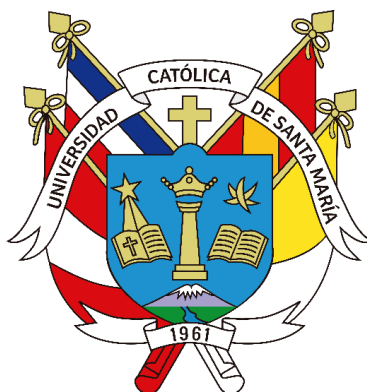


**Universidad Católica de Santa María**

**Escuela de Postgrado**

**Maestría en Gestión Pública**



**Clima organizacional y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del Hospital Edmundo Escomel EsSalud, Arequipa, 2023**

Tesis presentada por la Bachiller:

**Macedo Vera, Yanira Miyagui**

**ORCID: 0009-0008-6705-4042**

Para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Asesora:

**Mg. Huerta Wilson, Marcia Christian**

**ORCID: 0000-0002-6491-0949**

**Arequipa – Perú**

**2025**

UCSM-ERP

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

Arequipa, 24 de Junio del 2024

**Dictamen: 004661-C-EPG-2024**

Visto el borrador del expediente 004661, presentado por:

**202002262 - MACEDO VERA YANIRA MIYAGUI**

Titulado:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS PROFESIONALES DE  
ENFERMERÍA DEL HOSPITAL EDMUNDO ESCOMEL ESSALUD, AREQUIPA, 2023**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**29201360 - VILLANUEVA SALAS JOSE ANTONIO  
DICTAMINADOR**



**29590431 - ALMENARA SANDOVAL JORGE LUIS  
DICTAMINADOR**



**29423559 - MANRIQUE SALINAS JOSE ANTONIO  
DICTAMINADOR**



# Clima organizacional y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del Hospital Edmundo Escomel EsSalud, Arequipa, 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

29%

INDICE DE SIMILITUD

29%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

18%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://ateneo.unmsm.edu.pe">ateneo.unmsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	7%
2	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	3%
3	<a href="http://repositorio.untumbes.edu.pe">repositorio.untumbes.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
4	<a href="http://repositorio.unasam.edu.pe">repositorio.unasam.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
5	<a href="http://repositorio.upagu.edu.pe">repositorio.upagu.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
6	<a href="http://repositorio.unsaac.edu.pe">repositorio.unsaac.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
7	<a href="http://repositorio.usmp.edu.pe">repositorio.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
8	<a href="http://repositorio.uandina.edu.pe">repositorio.uandina.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%

**DEDICATORIA:**

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño mis hijos adorados *JOAQUIN* y *ANAHY* por ser la fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más.

A mi amado esposo *SAMUEL* por su amor, por creer siempre en mi capacidad y darme las palabras exactas para lograr el gran equipo de familia que tenemos.

A mis padres y hermanos por amor incondicional y su apoyo constante, siempre han sido mi mayor inspiración para alcanzar este logro.

*CON TODO MI CORAZÓN LES DEDICO ESTE TRIUNFO*

## RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Profesionales de Enfermería del Hospital Edmundo Escomel Essalud, como instrumentos se aplicaron: Formulario de evaluación del Clima Organizacional de EsSalud y Formulario de Satisfacción Laboral del personal de salud MINSA, los cuales fueron aplicados a 73 enfermeros, siendo de tipo descriptivo y de nivel correlacional, de corte transversal, la información fue obtenida en el mes de diciembre de 2023. Obteniendo como resultados que el 94.5% de profesionales de enfermería son mujeres; los rangos de edad predominante son de 31 a 40 años (34.2%) y de 41 a 50 años (32.9%); el 79.5% son contratados; el tiempo de servicio se presentó más en los de 11 a 16 años (34.2%) y los que tienen de 5 a 10 años (32.9%). Se concluye que los profesionales de Enfermería que laboran en el hospital Edmundo Escomel ESSALUD de Arequipa, percibieron que el clima organizacional está por mejorar con un 79.5%, alcanzando las mayores puntuaciones en la dimensión cultura de la organización, específicamente en los indicadores conflicto y cooperación, motivación e identidad. Presentan un nivel de satisfacción laboral regular con un 65.8%, obteniendo las mayores puntuaciones en la relación con la autoridad, con el desempeño de tareas y las políticas administrativas. Los resultados muestran que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel - EsSalud es directa, débil y estadísticamente significativa (0,261; p valor<0,05). Esto demuestra que a medida que aumenta el clima organizacional en la institución, se eleva también la satisfacción laboral de los enfermeros.

