href="https://repositorio.ucsm.edu.pe">repositorio.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="https://repositorio.unac.edu.pe">repositorio.unac.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%

## **Dedicatoria**

*A mis abuelitos, que, aunque ya no están físicamente, viven en mi corazón y en cada uno de mis logros. Su amor, enseñanzas y ejemplo siguen iluminando mi camino.*

*A mis padres, por su amor incondicional, su apoyo constante y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia. Gracias por ser mi mayor inspiración.*

*A mi hermano, por su compañía, sus palabras de aliento y por ser un pilar en mi vida.*

*Y a mí misma, por cada día de esfuerzo, por no rendirme y por creer en mis sueños. Este es el fruto de mi dedicación y perseverancia.*



## **Agradecimientos**

*A Dios, por permitirme avanzar con paso firme en mi vida profesional*

*A mi familia, por su amor y apoyo incondicional, por creer en mi hasta cuando yo dudaba*

*A mis docentes, por compartir sus conocimientos conmigo a lo largo de esta maestría y por enseñarme a ser cada vez mejor persona y profesional*

*A Tilico, mi fiel compañero de desvelo, por su cariño silencioso y su compañía eterna*



## Resumen

El objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno en la Clínica Privada Aliviari, Arequipa, durante el año 2024. Este estudio utilizó un diseño descriptivo-relacional de corte transversal, basado en la aplicación de cuestionarios previamente validados para evaluar ambas variables. La población estuvo compuesta por los colaboradores de la clínica, quienes representaron diversas áreas de trabajo. Para el análisis estadístico, se utilizó la prueba de chi cuadrado para determinar la relación entre las variables estudiadas, considerando un nivel de significancia del 5%.

Los resultados indicaron que el 66,7 % de los encuestados evaluaron el clima organizacional como adecuado, mientras que el 33,3 % lo calificaron como regular. En términos de satisfacción, el 40 % de los participantes se declaró satisfecho, y el 53,3 % mantuvo una postura neutral. Mediante la prueba de chi cuadrado, se concluyó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, destacando que un ambiente organizacional favorable promueve mayores niveles de satisfacción.

En conclusión, el estudio evidencia la importancia de fortalecer el clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral, lo que repercute positivamente en el desempeño y bienestar de los colaboradores. Este hallazgo subraya la necesidad de implementar estrategias orientadas a optimizar la comunicación, la motivación y la percepción de equidad dentro de la organización.

**Palabras clave:** Clima organizacional, satisfacción laboral, relaciones laborales.

## Abstract

The primary objective of this research was to determine the relationship between organizational climate and internal user satisfaction at the Clínica Privada Aliviari, Arequipa, during 2024. This study employed a descriptive-relational cross-sectional design, using previously validated questionnaires to assess both variables. The population consisted of the clinic's staff, representing various work areas. For statistical analysis, the chi-square test ( $X^2$ ) was utilized to evaluate the relationship between the studied variables, with a significance level of  $p < 0.05$ .

The results indicated that 66.7% of respondents rated the organizational climate as adequate, while

33.3% described it as regular. Regarding satisfaction, 40% of participants reported being satisfied, and 53.3% maintained a neutral stance. The chi-square test confirmed a significant relationship between organizational climate and job satisfaction, highlighting that a favorable organizational environment promotes higher satisfaction levels.

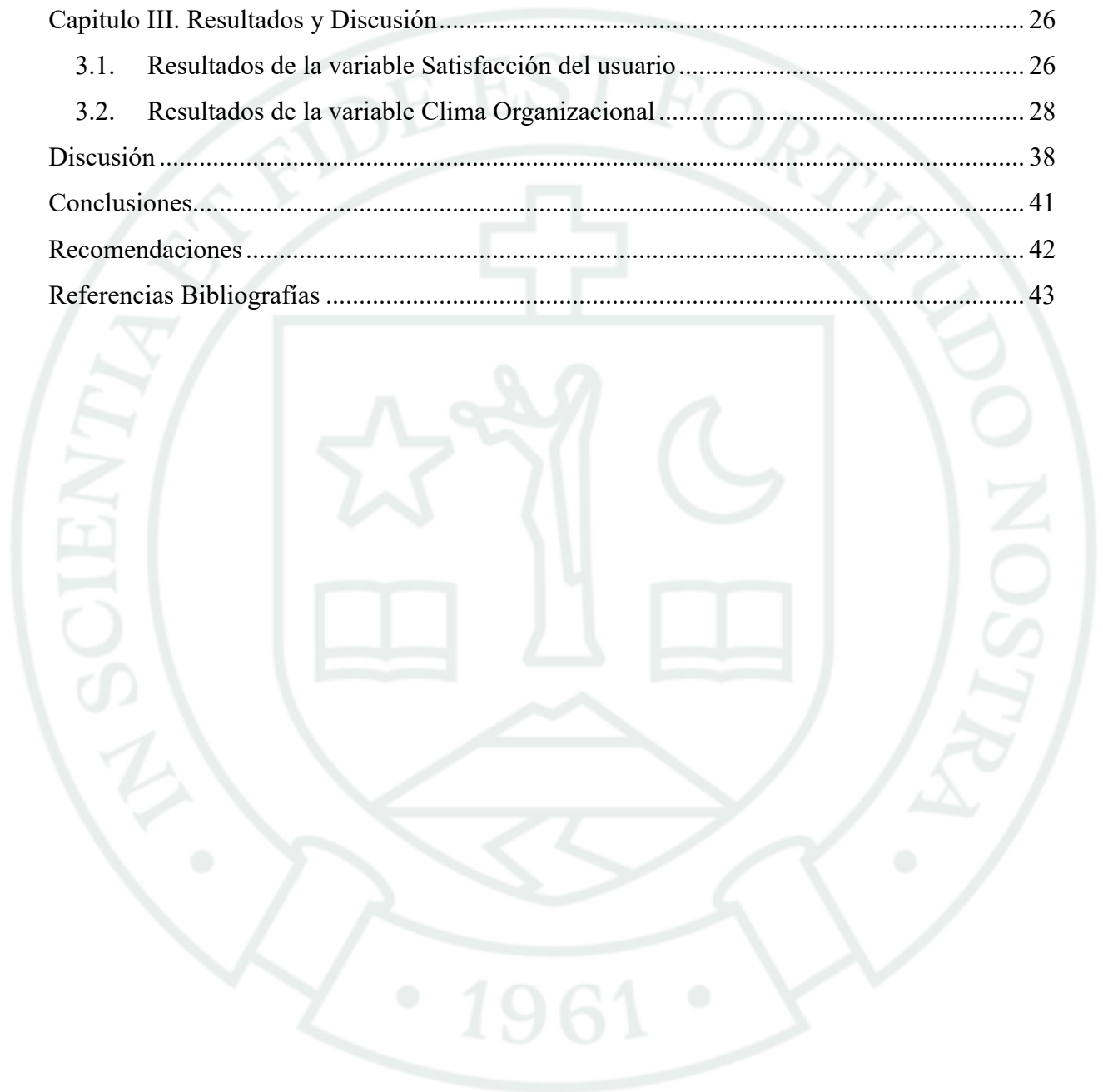
In conclusion, the study underscores the importance of strengthening the organizational climate to enhance job satisfaction, which positively impacts employee performance and well-being. These findings emphasize the need to implement strategies aimed at optimizing communication, motivation, and the perception of equity within the organization.

**Keywords:** Organizational climate, job satisfaction, labor relations.

## Índice

Dedicatoria	
Agradecimientos	
Resumen	
Abstract	
Introducción.....	1
Hipótesis.....	3
Objetivos.....	4
Capítulo I. Marco Teórico .....	5
1.1. Bases Teóricas científicas .....	5
1.1.1. Clima Organizacional.....	5
1.1.2. Cultura de organización.....	5
1.1.3. Potencial Humano .....	6
1.1.4. Remuneración.....	7
1.1.5. Diseño organizacional .....	8
1.1.6. Satisfacción .....	9
1.1.7. Ambiente de trabajo .....	9
1.1.8. Trabajo en General .....	11
1.1.9. Remuneración.....	12
1.1.10. Incentivos.....	12
1.1.11. Oportunidades de progreso .....	13
1.1.12. Relación con compañeros de trabajo .....	14
1.2. Antecedentes investigativos .....	15
1.2.1. Internacionales .....	15
1.2.2. Nacionales .....	17
1.2.3. Locales .....	18
Capítulo II. Metodología .....	21
2.1. Tipo de investigación.....	21
2.2. Método de investigación.....	21
2.3. Diseño de investigación.....	21
2.4. Población, muestra y muestreo .....	21
2.4.1. Población.....	21
2.4.2. Muestra.....	22

2.4.3. Muestreo.....	22
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	22
2.5.1. Técnica .....	22
2.5.2. Instrumentos .....	22
2.6. Técnica de procesamiento y análisis de datos .....	23
Capitulo III. Resultados y Discusión.....	26
3.1. Resultados de la variable Satisfacción del usuario.....	26
3.2. Resultados de la variable Clima Organizacional.....	28
Discusión .....	38
Conclusiones.....	41
Recomendaciones.....	42
Referencias Bibliografías .....	43

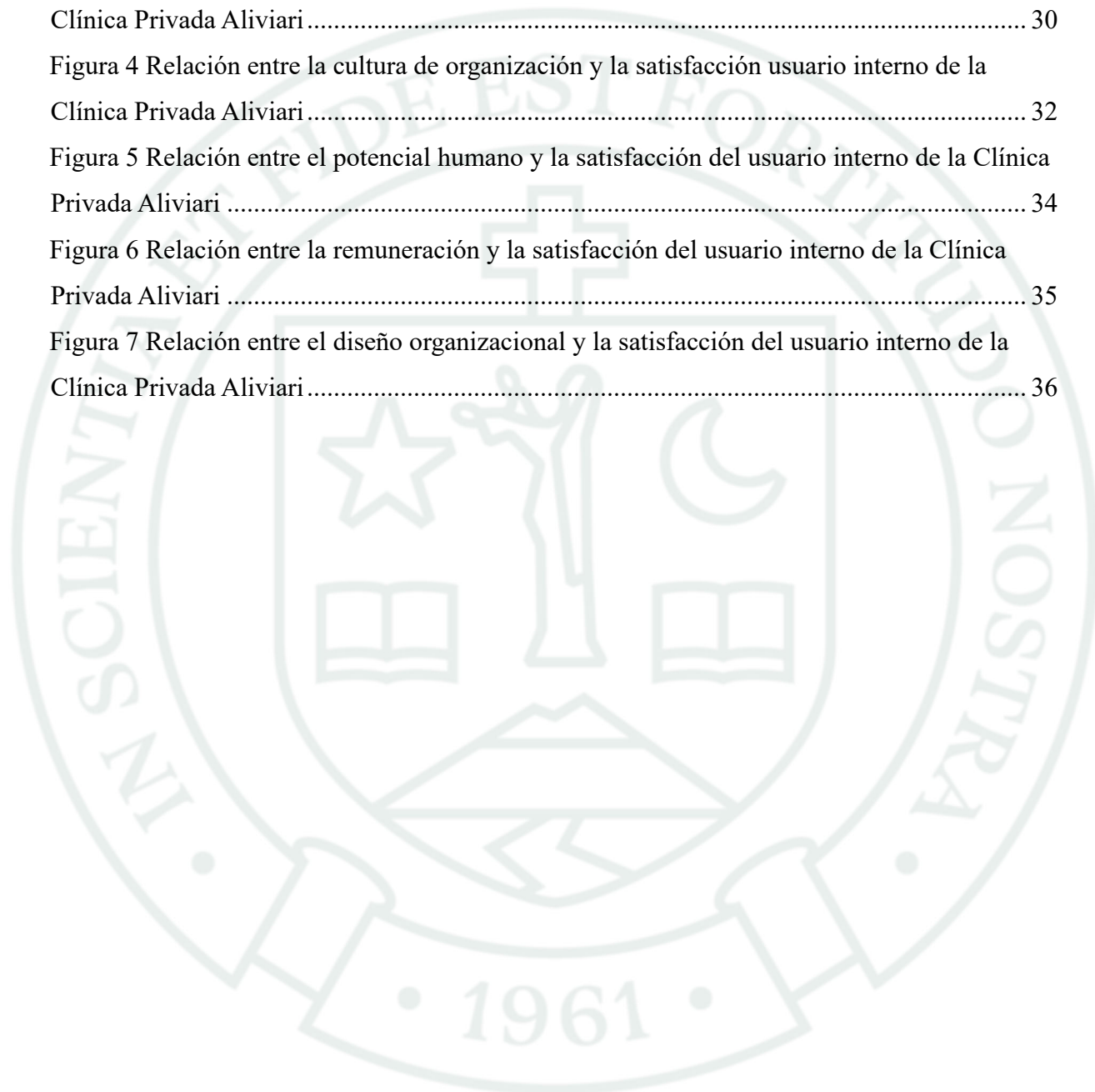


## Índice de tablas

Tabla 1 Cuadro de Coherencias .....	24
Tabla 2 Matriz de Consistencia .....	25
Tabla 3 Dimensiones de la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	26
Tabla 4 Satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	27
Tabla 5 Dimensiones del clima organizacional de usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	28
Tabla 6 Clima organizacional de usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	29
Tabla 7 Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	30
Tabla 8 Relación entre la cultura de organización y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	32
Tabla 9 Relación entre el potencial humano y la satisfacción usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	33
Tabla 10 Relación entre la remuneración y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	35
Tabla 11 Relación entre el diseño organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	36

## Índice de figuras

Figura 1 Dimensiones del clima organizacional de usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	28
Figura 2 Clima organizacional de usuario interno de la Clínica Privada Aliviari.....	29
Figura 3 Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari.....	30
Figura 4 Relación entre la cultura de organización y la satisfacción usuario interno de la Clínica Privada Aliviari.....	32
Figura 5 Relación entre el potencial humano y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	34
Figura 6 Relación entre la remuneración y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari .....	35
Figura 7 Relación entre el diseño organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari.....	36



## Índice de anexos

Anexo 1 Carta de solicitud para la aplicación del instrumento .....	47
Anexo 2 Carta de aceptación de la Clínica Privada Aliviari para realizar la encuesta.....	48
Anexo 3 Consentimiento informado .....	49
Anexo 4 Cuestionario .....	50





## Introducción

La gestión de los recursos humanos se ha convertido en una cuestión crítica para las organizaciones sanitarias modernas en su búsqueda de la excelencia en el servicio y la felicidad de sus pacientes y su personal. El clima organizativo se convierte en un elemento decisivo en este contexto, ya que afecta a la motivación, la dedicación y el rendimiento de los empleados, así como a su sensación de bienestar y satisfacción laboral. La comunicación, el liderazgo, la equidad y el reconocimiento son partes del entorno laboral que perciben los trabajadores, y la forma en que se forman una opinión sobre estos aspectos influye enormemente en su deseo de alcanzar los objetivos institucionales y prestar un servicio sobresaliente.