**Palabras claves:** Clima Organizacional – Satisfacción Laboral - Enfermería

## ABSTRACT

The objective of the study was to establish the relationship that exists between the Organizational Climate and Job Satisfaction in the Nursing Professionals of the Edmundo Escomel Essalud Hospital, as instruments were applied: EsSalud Organizational Climate Evaluation Form and Job Satisfaction Form of the staff of MINSA health, which were applied to 73 nurses, being of an explanatory type and correlational level, the information was in the month of December 2023. Obtaining as results that 94.5% of nursing professionals are women; The predominant age ranges are from 31 to 40 years (34.2%) and from 41 to 50 years (32.9%); 79.5% are hired; The length of service occurred more in those aged 11 to 16 (34.2%) and those aged 5 to 10 (32.9%). They concluded that the Nursing professionals who work at the Edmundo Escomel ESSALUD hospital in Arequipa perceived that the organizational climate is about to improve with 79.5%, achieving the highest scores in the culture dimension of the organization, specifically in the conflict and cooperation indicators. motivation and identity. They present a regular level of job satisfaction with 65.8%, obtaining the highest scores in the relationship with authority, with the performance of tasks and administrative policies. The correlation of both variables was positive and significant at a weak level, accepting the hypothesis of this research, which is why there is a relationship between the organizational climate and job satisfaction in the nursing professional, since the positive correlation would indicate that The better the organizational climate, the greater job satisfaction.

**Keywords:** Organizational Climate – Job Satisfaction - Nursing

## ÍNDICE

DEDICATORIA	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	4
HIPÓTESIS	4
CAPÍTULO I: MARCO CONCEPTUAL	5
1. BASE TEÓRICA	5
1.1. Clima organizacional	5
1.2. Satisfacción laboral	13
1.3. Clima organizacional y la satisfacción laboral en las teorías de la administración	19
2. ANÁLISIS DE ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	23
2.1. Antecedente internacionales	23
2.2. Antecedentes nacionales	24
2.3. Antecedentes locales	27
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	29
1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	29
2. CAMPO DE VERIFICACIÓN	30
3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	31
4. CRITERIOS PARA EL MANEJO DE LOS RESULTADOS	32
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
1. RESULTADOS	34
2. DISCUSIÓN	44
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Características de la Profesionales en Enfermería	28
Tabla 2.	Factores del Clima Organizacional del Profesional de Enfermería	30
Tabla 3.	Clima Organizacional del Profesional de Enfermería	31
Tabla 4.	Factores de la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	32
Tabla 5.	Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	33
Tabla 6.	Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	34
Tabla 7.	Relación de la Cultura de la Organización y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	35
Tabla 8.	Relación del Diseño Organizacional y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	36
Tabla 9.	Relación del Potencial Humano y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	37

## ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1. Características de la Profesionales en Enfermería	29
Gráfico 2. Factores del Clima Organizacional del Profesional de Enfermería	30
Gráfico 3. Clima Organizacional del Profesional de Enfermería	31
Gráfico 4. Factores de la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	32
Gráfico 5. Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	33
Gráfico 6. Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	34
Gráfico 7. Relación de la Cultura de la Organización y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	35
Gráfico 8. Relación del Diseño Organizacional y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	36
Gráfico 9. Relación del Potencial Humano y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería	37

## INDICE DE ANEXOS

ANEXOS	51
ANEXO 1. GUÍA DE ENTREVISTA	51
ANEXO 2. CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL	52
ANEXO 3. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD	54
ANEXO 4. VALIDEZ, CONFIABILIDAD E INSTRUCTIVO DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL, MINSA 2009	56
ANEXO 5. VALIDEZ, CONFIABILIDAD INSTRUCTIVO DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA, MINSA 2002	58
ANEXO 6. PRUEBA DE NORMALIDAD	59
ANEXO 7. MATRIZ DE DATOS	60



## INTRODUCCIÓN

Las instituciones de salud, en este caso el Hospital Edmundo Escomel de EsSalud, así como cualquier otra organización, necesitan que exista un manejo adecuado de sus recursos humanos, para brindar un servicio de salud de calidad y eficiente. Considerando que en el ámbito sanitario es esencial el desarrollo de capacidades que permitan organizar las actividades asistenciales y administrativas del personal con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo y salud.

Con los años de experiencia laboral en el hospital, es que he podido evidenciar que el clima organizacional, sea bueno o malo, siempre repercutirá en la forma favorable o desfavorable en los trabajadores, esta situación planteó la inquietud de conocer cómo perciben el clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral que tienen los profesionales de enfermería que laboran en los diferentes servicios que brinda el hospital.

Si bien es cierto, el estudio del clima organizacional y satisfacción laboral, es uno de los más realizados en el área de gerencia, es necesario aclarar, que no es estudio original, pero si es innovador, porque la mayoría de estudios se realiza en todos los trabajadores de salud, y que, en el hospital en mención, no se han realizado estudios similares, en profesionales de enfermería.

En este escenario, según lo propuesto por Rengifo (2025), las propiedades del clima organizacional influyen en las motivaciones de los integrantes de la organización y sus conductas, lo que impacta en la consecución exitosa de los objetivos institucionales. Por lo tanto, la relevancia de preservar un ambiente organizacional positivo para la gestión de recursos humanos es un asunto que está ganando cada vez más relevancia; su correcta identificación facilita prevenir problemas a corto y largo plazo.

Según Lira (2025), la satisfacción laboral refleja los afectos y las emociones del empleado hacia su trabajo, permite comprender las diferentes variables relacionadas con la eficiencia de la organización, compromiso organizacional y el desempeño laboral. Por lo cual considera que el profesional de enfermería fundamenta su actuación tanto en el cuidado humano como en la gerencia de la organización, creando condiciones para su bienestar colectivo.

Parte esencial de comprender la satisfacción laboral, es vivenciar el día a día en el quehacer de los enfermeros que atienden a un considerable número de pacientes asegurados, que acuden a diario en busca de atención, la exigencia de una pronta atención, entre otros pedidos, crean un ambiente laboral estresante, que hace que ellos se sientan estresados, frustrados, insatisfechos

con la situación que actualmente se vive en el ámbito sanitario. Por lo que estudiar el clima organizacional en los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel, es importante, porque este se relaciona con el desempeño y la calidad de servicio que ofrecen a los pacientes.

La satisfacción laboral, en las instituciones del sector salud, siempre ha sido un tema recurrente de investigación, tal como lo fundamentan los antecedentes consultados, que fueron aplicados en su mayoría en profesionales de enfermería, lo que nos indicaría que es importante considerar que se debe poseer un ambiente laboral positivo para que este impacte en su desarrollo profesional y personal.

En toda organización, que cuenta con una gran cantidad de recursos humanos, siempre debe considerar que deben laborar en un ambiente armonioso, cooperativo y que tenga los recursos necesarios para desarrollar sus actividades, es parte esencial para que ellos se encuentren satisfechos e identificados con la institución, en este caso, en los hospitales generalmente el profesional de enfermería conforma más de la mitad de la plantilla laboral, por lo que hay que estar atentos a los problemas que pueda enfrentar a las dificultades a las que se exponen en la administración de la salud que brindan.

El tipo de investigación es descriptivo y el nivel de investigación es correlacional, se justifica por ser un tema de actualidad, debido a que en los últimos años en el trabajo de enfermería se identificaron: condiciones laborales precarias, carga laboral, inseguridad en el trabajo, bajos salarios, insuficiente recurso humano, cansancio y disminución en la prestación de servicios; todo ello genera un clima laboral desagradable con comportamientos poco éticos por parte del personal (gestos, sarcasmos, ridiculización, actitud poco profesional, apatía, hostilidad, etc.)

La presente investigación es pertinente de ser realizada porque es necesario mejorar el clima organizacional de los servicios de salud, a menudo las organizaciones de salud muestran vacíos o debilidades que tienen que ser fortalecidas con la aplicación de algunos análisis que permiten corregir estas fallas y prevenir conflictos internos, frente al objetivo del servicio que se brinda, la salud es un tema importante y delicado, el cual merece ser centro de atención en el campo de la investigación.

La importancia se ve identificada en la necesidad de conocer el clima organizacional y con esta medida será posible proponer recomendaciones y en consecuencia buscar incrementar los niveles de satisfacción laboral en los profesionales de enfermería, con la obtención de los resultados se podrán proponer mejoras en las áreas correspondientes, que se necesitan para

fortalecer la imagen institucional, buscando incrementar la calidad del servicio y dará un paso más en la mejora continua.

Posee relevancia social y humana, ya que la labor que realizan los enfermeros, benefician con sus actividades laborales a los usuarios externos, al brindar atención, ejecutar el tratamiento y los cuidados según la necesidad de cada paciente, sino también a los usuarios internos, ya que, al ser partícipe de un equipo de trabajo, deben procurar trabajar y apoyar a los compañeros, y cooperar con los jefes, porque es necesario que exista un entorno de seguridad y de condiciones óptimas para trabajar.

Basándonos en los antecedentes investigativos, se ha podido evidenciar que el personal de Enfermería, ha sido evaluado sobre su percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral, obteniéndose resultados, que cuando sean contrastados con los obtenidos en el presente estudio, nos brindan un panorama más amplio de los mismos, antes, durante y después de la pandemia, por lo cual adquiere relevancia académica.

Motiva, la realización del presente estudio, al haber evidenciado que los enfermeros que desempeñan su trabajo diariamente con mucho esfuerzo, más aún, comprendiendo la sobrecarga laboral que existe por la cantidad de pacientes asegurados, que buscan atención en las instituciones de EsSalud, además de medir la percepción del clima organizacional e identificar el grado de satisfacción laboral que perciben los profesionales de Enfermería, y establecer la relación que se da entre ambas variables.

El presente estudio se titula: CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL EDMUNDO ESCOMEL ESSALUD, AREQUIPA, 2023, tiene como objetivo determinar la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el profesional de enfermería, cuyo propósito es que los resultados de la presente investigación permitan proporcionar información actualizada a fin de que el departamento de enfermería formule estrategias para la mejora del clima organizacional y la satisfacción laboral para así contribuir en la mejora del desarrollo profesional de enfermería y la calidad de atención.

En ese sentido, el presente estudio de investigación consta del siguiente contenido:

Capítulo I: Marco Conceptual, en el que se adjunta teorías de la investigación, definiciones, desarrollo de las variables y la revisión de antecedentes investigativos.