El clima organizacional es un factor importante que puede influir en la salud y la productividad de los empleados, según diversos estudios realizados a escala mundial y nacional. Mayores niveles de satisfacción laboral, menos rotación de personal y mejores mediciones de la calidad del tratamiento están relacionados con un entorno organizativo saludable, según estudios recientes del sector sanitario. Por otro lado, un entorno laboral negativo puede hacer que los empleados pierdan motivación, lo que a su vez disminuye la calidad del servicio y repercute en la experiencia de los usuarios, tanto internos como externos.

Para mejorar la gestión institucional y asegurar la sostenibilidad de sus procedimientos en la Clínica Privada Aliviari de Arequipa es necesario conocer el vínculo que hay en el entorno organizacional y la satisfacción del usuario interno. Un indicador importante para medir el bienestar del personal y su capacidad de adaptación a las exigencias del entorno sanitario es la satisfacción laboral, considerada como la actitud positiva hacia el entorno de trabajo y las circunstancias que éste ofrece. Por lo tanto, si profundizamos en esta relación desde un punto de vista tanto científico como práctico, podremos identificar las áreas problemáticas y diseñar planes para fomentar el crecimiento de la organización. Para evaluar ambas variables en este estudio, que se sitúa dentro de una técnica descriptiva-relacional transversal, se utilizaron instrumentos validados. Se busca averiguar cómo se sienten los empleados de la clínica con respecto a su entorno laboral y lo satisfechos que están con su trabajo administrándoles encuestas. También buscaremos correlaciones entre ambos. Si la prueba chi-cuadrado encuentra una correlación significativa entre el clima organizativo y la satisfacción del usuario interno al nivel de significación del 5%, el análisis estadístico concluirá que existe un vínculo.

Este estudio se suma al marco conceptual existente y ofrece aportaciones para futuras investigaciones, además de contribuir al debate teórico sobre las variables que influyen en la satisfacción laboral y el éxito organizativo en el sector sanitario. Los resultados también pueden contribuir a la formulación de políticas internas y a la toma de decisiones con el objetivo de

mejorar la gestión del talento humano, la comunicación y la motivación, tres componentes cruciales para el éxito de cualquier organización.



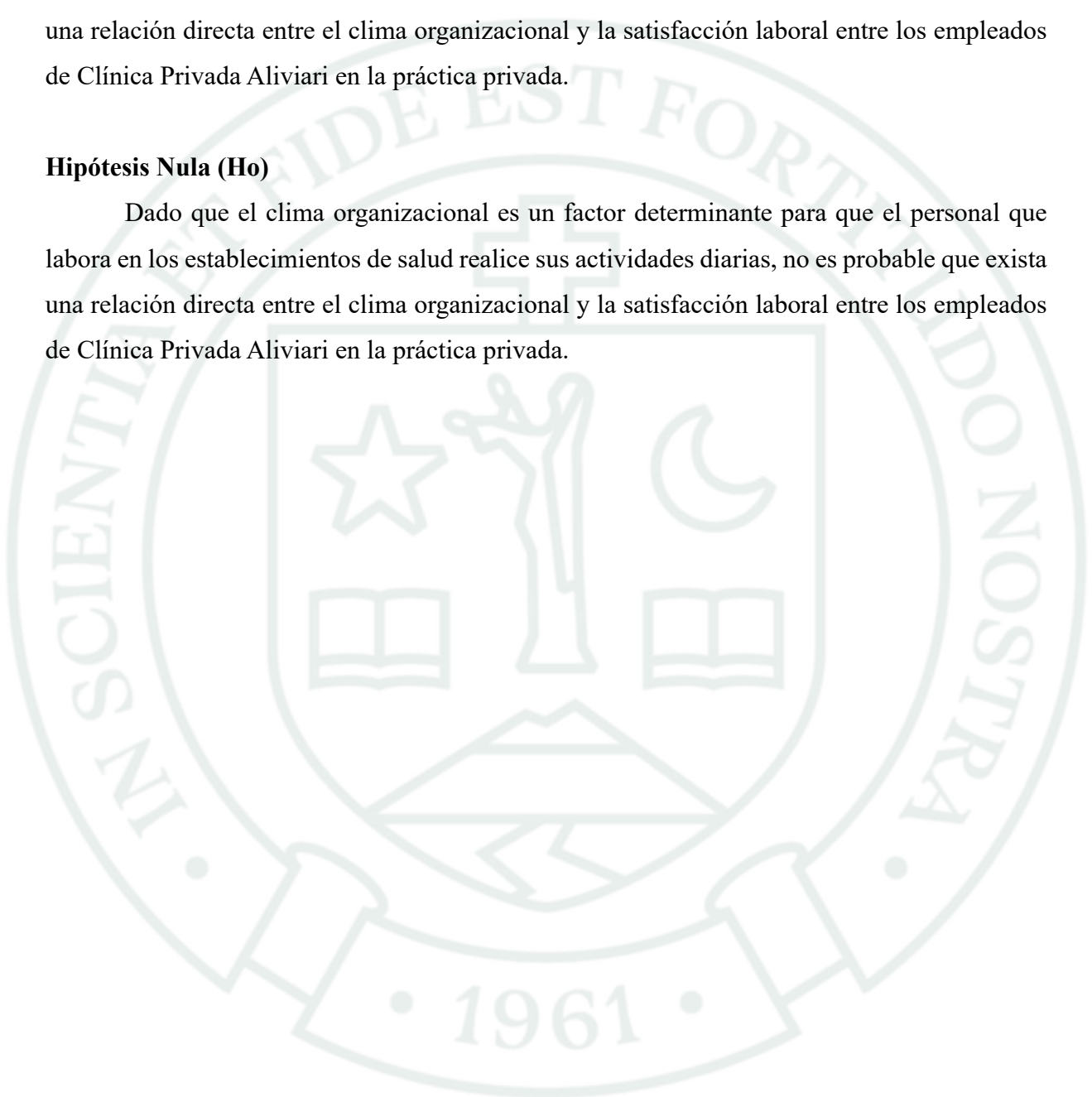
## **Hipótesis**

### **Hipótesis de Investigación**

Dado que el clima organizacional es un factor determinante para que el personal que labora en los establecimientos de salud realice sus actividades diarias. Es probable que exista una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral entre los empleados de Clínica Privada Aliviari en la práctica privada.

### **Hipótesis Nula (Ho)**

Dado que el clima organizacional es un factor determinante para que el personal que labora en los establecimientos de salud realice sus actividades diarias, no es probable que exista una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral entre los empleados de Clínica Privada Aliviari en la práctica privada.



## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Identificar si existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari.

### **Objetivos específicos**

- Determinar la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari.
- Precisar el clima organizacional del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari.



## **Capítulo I. Marco Teórico**

### **1.1. Bases Teóricas científicas**

#### **1.1.1. Clima Organizacional**

El clima organizacional es entendido como las cualidades o características propias del ambiente laboral, que bien se visualizan o se perciben en el desenvolvimiento de la organización y que puede influenciar a su comportamiento (1).

Entre sus concepciones, se encuentra el ambiente organizacional, una práctica habitual en las entidades para optimizar y perfeccionar su proceso de productividad. Sin embargo, pocas reconocen la relevancia del entorno corporativo. Si el contexto organizacional considera las interrelaciones entre los múltiples elementos implicados en una o más actividades, puede resultar en una conexión favorable en el seno de la organización o, en su defecto, constituir un impedimento, una inquietud por el rendimiento de la entidad (2).

#### **1.1.2. Cultura de organización**

La entidad edifica su identidad en torno a diversos elementos de su operación, lo cual favorece su reconocimiento y prestigio tanto en el ámbito mercantil como comunitario. Estos elementos están vinculados con la cultura, incluyendo la obligación social, los principios y los valores, la adhesión a las iniciativas y fundamentos de la misma. La entidad que establece el esquema de acción, operaciones y elecciones bajo el ámbito del compromiso social, resulta en la generación de valor y la adquisición de beneficios competitivos perdurables que contribuyen de forma notable a la persistencia y expansión. Adicionalmente, favorece la integración de una mentalidad de calidad manifestada en prácticas que fomentan la credibilidad del personal, miembros, consumidores, comunidad, negociantes y proveedores, contribuyendo de este modo a la unificación de la identidad corporativa (3).

La cultura organizacional constituye el espacio psicosocial en el que se llevan a cabo todas las actividades en la gestión de las organizaciones. Se ha evidenciado su impacto en los individuos y se considera dicha variable un importante predictor del desempeño organizacional. Así, cualquier proceso de cambio debe involucrar el estudio de la cultura organizacional (4).

Distinguiéndose por la forma en que los individuos coexisten e intercambian con sus pares o la colectividad en su conjunto, así como por las diversas modalidades de trabajo en el interior de la organización, principalmente porque contribuye a la configuración de la actitud de sus miembros. Dicho componente implica que los empleados desempeñen sus funciones con entusiasmo y primordialmente procurar otorgarles una sensación de pertenencia a la organización (5).

### ***Motivación***

La motivación laboral es lo que impulsa por voluntad propia al trabajador a querer alcanzar objetivos y metas; impulsos enfocados en satisfacer sus necesidades mediante el mantenimiento de conductas durante el ejercicio de labores; aspectos estos internos del trabajador (6).

La motivación laboral es de suma importancia en materia del aprovechamiento del talento humano en las organizaciones. En la actualidad, cada día toma mayor importancia el recurso humano presente en las empresas, y su desempeño en la ejecución de funciones en virtud de lograr los objetivos de las mismas (7).

### **1.1.3. Potencial Humano**

El potencial humano se refiere a la visión de avance que poseen las cosas que pretenden alcanzar. Es crucial cuantificar su desarrollo en el personal, dado que, en conjunción con el avance de competencias y conductas, la empresa se ve beneficiada con la consecución de los fines corporativos (8).

No todos poseen un potencial idéntico, gran parte será dependiente del potencial individual, dado que algunos individuos poseen uno elevado mientras que otros poseen uno reducido, ya que están en camino de disposición y de admitir nuevas obligaciones (9).

Todo sujeto es singular y distinto en los niveles del potencial humano, donde nos sorprenderá con la proactividad, versatilidad, y decisivo en el actuar laboral, alcanzándolo, la persona que colabora tiene que estar capacitado mediante cursos superiores para aplicar dicho potencial y ajustarse de manera plena a su rol, contribuyendo de manera eficiente a la organización (10).

### ***Innovación***

Se asocia con nociones como "diseñar un elemento innovador", "renovación de ritmo", "plot twist", y demás. No obstante, se encuentra más próximo a "efectuar un ajuste". Esta constituye un recurso de beneficios competitivos significativos. Incluye la evolución de recientes productos, prestaciones y métodos; además, en esquemas que causen cualidades valorables y distinción. Cada procedimiento debe aportar un valor significativo al usuario, quien percibe el beneficio que se proporciona en comparación con la de su rival (11).

Es fundamental considerar que el esfuerzo laboral de cada organización es aquel encargado de implementar la innovación. Esto respalda la importancia de cultivar en las organizaciones una mentalidad que esté receptiva a la transformación y a enfrentar desafíos inéditos positivamente. Es particularmente imperativo fomentar la dedicación con el progreso de la entidad (12).

### ***Liderazgo***

Una definición común del liderazgo es "El proceso a través del cual un individuo influye en un grupo de individuos para alcanzar una meta común" (13).

El liderazgo se entiende como la capacidad del gerente o cualquier miembro de la organización, para reorientar el comportamiento de los grupos hacia metas colectivas (14).

#### **1.1.4. Remuneración**

Se refiere al monto otorgado al trabajador de una entidad por la ejecución de tareas. La misma puede ser de naturaleza económica, como el capital que se le asigna a través de un salario preestablecido para cubrir sus gastos fundamentales, tales como la alimentación, la educación, etc. que realiza en su vida cotidiana, la psicológica que consiste en alcanzar el bienestar del trabajador, mediante los reconocimientos por su trabajo realizado, logrando así fidelizarlo para que sienta más compromiso en la organización y se esfuerce más (15).