Capítulo II: Metodología, donde se presenta la técnica, instrumentos, población y muestra de la investigación, además de las estrategias que se han utilizado para la recolección de datos, procesamientos y análisis de los datos obtenidos.

Capítulo III: Resultados y Discusión, en esta apartado se presentan las tablas con frecuencias absolutas y relativas, estadística inferencia, con sus respectivas interpretaciones, contrastación y la discusión de los mismos.

Finalmente se planteó Conclusiones y Recomendaciones, a las que se pudo llegar, dando respuesta a los objetivos propuestos, y a raíz de las mismas, se da origen a las recomendaciones, las cuales están enfocadas en la valoración del recurso humano en las instituciones de salud y el logro de su satisfacción laboral.

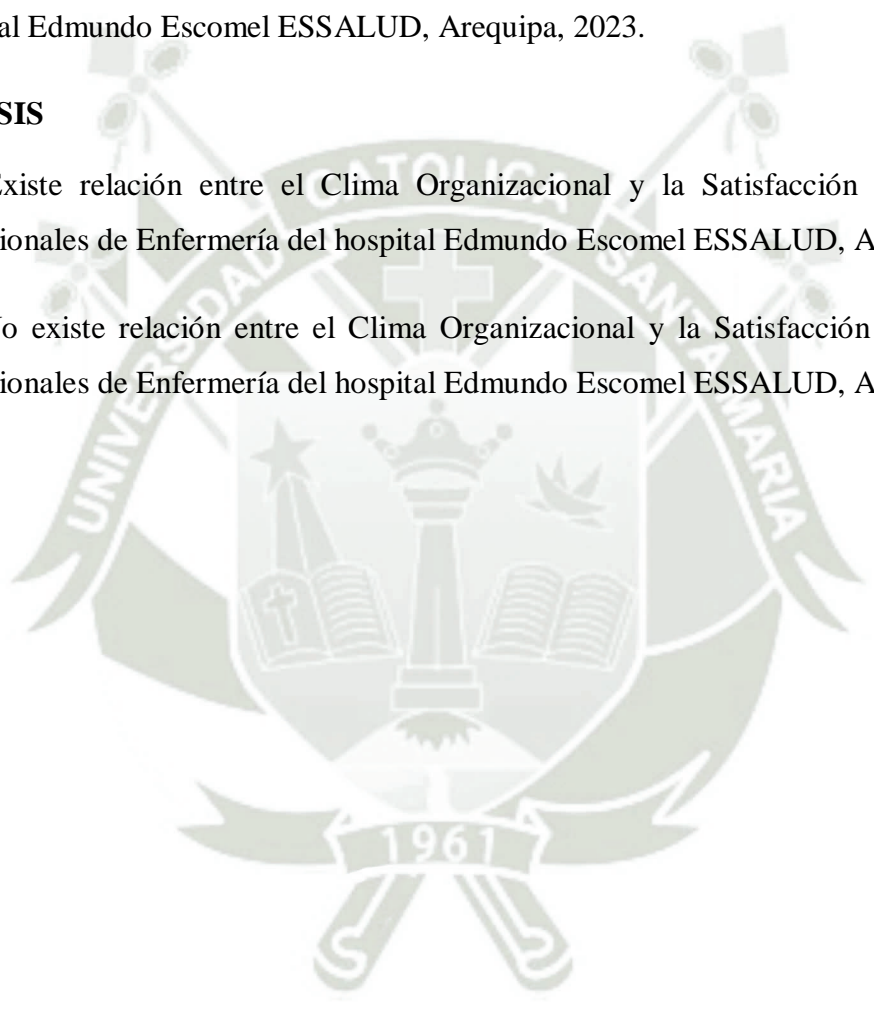


## OBJETIVOS

- Establecer la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los profesionales de Enfermería del hospital Edmundo Escomel ESSALUD, Arequipa, 2023.
- Precisar la percepción del clima organizacional en el profesional de Enfermería del hospital Edmundo Escomel ESSALUD, Arequipa, 2023.
- Identificar el grado de satisfacción laboral que percibe el profesional de Enfermería del hospital Edmundo Escomel ESSALUD, Arequipa, 2023.

## HIPÓTESIS

- ❖ **H<sub>1</sub>**: Existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los profesionales de Enfermería del hospital Edmundo Escomel ESSALUD, Arequipa, 2023
- ❖ **H<sub>0</sub>**: No existe relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los profesionales de Enfermería del hospital Edmundo Escomel ESSALUD, Arequipa, 2023



## CAPÍTULO I:

### MARCO CONCEPTUAL

#### 1. BASE TEÓRICA

##### 1.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Piña (2013), nos especifica que “el clima organizacional se ha convertido en un instrumento necesario para determinar la eficiencia del ambiente laboral de una institución, reflejando la interacción entre las características personales y organizacionales, las cuales constituyen un sistema interdependiente altamente dinámico que influyen en el rendimiento de los trabajadores”.

Chiavenato (2011), lo define como “La influencia del ambiente sobre la motivación de los participantes, de tal manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes”

El clima organizacional nace de la idea de que el hombre vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de personas, grupos y colectividades que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente (García-Solarte, 2009).

Si bien es cierto, que el clima organizacional, es la percepción que tiene el trabajador sobre las actividades que realiza, su desempeño, su productividad, su satisfacción; además que cada uno lo percibe de distinta manera, haciendo que la sea una configuración particular de variables situacionales, que tienen permanencia, tienen impacto sobre los miembros de la empresa, y es afectado por comportamiento y actitudes de los miembros de la organización.

Morales & Tirapé (2013) “consideran que son las percepciones individuales respecto a los atributos del ambiente de trabajo. Es decir, es la forma en que los individuos perciben la organización”.

El clima organizacional de cualquier institución es muy propio de dicha organización no solo por las características de la misma, sino por las percepciones que cada individuo tiene del ambiente de trabajo en el cual se desempeña y percepciones que están influidas a su vez por los aspectos culturales propios de cada persona (Rivera, Rincón, & Florez, 2018).

Por último, el entorno se percibe generalmente como un clima interior en el que se presta atención a los factores (clima real, diseño, facultad y forma jerárquica de comportamiento) y a los elementos internos de la asociación, a pesar de las sensaciones mentales del entorno que reflejan el funcionamiento interno de la asociación, por lo que este clima interno puede ser de confianza, progreso, temor o incertidumbre. En consecuencia, la manera en que un individuo actúa en el trabajo depende de sus propias cualidades, así como de la manera en que la persona en cuestión ve su lugar de trabajo y las partes de su asociación.

### **1.1.1. Teoría del Clima Organizacional**

#### **A. Teoría de Maslow**

La teoría de Maslow (1943), citada por Robbins (2014) indica que cada persona existe una jerarquía de cinco necesidades, las cuales son la motivación de ellas, planteando que cada nivel en la jerarquía de necesidades se debe satisfacer en forma sustancial antes de que la siguiente necesidad se vuelva dominante, es decir satisfacer las necesidades en forma escalonada. Los individuos ascienden a un nivel a la vez en la jerarquía de necesidades.

Las clasificó en orden inferior y superior, las de índole inferior se satisfacen en orden externa, principalmente, y las de orden superior en forma interna.

Estas necesidades son las siguientes:

- Necesidades fisiológicas, como alimentarse, beber líquidos, contar con un refugio, sentirse sexualmente satisfecho.
- Necesidades de seguridad, como seguridad y protección contra daños físicos y emocionales.
- Necesidades sociales, como afecto, pertenencia, aceptación y amistad.

- Necesidades de estima, como respeto a sí mismo, autonomía, el logro, status, reconocimiento y atención.
- Necesidades de autorrealización, como crecer y alcanzar su potencial y satisfacción personal, impulso de convertirse en aquello que uno sea capaz de ser (García, 2023).

## B. Teoría del clima organizacional de Rensis Likert

Guerrero & Rodríguez (2017), citando a Brunet (2004) menciona a Rensis Likert conocido en el mundo por sus trabajos en psicología organizacional, especialmente por la elaboración de cuestionario e investigaciones sobre los procesos administrativos. La teoría del clima organizacional permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, permite también analizar las variables que conforman el clima. Likert señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima y estas son: variables causales, variables intermedias y variables finales.

- **Variables Causales:** Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene. Comprenden dentro de la administración y estructura de la organización: reglas, decisiones, competencia y actitudes. Las distinguen dos rasgos esenciales como: ser modificadas o transformadas por los miembros de la organización y también estos pueden agregar nuevos componentes. Son variables independientes (de causa y efecto): si se modifican o hacen que se modifiquen las otras variables, si permanecen sin cambios no sufren la influencia de las otras variables (Robbins & Judge, 2013).
- **Variables Intermediarias:** Reflejan el estado interno y salud de la organización, entre ellas tenemos: las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, etc. Son las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa (Koontz, 2012).
- **Variables Finales:** Son variables dependientes resultantes del efecto conjunto de las procedentes. Reflejan los resultados obtenidos por la organización, entre

ellas están la productividad, los gastos, las ganancias y las pérdidas Constituyen la eficacia organizacional de una empresa (Parra, y otros, 2018).

La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos tipos de clima organizacional o de sistemas con dos subdivisiones en cada uno de ellos. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a uno muy participativo.

### 1.1.2. Tipos de Clima Organizacional

#### A. Clima autoritario:

- **Sistema I: Autoritarismo explotador:** La dirección no les tiene confianza a sus empleados; la mayor parte de decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización que se distribuyen según una función puramente descendente. La atmósfera donde se trabaja es de miedo, castigos, amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Hay pocas interacciones entre los superiores y los subordinados, las cuales se establecen con base en el miedo y desconfianza. Procesos de control fuertemente centralizado en la cúspide. Presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas (Hellriegel & y Slocum, 2009).
- **Sistema II: Autoritarismo paternalista:** La dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo; la mayor parte de las decisiones se toman en la cima, aunque algunas en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre superiores e inferiores se establecen con condescendencia por parte de los superiores y subordinados (Dessler, 2011).