### **1.1.5. Diseño organizacional**

Constituye un método organizado de ajustes culturales y funcionales, que contempla la formalización de un conjunto de innovaciones sociales. Esta acción permite tener la capacidad de evaluar, estructurar e ejecutar dichas alteraciones, con la colaboración de un especialista (16).

La configuración del esquema organizativo de una entidad empresarial se ve afectada por diversos elementos, incluyendo la conducta del equipo tanto interno como externo, el entorno ambiental, la magnitud de la empresa, los fines y tareas de las diversas divisiones, junto con el deseo definitivo de la organización (16).

En síntesis, es un sistema integral a través del cual las organizaciones maximizan sus logros, aplicando abordajes que se alinean con sus metas y labores, considerando elementos intrínsecos y externos, con el fin de adoptar elecciones óptimas para lograr los fines definidos (16).

#### ***Toma de decisiones***

1. Fusiones de circunstancias y comportamientos capaces de ser caracterizados a través de tres elementos fundamentales: conductas diferentes, efectos y eventos indeterminados.
2. Resultado: circunstancias que pueden ser descritas abiertamente cuando se implementan las prácticas alternativas que se han creado.
3. Implicaciones: respuestas críticas personales, cuantificadas según acciones vinculadas a cada consecuencia, tales como positivo o negativo, beneficios o disminuciones, entre otros.
4. Desafíos: evaluaciones realizadas por quienes determinan la inclinación de cada suceso a producirse. Se caracteriza mediante métricas que incorporan factores como el riesgo, la fiabilidad y el potencial.
5. Preferencias: conductas expresivas o intenciones de elegir un curso de acción sobre otros.
6. Tomar una decisión: refiere al proceso entero de elegir un curso de acción.
7. Valoración: elementos de la investigación de elecciones que implican la valoración, estimación e interpretar los eventos que ocurrirán en los comportamientos evaluativos del individuo que decide en los hallazgos que se obtengan (17).

### ***Comunicación organizacional***

Dentro de un colectivo o entidad constituye un componente esencial de la solidez y progreso, se manifiesta primordialmente en las estrategias comunicativas que emergen de las relaciones y conexiones internas y se propagan para potenciar la labor, percepción y función. La comprensión de la interacción como una actividad integral a la entidad permite su incorporación en un enfoque administrativo, evitando su restringencia a un carácter simplemente funcional. En una etapa posterior, tras la definición y ejecución de los estándares comunicativos de la organización, se puede discutir la implementación de la técnica y determinar la aplicación de los canales de difusión apropiados (18).

#### **1.1.6. Satisfacción**

Constituye una condición emocional, derivada de la percepción que los trabajadores tienen respecto a la importancia de sus roles laborales y las entidades donde ofrecen sus prestaciones. Esta percepción crea una conexión afectiva o estado emocional en relación con el trabajo, que se manifiesta en el aprecio por lo que realizan (19).

En el trabajo, es una serie de emociones positivas y negativas que los trabajadores experimentan en relación con su desempeño laboral. El incentivo y compromiso del empleado, un ambiente laboral equilibrado, medidas de protección adecuadas, un atención humana ideal, la sensación de realización personal, la capacitación en relación con los fines a alcanzar, la realización de labores apropiadas al trabajo, la aprobación por parte de los líderes jerárquicos, y una remuneración justa, el tiempo de las vacaciones y los permisos, la posibilidad de ascenso o promoción, estabilidad en el trabajo, se encuentran entre las necesidades más destacadas a satisfacer para que el empleado se encuentre satisfecho en su ambiente de trabajo, lo cual es beneficioso pues aumenta su rendimiento (20).

#### **1.1.7. Ambiente de trabajo**

Combinación de tareas en las que los individuos empleados en una entidad son capaces de realizar roles equivalentes; no obstante, existen diferencias respecto a sus requerimientos, aspiraciones de obligaciones o

potestad, competencias o habilidades, y su forma de experimentar satisfacción en el contexto laboral (21).

El entorno laboral se considera beneficioso si cumple las demandas personales de los individuos y negativo cuando genera descontento debido a la insatisfacción de dichas demandas. Este factor ejerce una repercusión notable en la satisfacción de los empleados (21).

### ***Claro y transparente***

Un entorno de trabajo saludable debe ser siempre un objetivo principal de una empresa. Un sistema de comunicaciones internas eficaz fomenta un entorno de trabajo abierto, comunicativo y transparente, generando una ventaja competitiva de gran valor (22).

### ***Identificación institucional***

La identidad corporativa es el conglomerado de características, ideales y convicciones que identifican a una empresa o marca personal y la hacen diferente del resto (23).

La competitividad de las instituciones requiere de empleados dedicados, que se asocien tanto con la organización como con su cultura laboral. La característica que se alcanza exclusivamente a través de la personalidad corporativa, una característica intangible e indetectable, que se materializa a través de la actuación de los individuos cuando incorporan a su labor una distinción que hace que se distinga de las demás (24).

### ***Tipo de trato***

Puede entenderse al trato como la forma de comunicarse o de establecer un vínculo con otra persona o con un grupo de sujetos (25).

El buen trato se define en la relación con otro y/o con el entorno y se refiere a las interacciones con ese otro y/o con ese entorno, que promueven un sentido recíproco de legitimación y apreciación. Se trata de modalidades de interacción que propician complacencia y confort entre los individuos que se relacionan (25).

El término abuso se refiere tanto a la conducta como al resultado de perjudicar a un individuo. Denota una manifestación de hostigamiento que puede manifestarse mayormente a través de dos modalidades: corporal y mental, que se produce en el contexto de una interacción entre dos o más individuos (25).

#### **1.1.8. Trabajo en General**

El trabajo es una actividad que se realiza con el objetivo de lograr un objetivo, producir bienes o servicios, aprender, desarrollar habilidades o cumplir una meta, sin percibir una remuneración a cambio. Por el contrario, el empleo es un trabajo remunerado que se rige por un contrato entre un empleado y un empleador (26).

##### ***Satisfacción en el centro laboral***

Si un empleado se siente feliz con su empresa y su trabajo, retribuirá a la empresa con su esfuerzo. La importancia de la satisfacción laboral se puede ver desde dos perspectivas. Desde la perspectiva del trabajador y del empleador (27):

- Para los empleados: Desde su punto de vista, se refiere a la obtención de un sueldo real adecuado y la garantía de firmeza laboral. Adicionalmente, que puedan experimentar un desarrollo profesional sostenido, adquirir incentivos y conseguir distinciones.
- Desde la perspectiva de los empleadores: para un empleador, este aspecto reviste una importancia significativa para optimizar su rendimiento. Un trabajador satisfecho siempre colabora de manera más significativa a la organización, aporta a la regulación del desgaste y fomenta el crecimiento empresarial.
- Es imperativo que los empleadores aseguren una especificación laboral precisa para captar la atención de los trabajadores. Adicionalmente a proporcionar posibilidades a los individuos para que adquieran conocimientos y desarrollen su crecimiento, se ofrecen chances para que estos adquieran y desarrollen su desarrollo.

### ***Adaptación al centro de trabajo***

La adaptación Laboral, se considera que va más allá de las aptitudes y destrezas laborales del individuo, implica adaptarse a la organización, es decir, que la adaptación en una organización manifiesta como una acción en el que los trabajadores desempeñan de manera adecuada sus responsabilidades en el marco de múltiples situaciones. Por consiguiente, se toman en cuenta factores vinculados con la interacción del personal y la solución eficiente y puntual de conflictos. Asimismo, se estima que el trabajador ejecute de manera adecuada los deberes asignados, considerando su deber en el seno de una entidad (28).

### ***Recursos e instrumentos suficientes***

Son también llamados recursos empresariales y se consideran como todos aquellos factores que proveen a una organización de los medios necesarios para realizar su actividad. En este sentido, aunque son distintos los recursos (humanos, materiales, financieros), en algún momento de la vida útil y funcional de la empresa son utilizados y sus funciones son variadas (29).

#### **1.1.9. Remuneración**

Se refiere a la compensación otorgada al trabajador de una organización por cumplir con tareas asignadas. Dicha puede ser de carácter económico, como el dinero que se le asigna a través de un salario establecido para cubrir sus gastos fundamentales, tales como la comida, la instrucción, entre otros, que lleva a cabo en su vida diaria, o de carácter psicológico, que se enfoca en fomentar el confort del empleado a través de las distinciones a su labor desempeñada, fomentando así su lealtad y esfuerzo en la empresa (22).

#### **1.1.10. Incentivos**

Los incentivos laborales constituyen una manera de distribuir los beneficios obtenidos por el éxito de la organización, mediante los resultados logrados y que los trabajadores van generando (30).

Por lo tanto, aparte de los recursos monetarios, las organizaciones deben fomentar los apoyos no económicos, dado que estos son elementos que los individuos desean en su ambiente de trabajo, como por ejemplo la libertad en la toma de decisiones o los sistemas de reconocimiento de las metas alcanzadas.

También es importante que los trabajadores estén identificados con las actividades a ejecutar en su puesto de trabajo y su papel en el cumplimiento de los objetivos, dado que, en conjunción con el método de comentarios vigente, facilitará la mejora de la satisfacción de los individuos. Indudablemente, las retribuciones no económicas pueden resultar muy beneficiosas, por ejemplo, en el caso de que los empleados más entusiasmados empiezan a sentir una disminución en la energía y la constancia, especialmente considerando circunstancias internas y externas que no son habituales, como una crisis financiera, desvinculaciones inesperadas de la plantilla, o una reducción del mercado, generando una especie de incertidumbre en los individuos y en el ambiente laboral. Por lo tanto, es imperativo que la totalidad de las organizaciones estén instaurando planes para incrementar la productividad de sus empleados, mediante un esquema de compensaciones. Teniendo en cuenta que una ganancia económica constante que cumpla con sus requerimientos financieros, podría ejercer un efecto positivo en su motivación y, consecuentemente, en su rendimiento laboral (31).

#### ***Atención a necesidades del personal***

Los empleados son uno de los principales activos de la organización. Mantener a los empleados contentos, motivados y con un buen ambiente laboral, es la base para mejorar la productividad. A continuación, nombramos las necesidades más importantes: Capacitación y formación constante, Comunicación, Trabajo en equipo y recursos tecnológicos de vanguardia, Pertenencia, Reconocimiento y Salud mental (32).

#### **1.1.11. Oportunidades de progreso**

La equidad de chances implica instaurar un entorno laboral en el que todos los empleados lleguen a desarrollar su potencial íntegro, en el que las estrategias de Recursos Humanos se fundamenten en la equidad y en principios sólidos, en el que no existan obstáculos a las oportunidades laborales, desarrollo y avance profesional para ningún trabajador debido a decisiones ilegales o poco éticas, y en el que los individuos se sientan seguros para expresarse cuando las circunstancias puedan resultar injustas.

### ***Rotación de servicios***

La rotación se caracteriza por la separación de personal que se dirige hacia el mercado competitivo cuyos factores que inciden a tomar esa decisión es el clima laboral, la desatención del personal y las posibilidades de desarrollo, al producirse una alta rotación se tiene una incidencia a la baja de la productividad laboral (33).

### ***Capacitaciones***

La capacitación representa una cultura empresarial que tiene como alcance prevenir fracasos en los diferentes procesos que se ejecutan. representa uno de los puntos más esenciales dentro de la organización ya que es un proceso permanente que trata de aumentar la productividad a través de la eficiencia, es decir que toda planificación de capacitaciones en una organización implica tomar decisiones idóneas en áreas significativas (34).

#### **1.1.12. Relación con compañeros de trabajo**

Según la perspectiva corporativa, las conexiones comunicativas se definen como la habilidad del individuo para colaborar y colaborar con sus colegas, definiendo un objetivo a alcanzar y gestionando la labor cotidiana para evitar comprometer el rendimiento profesional de otros. Cada individuo forja una multitud de vínculos a lo largo de su existencia, con sus progenitores, amigos o colegas laborales y académicos. Mediante estas, se facilita el intercambio de perspectivas y percepciones de la vida; además, se expresan demandas, gustos y sentimientos (35).

### ***Tipo de comunicación***

Se puede considerar que una comunicación es efectiva cuando existe coherencia entre el lenguaje corporal y el verbal escogiendo el momento, las palabras y la actitud apropiada. El mensaje que se desea comunicar ha de llegar a la persona o grupos considerados apropiados para recibirlos y seguidamente se produzca el cambio de conducta esperado en el receptor (36).

La comunicación organizacional es aquella que instauran las instituciones y forman parte de su cultura o de sus normas. En las empresas existe la comunicación formal e informal (37).

### ***Trabajo en equipo***

El trabajo en equipo esta designado como un modelo de gestión que permite evidenciar resultados de una manera eficaz y eficiente, si es un equipo funcional se convierte en un patrón de imitar, estará finamente ligado a un positivo liderazgo, del o contrario nos encontramos ante un grupo de trabajo en el que se cumplan resultados, pero a largo plazo (38).

## **1.2. Antecedentes investigativos**

### **1.2.1. Internacionales**

- a) **Hurtado Ramírez Richarth Adrián. Psicología laboral: clave para mejorar relaciones y productividad en las organizaciones, 2025.** Este estudio buscó investigar el valor de la psicología del trabajo como parte del clima y bienestar laboral para mejorar el rendimiento organizativo a través de una mejor comunicación y trabajo en equipo. Empleó enfoques cuantitativos y cualitativos. Con una descripción no experimental. Recogiendo los datos mediante entrevistas semiestructuradas con directivos y representantes de RRHH, así como encuestas estructuradas digitales y presenciales. Resultando que existe una estrecha relación entre la calidad del liderazgo, la percepción que tienen los empleados del ambiente de la empresa y su dedicación a la consecución de los objetivos de la empresa. En conclusión, si queremos ver cambios buenos y duraderos en la dinámica organizativa, cambios que beneficien tanto a los empleados como a la empresa en su conjunto, tenemos que utilizar tácticas de psicología del trabajo rigurosas (39).
- b) **Sánchez Trujillo Magda Gabriela, García Vargas Ma. de Lourdes. Satisfacción Laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio, México, 2017.** En esta investigación cualitativa, se examinó las expectativas y perspectivas de los empleados sobre su lugar de trabajo para determinar en qué medida las circunstancias laborales influyen en la satisfacción laboral. Con el método exploratorio,

descriptivo y cualitativo, con un diseño fenomenológico centrado en las experiencias individuales subjetivas de los participantes. Para este puesto se eligieron trabajadores con un mínimo de dos años de antigüedad, una trayectoria de sólido desempeño y experiencia en puestos de nivel medio. Se trata de dos empresas distintas pero relacionadas que se dedican a la producción y venta al por menor de ropa, una en el estado mexicano de Hidalgo y la otra en Ciudad de México. Los hallazgos demuestran que las variaciones en la satisfacción laboral están asociadas al entorno físico y la seguridad laboral varían en el lugar de trabajo. La forma en que los empleados ven a su empleador se ve muy afectada por la comunicación que tiene lugar entre ellos. Componentes clave a la hora de decidir el grado de satisfacción: realización y motivación. Concluyendo que los hallazgos evidencian fluctuaciones, las cuales están vinculadas con las condiciones laborales, la interacción entre empleado y líder, los logros y la motivación (40).

- c) **Dennys Ramírez Toro, Erika Julieth González, Jaramillo Liseth Darlyn, Salazar Vargas Marta, Patricia Giraldo Granda y Sandra Jannet Padierna Alzate. Clima Organizacional y Bienestar Laboral del Área de Gestión Humana en Comfenalco Antioquia, 2025.** El propósito de este estudio es diseccionar la cultura del departamento de Gerencia de lo Humano y Capacidades de Gestión en Comfenalco Antioquia para sacar conclusiones sobre los factores que motivan a los empleados y la forma en que funciona la empresa. Mediante un estudio descriptivo y cualitativo basado en encuestas realizadas a empleados actuales y antiguos. Se encontró que las razones como el descontento con la retribución y la falta de formación reciente contribuyen a la percepción negativa del entorno laboral que tiene el 45% de los trabajadores. Sin embargo, un 77% de los trabajadores se muestra orgulloso de formar parte de la empresa, y muchos de ellos alaban el proceso de incorporación y la disponibilidad de tecnología. En conclusión, no sólo ayudará a superar los retos, sino que también mejorará la calidad del servicio, la moral del personal y la experiencia general de los clientes al fortificar la cultura de la empresa (41).

### 1.2.2. Nacionales

- a) **Castro Rojas Ricardo Alexis. Clima organizacional y satisfacción del usuario del área de logística de Indecopi Lima, 2023.** Con el fin de conocer cómo el ambiente del departamento de logística de Indecopi Lima afecta la satisfacción del cliente en el año 2023. Con el método estadístico, diseño transversal, correlacional y no experimental. Para cada variable se utilizaron cuestionarios creados por investigadores como Blanco-López et al. en el 2021 para evaluar el clima organizacional y Carrillo en el 2023 para modificar el cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de Meliá y Peiró de 1998. Los hallazgos indican que en cuanto a la satisfacción laboral, el 76,9% de los encuestados están poco satisfechos, muy insatisfechos o muy insatisfechos. Hay apoyo entre los compañeros en el ambiente de la organización, según el 45,1% de los encuestados. La asistencia entre compañeros es un tema sobre el que el 37,4% no está seguro y el 17,6% se opone firmemente. En conclusión, en la sección logística del Indecopi en Lima al 2023, existe una asociación positiva sustancial entre el ambiente organizacional y la satisfacción del usuario ( $\rho = 0.837$ ) (42).
- b) **Mathsumi Guadalupe Félix Barrera. Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín, 2021.** Este estudio pretendió determinar si existe una correlación entre el ambiente de trabajo y la felicidad de los empleados del Instituto Público de Educación Superior Tecnológica de Junín. Con un método cualitativo, explicativo correlacional no experimental. Los datos fueron analizados estadísticamente. Dando como resultado que, en el Instituto Técnico de Tarma, se observó una relación negativa estadísticamente significativa ( $r = -0,137$ ) entre el entorno laboral y la felicidad de los empleados en el trabajo. Asimismo, la relación entre el entorno laboral y las condiciones de trabajo es débilmente inversa ( $r = -0,123$ ). Entre  $-0,66$  y  $-0,140$  se situaron las correlaciones entre las demás dimensiones. En conclusión, el clima laboral y las condiciones laborales en un instituto tecnológico de Tarma presentan una relación inversa significativamente reducida entre las variables de cada uno de ellos. Además, se puede afirmar que la correlación inversa  $r = -0,123$  corresponde a una correlación negativa, mientras que entre las demás dimensiones la

correlación es negativa encuentra en los intervalos de -0,66 y -0,140. La conclusión a la que se llegó fue que se percibe un descontento entre las variables, lo que indica una falta de armonía institucional (43).

- c) **Vallejos Patiño, María Isabel. Clima organizacional y satisfacción laboral en la Microrred de Salud San Martín de Porres 2017.** El objetivo general de este estudio fue analizar el lugar para identificar cualquier correlación entre el entorno organizacional y la felicidad de los empleados en el trabajo. Esta investigación utilizó un enfoque hipotético deductivo para recopilar datos durante un periodo de tiempo determinado utilizando instrumentos como encuestas de clima organizativo y satisfacción laboral; los resultados se presentan tanto visual como textualmente. El diseño del estudio fue no experimental y de nivel correlacional. En última instancia, la investigación dio como resultado que hay muchos aspectos en el entorno organizativo que afectan a la satisfacción laboral, y que estas características podrían ayudar a las empresas a encontrar formas de mejorar. En conclusión, el clima organizacional establece una correlación notable con la satisfacción laboral, evidenciando una alta correlación entre los factores (44).

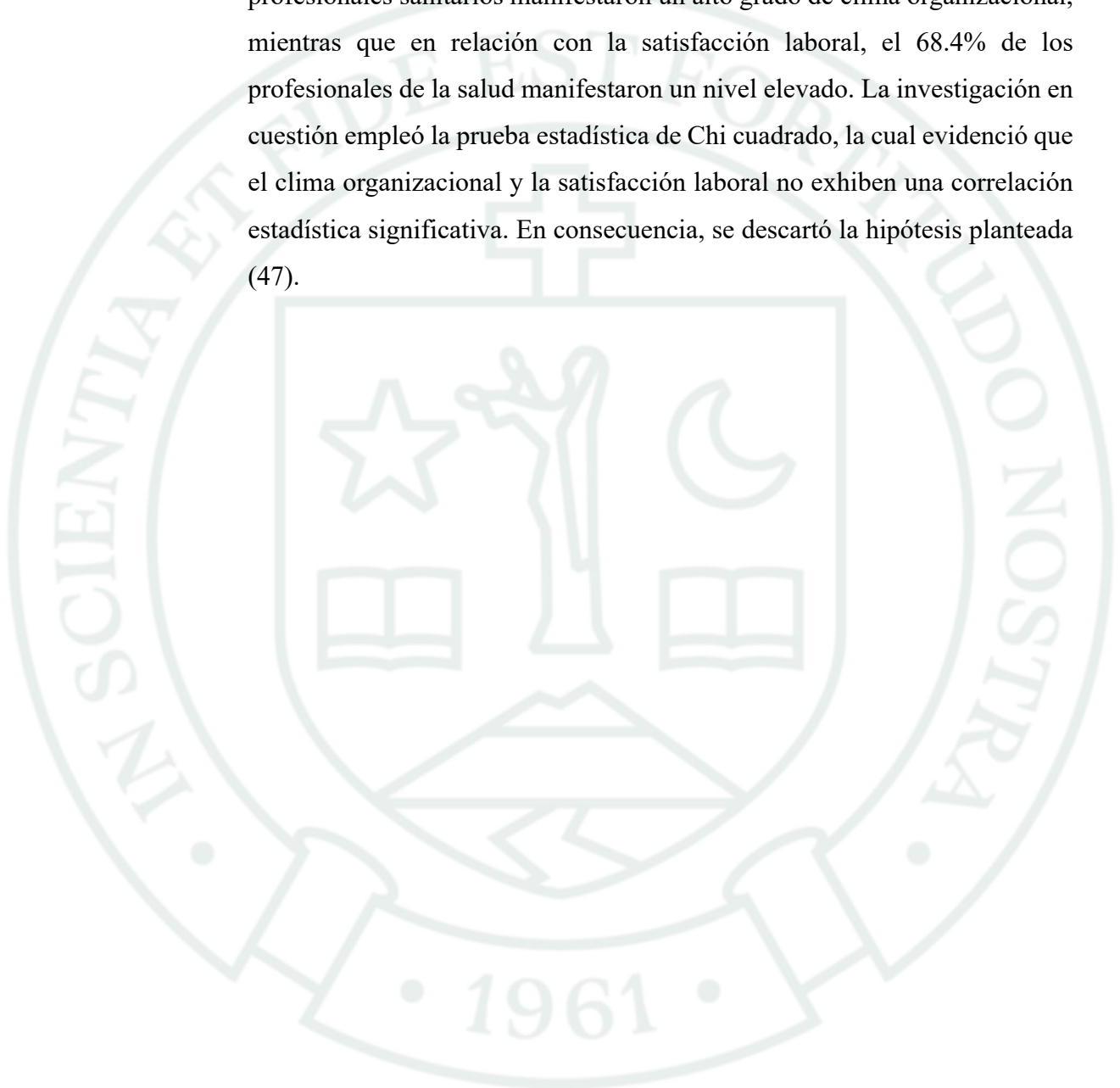
### 1.2.3. Locales

- a) **Larico Zambrano, Mayde Irina. Relación entre las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral del personal que labora en el centro de salud Sandrita Pérez el pedregal. Arequipa, 2020.** El propósito de este estudio es determinar en 2020 cómo se relacionan las circunstancias laborales de los trabajadores del lugar con su nivel de satisfacción laboral. Con un método relacional y transversal con el uso de la encuesta para la recolección de datos. Resultando que, entre los empleados, el 90% tiene una impresión "aceptable" del entorno laboral, y el 93,3% concede más importancia a las condiciones psicológicas. El 67% del personal médico sólo está algo satisfecho. La relación entre la satisfacción laboral y las circunstancias de trabajo es fuerte y está correlacionada positivamente ( $Rho=0,082, p<0,01$ ). En conclusión, el personal que labora actualmente en el establecimiento de salud, presenta en un 90.0% una percepción "regular" de las condiciones de trabajo, siendo mayor la percepción de las condiciones psicológicas (93.3%). El nivel de satisfacción que presenta el personal de

salud se encuentra parcialmente satisfecho (66.7); existiendo mayor predominio en los indicadores trabajo actual, trabajo en general e interacción con el jefe (45).

- b) De la Jara Riquelme, José Alfredo. Motivación y Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Sede Administrativa de la Gerencia Regional de Salud Arequipa, 2018.** El propósito de este estudio es identificar los factores que influyen en los factores del lugar. Con un método cualitativo, no experimental; descriptivo correlacional transversal. Dos encuestas que miden aspectos e indicios de dos variables: satisfacción laboral y motivación. Resultando que el valor rho de Spearman es 0,491, podemos ver que la motivación y la satisfacción laboral están fuertemente correlacionadas. Además, los siguientes aspectos de la satisfacción laboral mostraron estar correlacionados con la motivación: condiciones físicas (rho = 0,249), beneficios (rho = 0,285), política (rho = 0,266), conexiones (rho = 0,413) y realización personal (rho = 0,321). En conclusión, la relación notable entre las variables es evidente, tal como lo evidencia el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, que es =0.491. Además, se evidencia una correlación entre la motivación y la dimensión de la Variable 2 condiciones físicas, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.249; también se observa una correlación entre la motivación y la dimensión de la Variable 2 beneficios, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.285; también se observa una correlación entre la motivación y la dimensión de la Variable 2 relaciones, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.413; y finalmente, se observa una correlación entre la motivación y la dimensión de la Variable 2 realización personal, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.321 (46).
- c) Villavicencio Ferrel, Julieth Andrea. Relación entre Clima Organizacional y nivel de satisfacción laboral en profesionales de la salud del centro de salud ampliación Paucarpata Arequipa, 2018.** Con el fin de establecer conexiones entre el ambiente de trabajo de 2018 y la felicidad de los empleados en el Centro de Salud Ampliación Paucarpata en la provincia de Arequipa. Mediante un método descriptivo-correlacional. Tras establecer criterios de inclusión y exclusión, se extrajo una muestra de 38 colaboradores y colaboradoras de la población de 54 empleados del

Centro de Salud Ampliación Paucarpata. Dos instrumentos, avalados por investigaciones anteriores. Resultando que una gran mayoría de los trabajadores sanitarios (86,6%) declaró que el entorno de trabajo era positivo. Casi dos tercios de los que trabajan en el ámbito médico estaban contentos con su trabajo. Concluyendo, se observó que el 86.6% de los profesionales sanitarios manifestaron un alto grado de clima organizacional, mientras que en relación con la satisfacción laboral, el 68.4% de los profesionales de la salud manifestaron un nivel elevado. La investigación en cuestión empleó la prueba estadística de Chi cuadrado, la cual evidenció que el clima organizacional y la satisfacción laboral no exhiben una correlación estadística significativa. En consecuencia, se descartó la hipótesis planteada (47).