#### B. Clima Participativo

- **Sistemas III, Consultivo:** La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados, las políticas y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen

decisiones más específicas en los niveles inferiores y la comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier tipo de implicación se utilizan para motivar a los trabajadores, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima de los trabajadores. Existe una cantidad moderada de interacción de tipo superior-subordinado, demostrando en la mayoría de los casos un alto grado de confianza. Presenta a un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar (Brunet, 2011).

- **Sistema IV, participación en grupo:** La dirección tiene plena confianza en sus empleados, ya que los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles, a su vez, la comunicación es de forma ascendente, descendente y lateral (Dessler, 2011).

Los empleados están motivados por la participación y la implicación con el objetivo de un rendimiento, con el mejoramiento de los métodos de trabajo y la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Todos forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planificación estratégica.

### 1.1.3. Dimensiones del Clima Organizacional

Díaz (2019), citando a Litwin y Stringer, postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada organización. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

**A. Estructura:** Se refiere a las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es el respeto a los canales formales que se encuentren en la organización, es decir, los canales de comunicación y de mando, ya sean verticales u horizontales. En otras palabras, esta dimensión muestra la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y no estructurado (Díaz Gavidia, 2019).

**B. Responsabilidad:** Es la dimensión que resalta la percepción que tiene el individuo

sobre sí mismo, es decir, sobre la presión y el compromiso que tienen con el trabajo encomendado, el tomar decisiones por sí solo, el crear sus propias exigencias y responsabilidades. Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecho, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo del trabajo (Pucheu, 2014).

- C. Recompensa:** Expresa la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, es decir, la recompensa monetaria no lo es todo, también una felicitación o un estrechar de manos o abrazos, son recompensas, debido a que afianzan el compromiso y dedicación del individuo, como parte esencial de la organización (Ventura, 2018).
- D. Riesgo:** Se refiere al sentimiento que tiene los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos. Aquellas organizaciones en las que el clima organizacional imperante no permite tomar ciertos riesgos que implique retos que debilitan la motivación y la conducta asociadas al logro. Se considera que esta dimensión es sumamente importante, ya que, si no se asumen riesgos, entonces la organización no innovará, se estancará y morirá en el tiempo (Arapa, 2015).
- E. Calidez:** Esta dimensión hace referencia a la percepción por parte de los miembros de la organización acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados. Diversos estudios resaltan la importancia de las relaciones interpersonales dentro de la organización para que pueda cumplir sus metas y objetivos, sin esto se estará creando un clima hostil e intranquilo, donde el trabajador tendrá la percepción de su trabajo es una carga, lo cual interferirá en su desempeño laboral (Nieves, 2016).
- F. Apoyo:** Es la ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo, énfasis en el apoyo mutuo desde arriba y desde abajo.
- G. Estándares:** Aquí se refleja la percepción que tienen los miembros sobre el hincapié que hacen las organizaciones sobre las medidas o pautas de rendimiento,

es decir, la importancia de percibir claramente el establecimiento de objetivos para el cumplimiento de metas, así como, patrones o medidas de desempeño, que permitan la evaluación de los miembros de la organización. Es muy importante, debido a que muchas veces las personas con alta capacidad de poder no se ven motivadas por altas exigencias, a menos que implique el reconocimiento o status que los llevan a tener control y poder. Así como también, las personas con alta necesidad de afiliación responden a los estándares, lo hacen para complacer a sus jefes y compañeros, ganando así la aprobación y aprecio de estos.

- H. Manejo de conflictos:** Esta dimensión se basa en el hecho de que los miembros de la organización puedan discutir y resolver sus discrepancias, respetando y aprendiendo a escuchar las opiniones de sus contrapartes; sin importar el grado jerárquico al cual pertenecen y así lograr solucionar en conjunto los diferentes problemas que se les presenten.
- I. Identidad:** Muestra el grado de identificación y el nivel de lealtad que tienen los individuos con la organización, es decir, se refiere al sentimiento de pertenencia que tienen los individuos hacia su organización, comprometiéndose cada vez más y dando lo mejor de sí para el éxito propio y de la empresa (Quispe Vargas, 2015).

#### 1.1.4. Elementos del Clima Organizacional

Un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo. Los directivos de las organizaciones deben percatarse que miden parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, solo obtendrán logros a corto plazo.

Por lo tanto, nos permitimos recalcar que, el ambiente laboral no se ve ni se toca; pero es algo real dentro de la organización que está integrado por una serie de elementos que condicionan el tipo de clima en el que laboran los empleados. Castillo en el 2020, dentro de sus publicaciones, expresó que el clima en las organizaciones está integrado por elementos como:

- El aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir el empleado en la organización.