## Capítulo II. Metodología

### 2.1. Tipo de investigación

Dado que este estudio pretendió examinar posibles asociaciones o relaciones entre múltiples variables, más que demostrar una relación de causa y efecto, para descubrir patrones de conexión entre las cosas investigadas, puede clasificarse como un tipo de investigación relacional.

### 2.2. Método de investigación

La estrategia metodológica empleada fue el enfoque hipotético-deductivo, que implica basarse en la revisión teórica para formular hipótesis, que luego se comprueban empíricamente mediante la recogida y el análisis de datos. De este modo, se pueden confirmar o refutar las proposiciones iniciales y avanzar en el cuerpo científico de conocimientos.

### 2.3. Diseño de investigación

Dado que todos los datos se recogieron a la vez, el estudio fue transversal. Esto permitió tener una perspectiva a vista de pájaro de los fenómenos objeto de estudio durante ese periodo de tiempo y facilitó la observación y el análisis de las variables relevantes en un contexto concreto.

### 2.4. Población, muestra y muestreo

#### 2.4.1. Población

La población la constituyen los colaboradores de la Clínica Privada Aliviari, Arequipa.

#### *Criterios de selección*

- Trabajadores sin restricciones de edad y de ambos géneros empleados en la Clínica Privada Aliviari.
- Equipo con una duración superior a un año en el cargo.
- Equipo perteneciente a las unidades de apoyo y administración.
- Consentimiento Informado

### ***Criterios de exclusión***

- Trabajadores que, en el instante del procedimiento, se encontraba en período de reposo, descanso médico o licencia.
- Individuos que optan por abstenerse de involucrarse en la investigación.
- Personal con menos de un año de permanencia en el puesto.

#### **2.4.2. Muestra**

En la indagación se tomó como muestra a 15 colaboradores de la Clínica Privada Aliviari, Arequipa.

#### **2.4.3. Muestreo**

El muestreo de los encuestados fue a través de una Matriz de Sistematización de datos; codificando y contando de forma digital.

### **2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **2.5.1. Técnica**

Para la recolección de datos sobre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno se utilizó el Cuestionario.

#### **2.5.2. Instrumentos**

Los instrumentos utilizados fueron:

- Cédula de preguntas sobre Clima Organizacional, se utilizará el cuestionario de Clima Organizacional del Ministerio de salud. Este mismo instrumento fue CONSTRUIDO por un comité técnico de clima organizacional, validado por juicio de expertos, se empleó la metodología de focus group donde realizaron la validación de la claridad de los enunciados (45).
- Cédula de preguntas sobre Satisfacción del usuario interno, se utilizará el cuestionario elaborado por Ortega Cano, Lizbeth Gissely, Franco Gámez, Vanessa llamado “Escala de Opiniones SL-SPC”. Extraído de la tesis “Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud. Servicio de pediatría del hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo, Essalud, Arequipa, este instrumento fue validado en trabajadores de Lima Metropolitana mediante el método de consistencia interna, obteniéndose resultados mayores a .8 (46).

### **2.5.2.1. Validación**

Para el desarrollo de la investigación se aplicará las cédulas de preguntas sobre Clima Organizacional, dicha cédula se extrajo de comité técnico de Clima Organizacional del Ministerio de salud, y sobre Satisfacción del usuario interno, la cual fue extraída de la tesis “Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud. Servicio de pediatría del hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo, Essalud, Arequipa”, por Ortega Cano, Lizbeth Gissely, Franco Gámez, Vanessa en el año 2017.

Ambos instrumentos permiten generar una descripción y un análisis directo, sistémico y comprensible.

## **2.6. Técnica de procesamiento y análisis de datos**

### ***Plan de procesamiento de los datos:***

Tipo de procesamiento se realizó de forma computarizado. La información obtenida fue ordenada en una Matriz de Sistematización de datos, la codificación y el conteo se hicieron de forma digital y en matrices de conteo. La tabulación fue en tablas bivariadas y la graficación en gráficas de barras y líneas.

### ***Plan de análisis estadístico***

Con el objetivo de incrementar la exactitud, la velocidad, el uso de medios y el período, los registros serán examinados y evaluados utilizando el software SPSS22. Los elementos de entrada se analizan utilizando estadísticas descriptivas como frecuencias absolutas y relativas. Se utilizará la prueba estadística de  $\chi^2$ . Los resultados de todos los análisis se presentan en forma de tablas y gráficos, ya que permiten una mejor comprensión de los hallazgos, cada uno con su propia interpretación descriptiva de los datos.

**Tabla 1**

*Cuadro de Coherencias*

<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Subindicadores</b>	<b>Técnica</b>	<b>Estructura de instrumento</b>
<b>Clima Organizacional</b> (Agrupación de percepciones sensoriales e mágenes proporcionadas por el personal de la entidad. enfocada en la mejora del entorno laboral y la promoción del ambiente de trabajo óptimo.)	<b>Cultura de Organización</b> <b>Potencial Humano</b> <b>Remuneración</b> <b>Diseño organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> <li>• Innovación</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Remuneración adecuada</li> <li>• Remuneración inadecuada</li> <li>• Toma decisiones</li> <li>• Comunicación organizacional</li> </ul>	Cuestionario de Clima Organizacional	6, 8, 9, 10, 15, 16, 17, 19, 20, 28, 36, 37, 41, 42, 46 4, 7, 11, 13, 14, 22,26, 29, 32, 34, 39, 40, 43, 44, 45, 47, 48 18, 49, 53, 54, 55
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claro y transparente</li> <li>• Identificación institucional</li> <li>• Tipo de trato</li> <li>• Satisfacción en el centro laboral</li> <li>• Adaptación al centro de trabajo</li> <li>• Recursos e instrumentos suficientes</li> <li>• Remuneración adecuada</li> <li>• Remuneración inadecuada</li> <li>• Atención a necesidades del personal</li> <li>• Rotación de servicios</li> <li>• Capacitaciones</li> <li>• Tipo de comunicación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>		1, 6, 8, 13, 15, 20, 21, 26 12, 17, 22 2, 5, 9, 16, 24 18, 23, 25, 27 3, 4, 7, 14 10, 11, 19
<b>Satisfacción</b> (Percepción subjetiva e individual producto de una valoración afectiva de las personas dentro de una organización.)	<b>Ambiente de trabajo</b> <b>Trabajo en general</b> <b>Remuneración</b> <b>Incentivos</b> <b>Oportunidades de progreso</b> <b>Relación con compañeros de trabajo</b>		Cuestionario de Satisfacción Laboral	

Nota: Elaboración propia

**Tabla 2***Matriz de Consistencia*

<b>Título</b>	<b>For. Del problema</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Variables</b>	<b>Metodología</b>
Relación entre clima organizacional y satisfacción del usuario interno en la Clínica Privada Aliviari, Arequipa, 2024.	¿Existe relación entre clima organizacional y satisfacción del usuario interno en la Clínica Privada Aliviari, Arequipa, 2024?	Dado que el clima organizacional es un factor determinante para que el personal que labora en los establecimientos de salud realice sus actividades diarias.  Es probable que exista una relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de Clínica Privada Aliviari en la práctica privada.	<b>Objetivo general</b> Identificar si existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari.  <b>Objetivos específicos</b> • Determinar la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari • Precisar el clima organizacional del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari	<b>Clima Organizacional</b> (Conjunto de sensaciones e impresiones de los colaboradores de una empresa sobre el ambiente laboral.)  <b>Satisfacción</b> (Percepción subjetiva e individual producto de una valoración afectiva de las personas dentro de una organización.)	<b>Tipo:</b> Investigación relacional.  <b>Método:</b> Enfoque hipotético-deductivo  <b>Diseño:</b> Transversal  <b>Población:</b> Colaboradores de la Clínica Privada Aliviari, Arequipa.  <b>Muestra:</b> 15 colaboradores  <b>Técnica:</b> Cuestionario.  <b>Instrumento:</b> Cédula de preguntas

Nota: Elaboración propia

### Capítulo III. Resultados y Discusión

#### 3.1. Resultados de la variable Satisfacción del usuario

Tabla 3

*Dimensiones de la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*

Satisfacción del usuario	Nº.	%
<b>Ambiente de trabajo</b>		
Insatisfecho	0	0,0
Ni insatisfecho, ni satisfecho	6	40,0
Satisfecho	9	60,0
<b>Trabajo en general</b>		
Insatisfecho	0	0,0
Ni insatisfecho, ni satisfecho	4	26,7
Satisfecho	11	73,3
<b>Remuneración</b>		
Insatisfecho	2	13,3
Ni insatisfecho, ni satisfecho	13	86,7
Satisfecho	0	0,0
<b>Incentivos</b>		
Insatisfecho	0	0,0
Ni insatisfecho, ni satisfecho	6	40,0
Satisfecho	9	60,0
<b>Oportunidad de progreso</b>		
Insatisfecho	0	0,0
Ni insatisfecho, ni satisfecho	4	26,7
Satisfecho	11	73,3
<b>Relación con compañeros</b>		
Insatisfecho	6	40,0
Ni insatisfecho, ni satisfecho	6	40,0
Satisfecho	3	20,0
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia

La Tabla 1 reflejó los niveles de satisfacción del usuario interno en la Clínica Privada Aliviari, abarcando diferentes dimensiones relacionadas con el ambiente laboral. En lo que respecta al ambiente de trabajo, el 60 % de los encuestados expresó satisfacción, mientras que el 40 % se mostró neutral, sin registrarse casos de insatisfacción. En cuanto a la percepción sobre el trabajo en general, el 73,3 % manifestó estar satisfecho, y un 26,7% se ubicó en un punto intermedio, tampoco encontrándose insatisfacciones.

Por otro lado, la dimensión de remuneración reveló que el 86,7 % de los usuarios internos no se considera ni satisfecho ni insatisfecho, mientras que un 13,3 % declaró estar insatisfecho, y no se observaron niveles de satisfacción. En lo que concierne a los incentivos, la distribución fue similar al ambiente de trabajo, con un 60 % de satisfacción y un 40 % de neutralidad, sin evidencias de insatisfacción.

Finalmente, en términos de las oportunidades de progreso, la satisfacción alcanzó al 73,3% de los encuestados, con un 26,7 % en una posición neutral, y sin registros de insatisfacción. La relación con compañeros, en contraste, mostró una mayor diversidad: el 40 % se sintió insatisfecho, otro 40 % permaneció neutral, y el 20 % expresó satisfacción. Estos resultados ofrecen un panorama general del grado de satisfacción en distintas áreas claves del entorno laboral.

**Tabla 4**

*Satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*

<b>Satisfacción del usuario</b>	<b>Nº.</b>	<b>%</b>
Insatisfecho	1	6,7
Ni insatisfecho, ni satisfecho	8	53,3
Satisfecho	6	40,0
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia

La Tabla 2 describió el nivel general de satisfacción de los usuarios internos de la Clínica Privada Aliviari. Los resultados mostraron que una minoría, equivalente al 6,7 %, se encuentra insatisfecha con su experiencia laboral. Por otro lado, más de la mitad de los encuestados, representando el 53,3 %, mantiene una postura neutral, es decir, no se sienten ni satisfechos ni insatisfechos. Finalmente, el 40 % de los usuarios

internos manifestó estar satisfecho, lo que refleja una percepción positiva por parte de una proporción importante de los trabajadores. Estos resultados sugieren que, aunque una mayoría se inclina hacia la neutralidad o la satisfacción, aún existen áreas de oportunidad para optimizar el nivel de satisfacción en el entorno laboral.

### 3.2. Resultados de la variable Clima Organizacional

**Tabla 5**

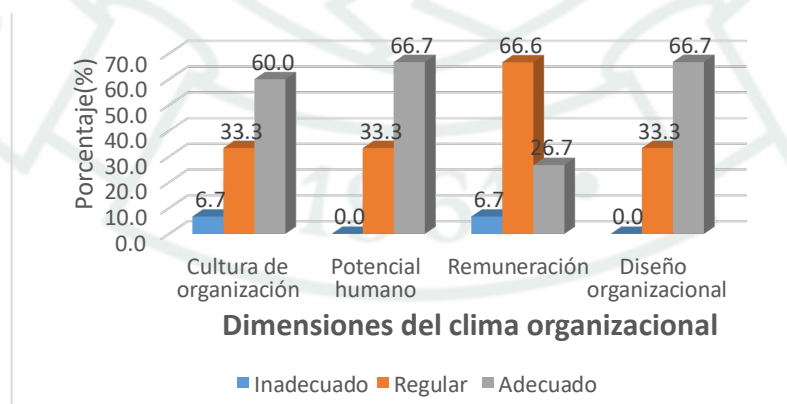
*Dimensiones del clima organizacional de usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*

	Clima Cultura de Potencial		Remuneración		Diseño organizacional		organización humano organizacional	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%	N°.	%
<b>Inadecuado</b>	1	6,7	0	0,0	1	6,7	0	0,0
<b>Regular</b>	5	33,3	5	33,3	10	66,6	5	33,3
	9	60,0	10	66,7	4	26,7	10	
	15	100	15	100	15	100	15	
<b>Adecuado</b>								66,7
<b>TOTAL</b>								100

Nota: Elaboración propia

**Figura 1**

*Dimensiones del clima organizacional de usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*



Nota: Elaboración propia

La Tabla 3 y su gráfico detallaron las dimensiones del clima organizacional percibido por los usuarios internos de la Clínica Privada Aliviari, evaluando cuatro aspectos clave: cultura organizacional, potencial humano, remuneración y diseño organizacional.

En cuanto a la cultura organizacional, el 60 % de los encuestados consideró que esta es adecuada, el 33,3 % la evaluó como regular y solo el 6,7 % la calificó como inadecuada. En la dimensión de potencial humano, el 66,7 % percibió que este aspecto es adecuado, mientras que el 33,3 % lo consideró regular, sin reportarse percepciones de inadecuación. Respecto a la remuneración, el 66,7 % de los participantes la evaluó como adecuada, el 26,7 % como regular y el 6,7 % como inadecuada. Finalmente, en cuanto al diseño organizacional, también predominó una percepción positiva, con un 66,7 % calificándolo como adecuado y un 33,3 % como regular, sin registros de inadecuación.

**Tabla 6**

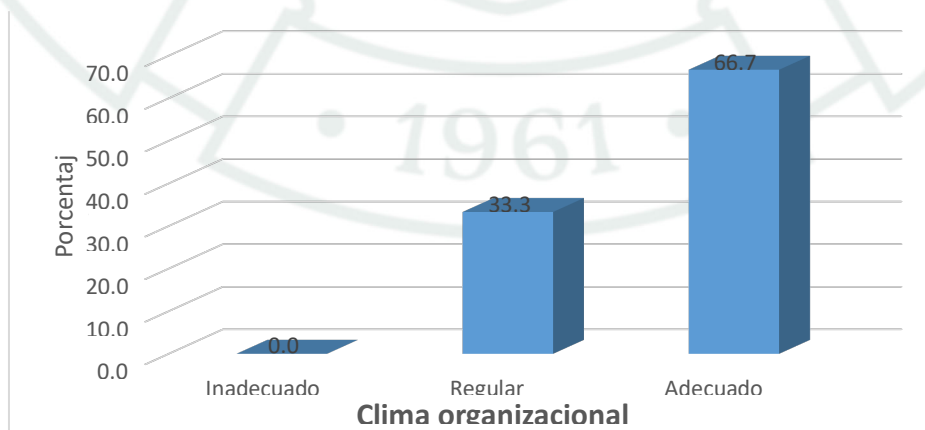
*Clima organizacional de usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*

<b>Clima organizacional</b>	<b>N°.</b>	<b>%</b>
<b>Inadecuado</b>	0	0,0
<b>Regular</b>	5	33,3
Adecuado	10	66,7
<b>TOTAL</b>	15	100

Nota: Elaboración propia

**Figura 2**

*Clima organizacional de usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*



Nota: Elaboración propia

La Tabla 4 y su gráfico permitieron una visión general del clima organizacional percibido por los usuarios internos de la Clínica Privada Aliviari. Los resultados mostraron que el 66,7 % de los encuestados considera que el clima organizacional es adecuado, lo que refleja una percepción positiva predominante. Por otro lado, el 33,3 % evaluó el clima como regular, lo que indica que aún hay aspectos que podrían optimizarse para mejorar la experiencia laboral. No se reportaron percepciones de un clima organizacional inadecuado, lo cual es un indicador favorable. En conjunto, los datos sugieren que el entorno organizacional es mayormente satisfactorio, aunque con espacio para ajustes en algunas áreas.

**Tabla 7**

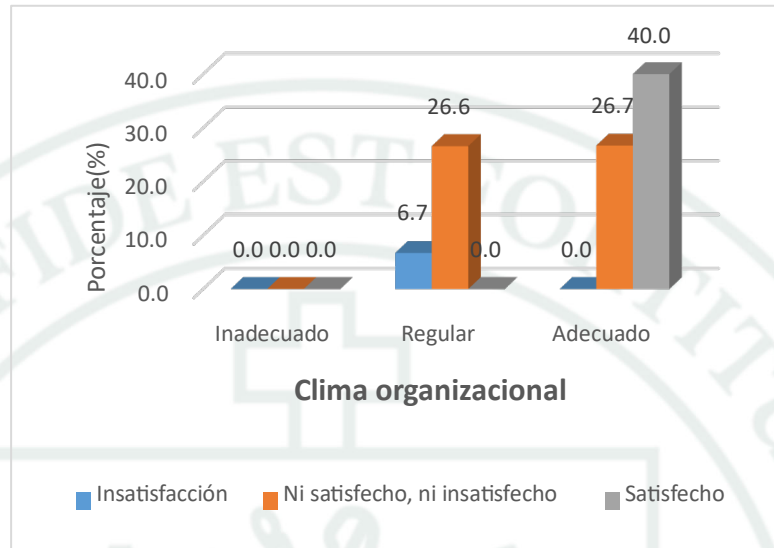
*Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*

Clima organizacional	Satisfacción									
	Insatisfacción		Ni satisfecho, ni insatisfecho				Satisfecho		TOTAL	
	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%		
Inadecuado	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0		
Regular	1	6,7	4	26,6	0	0,0	5	33,3		
Adecuado	0	0,0	4	26,7	6	40,0	10	66,7		
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>6,7</b>	<b>8</b>	<b>53,3</b>	<b>6</b>	<b>40,0</b>	<b>15</b>	<b>100</b>		
			X <sup>2</sup> =6.00	P<0.05			P=0.05			

Nota: Elaboración propia

**Figura 3**

*Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*



Nota: Elaboración propia

La Tabla 5 y su gráfico presentaron los resultados de la prueba de chi cuadrado con un valor de  $X^2=6.00$  y  $p<0.05$ , concluyendo que sí existe una relación significativa entre estas dos variables.

En cuanto a los resultados destacados, se observó que dentro del grupo que percibe un clima organizacional adecuado, el 40 % manifestó estar satisfecho, mientras que el 26,7 % se ubicó en una posición neutral (ni satisfecho ni insatisfecho). Por otro lado, en el grupo que considera el clima organizacional como regular, el 26,7 % también expresó neutralidad, y únicamente el 6,7 % mostró insatisfacción. No se registraron casos de satisfacción o insatisfacción entre quienes evaluaron el clima como inadecuado.

Estos resultados evidencian que un clima organizacional adecuado se asocia con niveles más altos de satisfacción entre los usuarios internos, mientras que una percepción de regularidad en el clima organizacional tiende a vincularse con posiciones de neutralidad en cuanto a la satisfacción.

**Tabla 8**

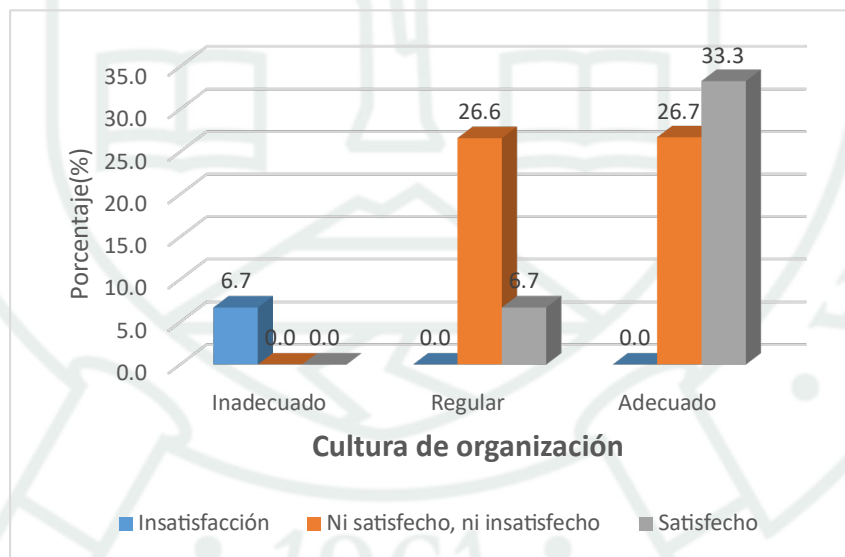
*Relación entre la cultura de organización y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*

Clima organizacional	Satisfacción							
	Insatisfacción		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Satisfecho		TOTAL	
	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%
Inadecuado	1	6,7	0	0,0	0	0,0	1	6,7
Regular	0	0,0	4	26,6	1	6,7	5	33,3
Adecuado	0	0,0	4	26,7	5	33,3	9	60,7
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>6,7</b>	<b>8</b>	<b>53,3</b>	<b>6</b>	<b>40,0</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 4**

*Relación entre la cultura de organización y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*



Nota: Elaboración propia

La Tabla 6 y su gráfico analizaron la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción de los usuarios, utilizando la prueba de chi cuadrado. Con un valor de  $X^2=16.77$  y un nivel de significancia  $p<0.05$ , se concluyó que existe una relación significativa entre la cultura organizacional percibida y el nivel de satisfacción de los trabajadores.

En los resultados más destacados, se observó que, dentro del grupo que percibe la cultura organizacional como adecuada, el 33,3 % manifestó satisfacción y otro 26,7 % se posicionó en una postura neutral. En contraste, quienes calificaron la cultura organizacional como regular se distribuyeron en un 26,7 % con una percepción neutral y un 6,7 % satisfecho. Por otro lado, el 6,7 % de los encuestados que evaluaron la cultura organizacional como inadecuada también reportaron insatisfacción, sin registros de neutralidad o satisfacción en este grupo.

**Tabla 9**

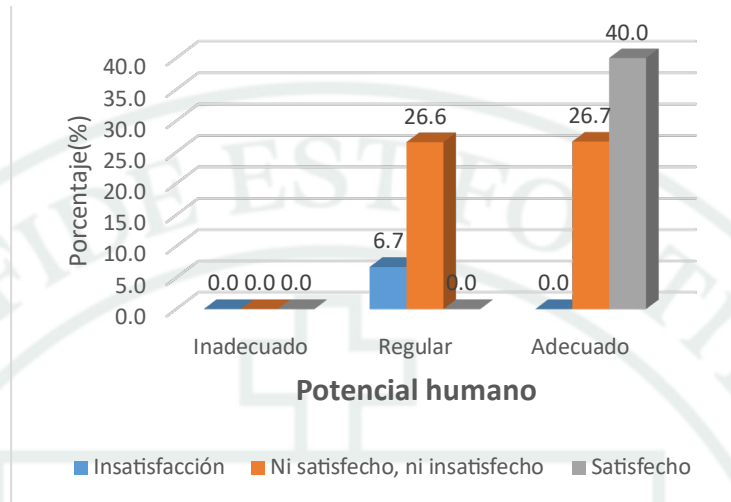
*Relación entre el potencial humano y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*

Clima organizacional	Satisfacción							
	Insatisfacción		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Satisfecho		TOTAL	
	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%
Inadecuado	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Regular	1	6,7	4	26,6	0	6,7	5	33,3
Adecuado	0	0,0	4	26,7	6	40,0	10	66,7
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>6,7</b>	<b>8</b>	<b>53,3</b>	<b>6</b>	<b>40,0</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 5**

*Relación entre el potencial humano y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*



Nota: Elaboración propia

La Tabla 7 y su gráfico evaluaron la relación entre el potencial humano y la satisfacción de los usuarios internos de la Clínica Privada Aliviari, utilizando la prueba de chi cuadrado. Con un valor de  $X^2=6.00$  y un nivel de  $p<0.05$ , se determinó que existe una relación significativa entre el potencial humano percibido y el nivel de satisfacción.

En los resultados más destacados, se observó que, dentro del grupo que considera el potencial humano como adecuado, el 40 % manifestó satisfacción y el 26,7 % adoptó una postura neutral (ni satisfecho ni insatisfecho). Para quienes calificaron el potencial humano como regular, el 26,7 % también presentó una percepción neutral, mientras que no se registraron casos de satisfacción o insatisfacción en este grupo. Finalmente, entre los encuestados que evaluaron el potencial humano como inadecuado, el 6,7 % expresó insatisfacción, sin registros de satisfacción o neutralidad.