- Los grupos dentro de la organización, como lo son la estructura, los procesos, la cohesión, las normas y los papeles.
- La motivación basándose en las necesidades, el esfuerzo y el refuerzo.
- El Liderazgo donde incluye el poder, las políticas, la influencia, y el estilo.
- La estructura con sus macro y micro dimensiones.
- Los procesos organizacionales, como lo son la evaluación, el sistema de remuneración, la comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Añade también que estos seis elementos determinan el rendimiento del personal en función de: alcance de los objetivos, satisfacción en la carrera, la calidad del trabajo, su comportamiento dentro del grupo, considerando el alcance de objetivos, la moral, resultados y cohesión. Desde el punto de vista de la organización redundará en la producción, eficacia, satisfacción, adaptación, desarrollo, supervivencia y absentismo (Castillo & Del Pino, 2020).

#### **1.1.5. Importancia del Clima Organizacional**

Dentro del proceso de evolución y desarrollo de una organización se considera importante el estudio de clima organizacional, para así obtener información que proporcione una perspectiva clara del mundo interno de la organización. Al valorar el clima organizacional nos permitirá (Brunet, 2011):

- Obtener información sobre las reacciones, disposiciones y valoraciones de los miembros en relación con las diversas variables que intervienen en una organización (supervisión, metodologías, estructuras, etc.)
- Poder disponer información sobre las condiciones laborales
- Incentivar la participación en las diversas actividades del sistema.
- Potenciar los mecanismos de comunicación y de relación.
- Obtener una visión integradora de la organización.
- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y proveer los problemas que puedan surgir.

## 1.2. SATISFACCION LABORAL

Vargas, L. (2015), define a “la satisfacción laboral es la manera de cómo se siente el individuo en su centro de trabajo y abarca muchos aspectos como: el salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de trabajo, etc. Dicha variable es relativamente estable, por ser una actitud que está basada en creencias y valores que la misma persona desarrolla hacia su propio trabajo”. También se puede mencionar que es el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo; siendo esta una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación en el empleo.

Satisfacción, en su ámbito más común, es el cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado. En su ámbito más general es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia externa. La mayor o menor sensación de satisfacción, dependerá de la optimización del consumo energético que haga el cerebro. Cuanto mayor sea la capacidad de neurotransmitir, mayor facilidad de lograr la sensación de satisfacción. Al hablar de satisfacción, es importante tener en cuenta no confundir esta con la felicidad, aunque sí es necesario estar satisfechos para poder entender que es la felicidad plena (Gamboa, 2016).

La satisfacción laboral es la actitud general que la persona tiene hacia su trabajo que incluye no solo la labor que desempeña, sino también la interacción con sus compañeros, supervisores, políticas de trabajo, reglamentos, condiciones, otros; por ello, la evaluación de esta variable es la suma de diversas dimensiones o elementos del trabajo. Entendiéndose como los sentimientos hacia la organización que se manifiestan mediante el orgullo de pertenecer a ella, la satisfacción en el puesto de trabajo es la complacencia que se siente al pertenecer a una organización determinada y en la cual se logra alcanzar objetivos y metas propuestas (Quispe & Paucar, 2018).

La satisfacción en el trabajo se manifiesta como el grado de placer o gusto que tiene una persona con respecto a su trabajo y que ello aumenta cuando la actitud hacia ciertos factores (como el puesto en sí, el reconocimiento, la oportunidad para mejorar, entre otros) son positivos (Robbins & Judge, 2013). Mientras que Reitz, menciona que, si el empleado no logra satisfacción con el trabajo, pues habrá consecuencias negativas de su

comportamiento como: ausentismo, rotación de personal, retardos y apatía. En cambio, si se mantiene satisfecho, se verá reflejado en actitudes positivas y buena realización de sus funciones; sin embargo; su satisfacción está determinada por sus características personales y el trabajo mismo (Marin & Placencia, 2017).

La división más simple de la satisfacción laboral es la que distingue entre satisfacción laboral intrínseca y extrínseca. La intrínseca está originada por factores relacionados con la tarea en sí (variedad, dificultad, interés, autonomía, posibilidad de aprender, etc.). Por su parte, la extrínseca tiene su origen en fuentes externas al empleado, ligadas al contexto o ambiente en el que la tarea se desarrolla, relaciones con los supervisores y con los compañeros, salario, horas de trabajo, seguridad, reconocimiento (Marin & Placencia, 2017).

### **1.2.1. Teoría de la Satisfacción Laboral (Hertzberg)**

Esta teoría también es conocida como “Teoría dual” o “Teoría de la motivación-higiene”, fue propuesta por el psicólogo Frederick Herzberg basándose en la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actividad hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo (Javier-Reyes, 2017).