**Tabla 10**

*Relación entre la remuneración y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*

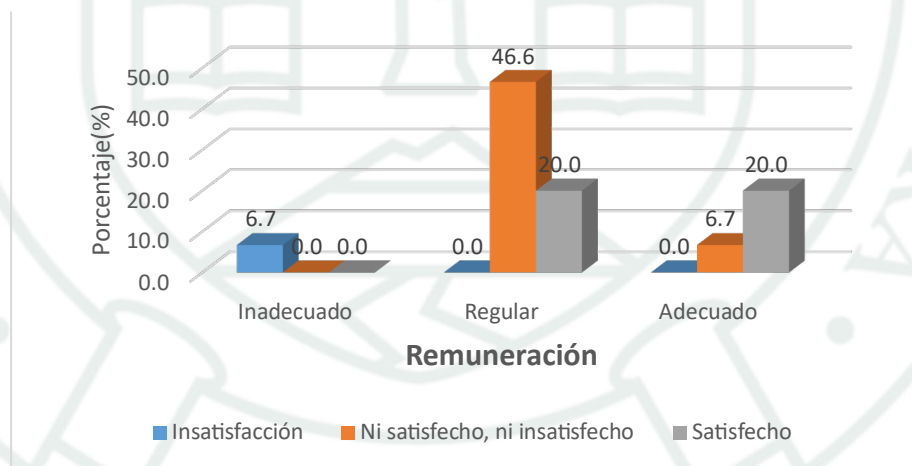
Clima organizacional	Satisfacción							
	Insatisfacción		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Satisfecho		TOTAL	
	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%
Inadecuado	1	6,7	0	0,0	0	0,0	0	6,7
Regular	0	0,0	7	46,6	3	20,0	10	66,6
Adecuado	0	0,0	1	6,7	3	20,0	4	26,7
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>6,7</b>	<b>8</b>	<b>53,3</b>	<b>6</b>	<b>40,0</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia

$X^2=17.53$      $P<0.05$      $P=0.00$

**Figura 6**

*Relación entre la remuneración y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*



Nota: Elaboración propia

La Tabla 8 y su gráfico analizaron la relación entre la remuneración y la satisfacción de los usuarios internos de la Clínica Privada Aliviari, utilizando la prueba de chi cuadrado. Con un valor de  $X^2=17.53$  y un nivel de significancia  $p<0.05$ , se concluye que existió una relación significativa entre la percepción de la remuneración y el nivel de satisfacción de los trabajadores.

En cuanto a los resultados más destacados, se observa que, dentro del grupo que percibe la remuneración como adecuada, el 26,7 % se posicionó como satisfecho y otro 20 % se mantuvo neutral. Para aquellos que consideraron la remuneración como regular, el 46,6 % adoptó una postura neutral, mientras que solo un 6,7 % manifestó satisfacción. Por otro lado, el 6,7 % de los encuestados que evaluaron la remuneración como inadecuada también reportaron insatisfacción, sin registros de satisfacción o neutralidad en este grupo.

**Tabla 11**

*Relación entre el diseño organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*

Clima organizacional	Satisfacción							
	Insatisfacción		Ni satisfecho, ni insatisfecho		Satisfecho		TOTAL	
	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%
Inadecuado	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Regular	1	6,7	4	26,6	0	0,0	5	33,3
Adecuado	0	0,0	4	26,7	6	40,0	10	66,7
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>6,7</b>	<b>8</b>	<b>53,3</b>	<b>6</b>	<b>40,0</b>	<b>15</b>	<b>100</b>

Nota: Elaboración propia

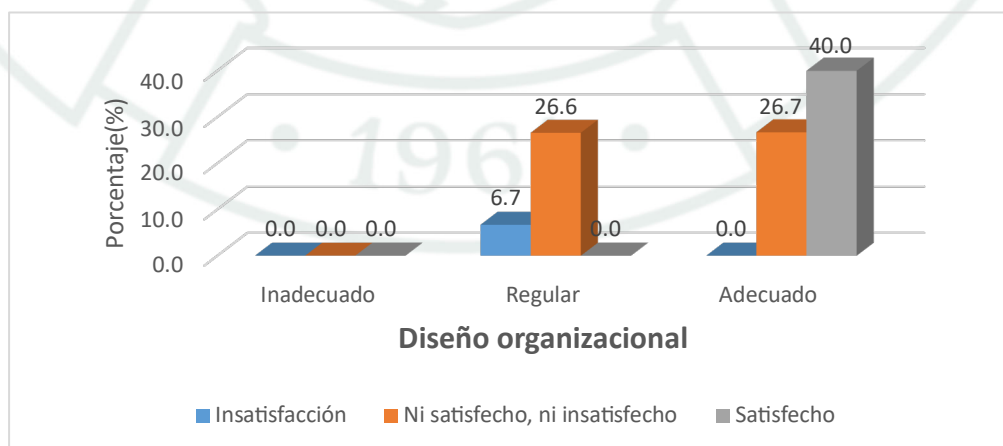
$\chi^2=6.00$

$P<0.05$

$P=0.05$

**Figura 7**

*Relación entre el diseño organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari*



Nota: Elaboración propia

La Tabla 9 y su gráfico examinaron la relación entre el diseño organizacional y la satisfacción de los usuarios internos de la Clínica Privada Aliviari, utilizando la prueba de chi cuadrado. Con un valor de  $X^2=6.00$  y un nivel de significancia  $p<0.05$ , se determina que existió una relación significativa entre la percepción del diseño organizacional y el nivel de satisfacción de los trabajadores. En los resultados más destacados, se observó que, dentro del grupo que considera el diseño organizacional como adecuado, el 40 % manifestó satisfacción y el 26,7 % adoptó una postura neutral (ni satisfecho ni insatisfecho). Para aquellos que calificaron el diseño organizacional como regular, el 26,6 % se posicionó como neutrales, mientras que no se registraron casos de satisfacción o insatisfacción en este grupo. Finalmente, entre los encuestados que percibieron el diseño organizacional como inadecuado, el 6,7 % expresó insatisfacción, sin registros de neutralidad o satisfacción. Estos resultados sugirieron que un diseño organizacional percibido como adecuado está asociado con mayores niveles de satisfacción, mientras que una evaluación negativa de este aspecto aumenta significativamente la probabilidad de insatisfacción entre los usuarios internos.

## Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno en la Clínica Privada Aliviari, en Arequipa, durante el año 2024. Los hallazgos permiten analizar de manera integral cómo estas variables interactúan y aportan elementos importantes para comprender la dinámica laboral en contextos similares. En esta sección, se discuten los resultados obtenidos en comparación con investigaciones previas, destacando tanto las coincidencias como las diferencias.

En primer lugar, los resultados obtenidos indicaron que el 66,7 % de los encuestados consideró el clima organizacional como adecuado, mientras que un 33,3 % lo calificó como regular. Estos datos revelan una tendencia positiva en la percepción del ambiente laboral. Además, se encontró que el 40 % de los participantes se declaró satisfecho, mientras que un 53,3 % se mostró neutral respecto a su satisfacción. La prueba de chi cuadrado evidenció una relación significativa entre ambas variables ( $\chi^2 = 6.00$ ), lo que refuerza la idea de que un clima organizacional favorable impacta positivamente en la satisfacción laboral.

Siendo coherente con otras investigaciones que han demostrado la importancia del lugar de trabajo para la satisfacción de los empleados. Tomemos como ejemplo que el compromiso de los empleados con los objetivos de la organización está influido por la calidad del liderazgo y por cómo perciben su entorno de trabajo. Esto coincide con nuestros propios hallazgos sobre cómo un clima organizativo positivo afecta a la satisfacción laboral (38).

Coincidiendo con los hallazgos se identificaron que las condiciones de trabajo y la comunicación entre empleado y jefe son factores determinantes para la satisfacción laboral (39). Mencionado también, la atención sobre el papel de la cultura de empresa a la hora de inspirar a los trabajadores (40). En la Clínica Privada Aliviari, el clima organizacional se consideró adecuado, lo que refleja una comunicación organizacional efectiva. Sin embargo, la proporción de empleados neutrales respecto a su satisfacción puede indicar que aún existen oportunidades para fortalecer aspectos como la motivación y el reconocimiento laboral, elementos también mencionados por los autores.

Es así que el clima organizativo afecta al usuario o a la satisfacción laboral, lo que implica que, en muchos entornos organizativos, un ambiente de trabajo saludable es esencial para la satisfacción y la productividad (41).

Por otra parte, en un instituto tecnológico de Tarma encontró una correlación inversa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Este hallazgo contrasta con los resultados obtenidos en la presente investigación, donde se observó una correlación positiva entre ambas

variables. Esta discrepancia puede atribuirse a las diferencias contextuales entre las instituciones analizadas, como las políticas organizacionales y el enfoque gerencial (42).

De manera similar, se encontró una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una microrred de salud en Lima (43). Los resultados del presente estudio refuerzan este hallazgo, ya que el clima organizacional adecuado en la Clínica Privada Aliviari también se asoció con mayores niveles de satisfacción. Esto resalta la importancia de implementar prácticas organizacionales que fomenten la comunicación efectiva, la motivación y el trabajo en equipo en los establecimientos de salud.

Estos estudios ofrecen una visión global de las formas en que el clima organizativo puede afectar a diversas industrias y entornos. A diferencia del estudio de Indecopi, que se centra en el sector público y la logística, el suyo examina el sector sanitario privado. Esto demuestra una vez más que un ambiente de trabajo positivo es un componente importante para impulsar la moral y la productividad en cualquier sector. Además, subraya la importancia de adaptar las iniciativas para mejorar el entorno laboral a las características únicas de cada empresa.

La investigación reveló una fuerte relación entre motivación intrínseca y satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación de 0,491 (45). Esto sugiere que a medida que aumenta la motivación intrínseca, también lo hace la felicidad laboral. Sus conclusiones concuerdan con la teoría de que las características internas, incluida la cultura de una organización, pueden afectar al nivel de placer que sienten los usuarios internos.

En el contexto local, en un centro de salud en Arequipa, el 90 % del personal percibió las condiciones laborales como regulares, lo que se asoció con un nivel parcial de satisfacción (44). En contraste, el presente estudio muestra una percepción más favorable del clima organizacional y una mayor proporción de satisfacción entre los empleados. Esta diferencia podría explicarse por las características particulares de la Clínica Privada Aliviari, que parece contar con mejores condiciones estructurales y organizativas.

Finalmente, los hallazgos en Paucarpata indicaron que, aunque un alto porcentaje de los profesionales percibió un buen clima organizacional, no se encontró una relación estadística significativa con la satisfacción laboral (46). Este resultado contrasta con el presente estudio, donde la correlación entre las variables fue estadísticamente significativa. La diferencia podría deberse al tamaño de la muestra, los instrumentos utilizados o la metodología empleada.

En síntesis, los resultados de esta investigación coincidieron con varios antecedentes que destacan la importancia del clima organizacional en la satisfacción laboral, pero también mostraron diferencias que enfatizan la influencia del contexto organizacional y las prácticas de

gestión en cada institución. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de diseñar estrategias que promuevan un clima laboral positivo, contribuyendo al bienestar y desempeño de los colaboradores. La aplicación de estas estrategias será esencial para optimizar la productividad y el compromiso en organizaciones similares.



## Conclusiones

Primera: Los resultados reflejan que el 53,3 % de los usuarios internos se posicionaron en un nivel neutral respecto a su satisfacción laboral, mientras que un 40 % manifestaron estar satisfechos y solo un 6,7 % indicaron insatisfacción.

Segunda: Los resultados indican que el 66,7 % de los usuarios internos perciben el clima organizacional como adecuado, mientras que el 33,3 % lo califican como regular, y no se registraron percepciones de inadecuación.

Tercera: Los resultados evidencian una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ( $p < 0.05$ ). El 40 % de quienes perciben un clima adecuado están satisfechos, mientras que un 26,7 % se muestran neutrales. En cambio, quienes consideran el clima como regular se inclinan mayoritariamente hacia la neutralidad.



## **Recomendaciones**

Primera: Respecto a los empleados, quienes posicionan en un nivel neutral su satisfacción laboral, se recomienda realizar encuestas periódicas en el lugar para identificar áreas de mejora y diseñar programas de incentivos, reconocimiento y desarrollo profesional.

Segunda: Se sugiere al empleador promover actividades de integración, comunicación efectiva y liderazgo participativo para fortalecer el ambiente de trabajo.

Tercera: A nivel institucional se recomienda implementar acciones que refuercen un clima organizacional positivo, lo que contribuirá a elevar los niveles de satisfacción laboral.

Cuarta: Se recomienda a la Clínica, ofrecer formación a líderes y supervisores sobre técnicas de motivación, resolución de conflictos y desarrollo del talento, para fomentar un entorno de trabajo más satisfactorio.

Quinta: A nivel administrativo se sugiere establecer mecanismos de evaluación periódica del clima organizacional y la satisfacción laboral, con el fin de adaptar estrategias según las necesidades detectadas en el centro de trabajo.

Sexta: Se recomienda a los estudiantes de la Escuela de Postgrado de la Universidad Católica de Santa María investigar más sobre el tema propuesto y desarrollado en instituciones de salud privadas y/o públicas, teniendo en cuenta tres variables importantes: el estilo de liderazgo, la gestión del talento humano y la cultura organizacional.

## Referencias Bibliografías

1. Roberto Dávila; Eucaris Agüero; José Ruiz y Carlos Guanilo. Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana De Gerencia*. 2021; 25(especial): p. 663-677.
2. Romero Y. Clima organizacional y satisfacción laboral del personal tecnólogo médico en coyuntura del covid-19 en un Hospital de la Red Lambayeque, EsSalud Chiclayo: Universidad César Vallejo; 2022.
3. Mendez-Álvarez C. Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Revista Universidad y Empresa*. 2019 Diciembre; 21(37).
4. Juan Vesga; Mónica García; Carlos Forero; María Aguilar; Jairo Jaramillo; Eliana Quiroz; Esther Castaño; Verónica Andrade y María Gómez. Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica*. 2020 Junio; 27(1).
5. María Palafox, Sergio Ochoa y Carlos Jacobo. La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. *Revista San Gregorio*. 2019 Diciembre;(35).
6. Vanga EmyM. Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*. 2021 abril-junio;(94).
7. María Chóez y Leither Vélez-Mendoza. Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción. *Polo del Conocimiento*. 2021 abril; 6(4).
8. Manco R. El liderazgo motivacional y el potencial humano en las empresas agroindustriales de la región Lima, 2020-2021 (Tesis) Lima: Universidad Peruana de las Américas; 2022.
9. Moncada Fernando, Á., Montoya Monsalve, J. N., & Rocío, O. P. S. Desarrollo de un modelo de competitividad para la consolidación del clúster aeroespacial colombiano.; 2019.
10. Jhenyfer García, Isban Tumbajulca y José Cruz. Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comuni@cción*. 2021 abril-junio; 12(2).
11. Alcázar P. Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*. 2020 diciembre; 5(4).
12. Torcatt TJ. Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*. 2020; 26(2).

13. Lilian Huertas y Keyla Zeta. La remuneración económica y su impacto en la satisfacción laboral en entidades públicas; organismos educativos (Trabajo Académico para Bachillerato): Universidad Privada Antenor Orrego; 2019.
14. Bú B. Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. Revista científica Sociedad & Tecnología. 2022; 5(1).
15. Claudia Salinas y Maigualida Bejas. La toma de decisiones en el clima organizacional desde la gestión directiva del Instituto Técnico Distrital Cruzada Social 2018.
16. Warisata. 2019 enero-abril; 1(1).
17. Nemecio Valenzuela; Clara Buentello; Verónica Villarreal y Claudia Ruíz. Comunicación organizacional interna y su relación con la satisfacción de los empleados de una empresa concesionaria de automóviles de Piedras Negras Coahuila. Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios). 2020; 7(1).
18. Pedraza N. Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. 2020 enero-junio; 10(20).
19. García S. Metacontratas. [Online].; 2023 [cited 2023 setiembre 14. Available from: <https://www.metacontratas.com/archivos/1054>
20. Angel Farias; Martha Macías; Luis Zambrano y Nelly Gómez. El Ambiente de Trabajo y su Influencia en la Satisfacción Laboral como Prevención del Estrés en los Empleados. Dominio de las ciencias. 2021 diciembre; 7(4).
21. SPAIN U. Comunicación interna en la empresa. Tipos, características y herramientas. [Online].; 2023. Available from: <https://www.up-spain.com/blog/comunicacionenempresacaracteristicas-tipos/>
22. Acibeiro M. GoDaddy. [Online].; 2021. Available from: <https://es.godaddy.com/blog/que-es-como-crear-identidad-corporativa-empresa/>
23. Hernández A. Great Place to Work® México. [Online].; 2023. Available from: <https://greatplacetowork.com.mx/la-identidad-organizacional-seformadesdelacultura>
24. Lahoz E. DKV. [Online]. Available from: <https://dkv.es/corporativo/blog-360/sociedad/inclusion/discriminacion-laboral>
25. Escat J. Billiken. [Online].; 2023. Available from: <https://billiken.lat/interesante/sabescual-es-la-diferencia-entre-un-trabajoyunempleo/>
26. Cortes N. GeoVictoria. Todo sobre la satisfacción laboral. [Online].; 2022. Available from: <https://www.geovictoria.com/espe/blog/recursoshumanos/satisfaccionlaboral>

27. Revelo S. “ADAPTACIÓN LABORAL Y SATISFACCIÓN DEL PERSONAL CASO MAO UNDERWEAR” Pontificia Universidad Católica del Ecuador; 2020.
28. O. C. Euroinnova. [Online].; 2023. Available from: <https://www.euroinnova.pe/blog/recursos-de-una-empresa>.
29. Roberto Davila, Eucaris Agüero, Justiniano Palomino y Domingo Zapana. Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. Revista Universidad y Sociedad. 2022 enero-febrero; 14(1).
30. Madero S. Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores.; 2019.
31. Ortega C. Questionpro logo. [Online].; 2023. Available from: <https://www.questionpro.com/blog/es/necesidades-de-los-empleados/>.
32. Angela Aures, Anabel Mamani y Maryori Retamozo. “ROTACIÓN DEL PERSONAL Y RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA DE SEGURIDAD V13 S.A.C, LIMA 2021”; 2024.
33. Honores N. Importancia y capacitación personal: aprendizaje colaborativo y desempeño laboral en las empresas mineras; 2020.
34. Miriam Hanco ACZLyEF. Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. Comuni@cción. 2021 julio; 12(3).
35. Llacuna J. La comunicación en las organizaciones; 2019.
36. Ministerio de Salud. Metodología para el estudio del clima organizacional. Disponible en: [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia\\_clima.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia_clima.pdf)
37. Palma, S. Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Teoría e Investigación en Psicología. Universidad Ricardo Palma. 1999.
38. Hurtado Ramírez R. Psicología laboral: clave para mejorar relaciones y productividad en las organizaciones. 2025
39. Sánchez Trujillo M. y García Vargas M. Satisfacción Laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio, México. 2017.
40. Ramírez Toro D., González E., Jaramillo L., Salazar Vargas M., Giraldo Granda P. y Padierna Alzate S. Clima Organizacional y Bienestar Laboral del Área de Gestión Humana en Comfenalco Antioquia. 2025. Scientia et Technica, ISSN 0122-1701.
41. Castro Rojas R. Clima organizacional y satisfacción del usuario del área de logística de Indecopi Lima, 2023.

42. Féliz Barreda, M. G. Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín 2021 [Huancayo]; Universidad Continental; 2022
43. Vallejos Patiño M. – Clima organizacional y satisfacción laboral en la Microrred de Salud San Martín de Porres 2017. [Lima]: Universidad Peruana César Vallejo; 2017.
44. Larico Zambrano M. Relación Entre Las Condiciones De Trabajo Y La Satisfacción Laboral Del Personal Que Labora En El Centro De Salud Sandrita Perez El Pedregal. Arequipa, 2020. [Arequipa]: Universidad Católica De Santa María; 2021.
45. De la Jara Riquelme, J. A. Motivación y Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Sede Administrativa de la Gerencia Regional de Salud Arequipa (2018) Arequipa: Universidad César Vallejo.
46. Villavicencio Ferrel, J. A. Relación entre Clima Organizacional y nivel de satisfacción laboral en profesionales de la salud del centro de salud ampliación Paucarpata Arequipa 2018. [Arequipa]: Universidad Católica De Santa María; 2018. 42.

## ANEXOS

### Anexo 1

#### *Carta de solicitud para la aplicación del instrumento*

Arequipa, 12 de setiembre de 2024

Sr. Dr. José Antonio Villanueva Salas

Director de la Escuela de Postgrado de la Universidad Católica de Santa María

Yo, Zea Zegarra Naceroa Fransheska, estudiante de la escuela de postgrado en la Maestría en Gerencia en Salud, identificada con DNI 72936827 y código 2022000972.

Solicito: Carta de presentación indicando la aprobación del proyecto de tesis por los dictaminadores y asesor, con el propósito de poder llevar a cabo una encuesta hacia el personal de la Clínica Privada Aliviari como parte de mi tesis titulada "Relación entre el clima organizacional y satisfacción del usuario interno en la Clínica Privada Aliviari, Arequipa 2024".

Agradezco de antemano su atención y colaboración en este asunto y quedo a la espera de una pronta y favorable respuesta.

Atentamente



---

Naceroa Fransheska Zea Zegarra  
DNI: 72936827

## Anexo 2

### Carta de aceptación de la Clínica Privada Aliviari para realizar la encuesta



Central Telefónica: 054-276764  
Dirección: Calle León Velarde  
406 Yanahuara – Arequipa  
Página Web: [www.aliviari.com](http://www.aliviari.com)

Arequipa, 20 de noviembre de 2024

#### **Oficio N°032-2024-ALIVIARI**

Doctor

**JOSE A. VILLANUEVA SALAS**

**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO**

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA

Presente. -

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente, en respuesta a lo solicitado según OFICIO N°225-EPG-2024, se toma conocimiento y se dará las facilidades para la realización del proyecto.

Agradeciendo su atención a la presente, me despido.

Atentamente,

**CLÍNICA ALIVIARI**  
*[Firma]*  
**Dra. CARMELA TEJADA VÁSQUEZ**  
DIRECTORA MÉDICA EJECUTIVA  
C.M.P. 050474 - R.N.E. 031871

### Anexo 3

#### Consentimiento informado

---

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPACIÓN EN INVESTIGACIÓN

Yo, Naceroa Fransheska Zea Zegarra, estudiante de la Maestría en Gerencia en Salud, me encuentro realizando el proyecto de investigación titulado:

**“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del usuario interno de la Clínica Privada Aliviari”**, como parte de los requisitos para optar el grado académico de maestro.

Con este propósito, he preparado una encuesta dirigida al personal de la Clínica Privada Aliviari, con el fin de recopilar información relevante para el estudio.

Al participar en esta investigación, usted debe tener en cuenta lo siguiente:

- Su participación es completamente voluntaria. Puede decidir no participar o retirarse en cualquier momento sin consecuencias negativas.
- La encuesta es anónima. No se recopilará ninguna información personal que permita identificarlo.
- La duración estimada de la encuesta es de 10 minutos.
- La información recolectada será utilizada únicamente con fines académicos en el marco del presente trabajo de investigación.
- Los datos serán tratados de manera confidencial y segura, conforme a los principios éticos de la investigación científica.

Al acceder al formulario y enviar sus respuestas, usted declara haber leído y comprendido esta información y brinda su consentimiento libre y voluntario para participar en el estudio.

Enlace a la encuesta: <https://forms.gle/26PuENc6urYt35Zd7>

Muchas gracias por su colaboración.

Naceroa Fransheska Zea Zegarra

Estudiante de Maestría en Gerencia en Salud

## Anexo 4

### Cuestionario

#### CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL MINISTERIO DE SALUD

La presente encuesta tiene como objetivo efectuar la medición del clima organizacional que permitirá realizar mejoras en la gestión del Servicio, el cual se está aplicando previa coordinación con la dirección de la Clínica. El Cuestionario es de manera anónima y confidencial, asegúrese de responder todas las preguntas marcando con una X.

Gracias por su participación.

Totalmente en desacuerdo	TED
En desacuerdo	ED
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	NDNED
De acuerdo	DA
Totalmente de acuerdo	TDA

ITEMS	TED	ED	NDNED	DA	TDA
1. Mi jefe está disponible cuando se le necesita.					
2. Los trámites que se utilizan en mi servicio son simples y facilitan la atención.					
3. Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse.					
4. Considero que el trabajo que realiza mi jefe Inmediato para manejar conflictos es bueno.					
5. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.					
6. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.					

7. Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
8. Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo					
9. Los esfuerzos de los jefes se encaminan al logro de objetivos de mi servicio.					
10. Me interesa el desarrollo de mi servicio.					
11. Estoy comprometido con mi servicio.					
12. Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.					
13. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos del servicio.					
14. Mi jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo.					
15. Existe sana competencia entre mis compañeros.					
16. Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados.					
17. Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses.					
18. Recibo mi pago a tiempo.					
19. La limpieza de los ambientes es adecuada.					
20. Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.					
21. Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.					
22. Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.					
23. Me siento a gusto de formar parte del servicio.					
24. Mi organización de salud se encuentra organizado para prever los problemas que se presentan.					
25. El jefe del servicio supervisa constantemente al personal.					

26. Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi servicio.					
27. Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi servicio.					
28. Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.					
29. Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso del servicio.					
30. En el servicio participo en la toma de decisiones.					
31. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi Servicio.					
32. La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.					
33. Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.					
34. Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.					
35. En mi equipo de trabajo, puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contradiga a los demás miembros					
36. En mi servicio, reconocen habitualmente la buena labor realizada.					
37. Existe equidad en las remuneraciones.					
38. Existe un ambiente organizado en mi servicio.					
39. Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.					
40. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesita.					
41. Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.					
42. En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.					
43. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.					
44. La innovación es característica de nuestro servicio					

45. Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.					
46. Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos.					
47. El trabajo que realizo permite que desarrolle al máximo todas mis capacidades.					
48. Las tareas que desempeño corresponden a mi función.					
49. El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato.					
50. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesita.					
51. Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.					
52. Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente.					
53. Mi servicio es flexible y se adapta bien a los cambios.					
54. Mi salario y beneficios son razonables.					
55. Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que Realizo.					
56. El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas.					

**CUESTIONARIO PARA EL ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL ESCALA  
DE SATISFACCION LABORAL SL-SPC**

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradecemos que responda marcando con un a X en el recuadro que considere exprese mejor su punto de vista. No hay respuesta buena ni mala, ya que todas son opiniones.

Muy satisfecho	MS
Satisfecho	S
Promedio	P
Insatisfecho	I
Muy insatisfecho	MI

ITEMS	MS	S	P	I	MI
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5. Me siento mal con lo que gano.					
6. Siento que recibo "mal trato" de parte de la empresa.					
7. Me siento útil con la labor que realizo.					
8. El ambiente donde trabajo es confortable.					
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12. Me disgusta mi horario.					
13. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					

16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.						
17. El horario de trabajo me resulta incómodo.						
18. Me complace los resultados de mi trabajo.						
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.						
20. En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.						
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.						
22. Me gusta el trabajo que realizo.						
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.						
24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.						
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.						
26. Me gusta la actividad que realizo.						
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.						