Desde su perspectiva, Herzberg divide esta teoría en dos factores: En primer lugar, los denominados como factores higiénicos, refiriéndose a la idea de mejorar los elementos que pudiese generar cierta manifestación en la satisfacción de los trabajadores; estos están relacionados con el contexto de trabajo y se refieren a los niveles de orden inferior de las necesidades planteadas por la teoría de la pirámide de Maslow que son las fisiológicas, de seguridad y sociales. En segundo lugar, se encuentran los factores motivacionales que generan un aumento en la productividad debido a una motivación sostenida en el tiempo, considerando que la motivación viene de la mano con emociones relacionadas con el reconocimiento y la significación de su trabajo. Su existencia produce sensaciones de satisfacción o no satisfacción (Chiavenato, 2011).

### **1.2.2. Factores integrantes de la satisfacción laboral**

#### **A. Condiciones físicas y/o materiales**

Son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como un indicador de la eficiencia y el desempeño. Dentro de las condiciones físicas

se considera el confort, está dado por las condiciones de comodidad que se ofrece en un establecimiento de salud como: la ventilación e iluminación, la limpieza y orden de los ambientes, etc. Los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por la comodidad personal para realizar bien su trabajo, dicha comodidad está referida a los aspectos de amplitud, distribución de ambientes - mobiliario suficiente, privacidad, operatividad y disponibilidad de servicio (Villavicencio, 2018).

## **B. Beneficios laborales y/o remunerativos**

Los sistemas de remuneración tienen gran importancia como factores de influencia y de determinación de la satisfacción laboral, ya que satisfacen una serie de necesidades fisiológicas del individuo; son símbolos de "status" que significan reconocimiento y seguridad; proporcionan mayor libertad en la vida humana y por medio de ellos se pueden adquirir otros valores (Anco & Paredes, 2016).

Si las remuneraciones son justas y equitativas, entonces, se desarrolla una mayor satisfacción, porque los empleados sienten que reciben recompensas en proporción a su desempeño. Por el contrario, si consideran las recompensas inadecuadas para el nivel de desempeño, tiende a surgir la insatisfacción en el trabajo, desarrollando en el trabajador un estado de tensión que intenta resolver ajustando su comportamiento que pueden afectar la productividad y producir el deterioro de la calidad del entorno laboral (Bravo, 2017).

## **C. Políticas Administrativas**

Las políticas son el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador y constituyen medios para alcanzar las metas u objetivos. Asimismo, explican el modo en que se conseguirán las metas, y sirven como guías que definen el curso y ámbito general de las actividades permisibles para la consecución de metas. Funcionan como base para las futuras decisiones y acciones, ayudan a coordinar los planes, controlar la actuación e incrementar la consistencia de la acción aumentando la probabilidad de que directivos diferentes tomen decisiones similares cuando se enfrenten independientemente a situaciones parecidas. Las políticas deben ser lo suficientemente amplias, de miras, estables y flexibles como para que puedan ser aplicadas en diferentes condiciones, a su vez deben ser coherentes y ayudar a resolver

o prevenir problemas específicos. Establecer normas claras y concisas que fijan áreas de autoridad (Arapa, 2015).

#### **D. Relaciones Sociales**

Se refiere a la interacción del personal de salud con la Institución de salud, así mismo del personal con los usuarios. Las buenas relaciones interpersonales dan confianza y credibilidad, a través de demostraciones de confidencialidad, responsabilidad y empatía. Es importante una comunicación efectiva en la que sea relevante el entendimiento, la comprensión, el respeto, y la ayuda mutua para superar debilidades, afianzar fortalezas que redunden en la convivencia, el crecimiento de las personas la calidad de su desempeño y el beneficio de quienes reciben sus servicios. El estilo de trabajo es por lo general un asunto de actitud, una actitud mental positiva no solo hace el trabajo más agradable, sino que lo hace más productivo. En la organización del trabajo de Enfermería prevalece el modelo funcional y en forma incipiente se trata de aplicar propuestas de trabajo en equipo, del cual aún no se percibe resultados por los problemas de interacción personal que no facilita la participación y el compromiso de los profesionales (Morales & Tirapé, 2013).

#### **E. Desarrollo Personal**

Se refiere cuando los empleados suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades y que les ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento. Estas características hacen que el trabajo represente un mayor desafío para la mente. Se refiere al deseo de cumplir nuestros deseos más profundos, es decir, hacer realidad lo que somos en potencia, es el deseo de ser cada vez más lo que uno es, de llegar a ser lo que uno es capaz de llegar a ser.

#### **F. Desempeño de Funciones**

Es la valoración con la que asocia el trabajador con sus tareas cotidianas en la entidad que labora. El desempeño en el ámbito laboral es la aplicación de habilidades y capacidades que el puesto requiere del ocupante para el manejo eficiente de sus funciones; por otro lado, el desempeño es la aptitud o capacidad para desarrollar completamente los deberes u obligaciones inherentes a un cargo con responsabilidad durante la realización de una actividad o tarea en el ejercicio de su profesión. Por lo

tanto, en el desempeño del trabajo, no solo se necesita de las habilidades, destrezas, conocimientos, etc. para la correcta ejecución de una determinada tarea, también es fundamental y necesaria la intervención de otros conceptos como el interés, la voluntad y la intención de realizar el trabajo.

## **G. Relación con la Autoridad**

Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas, siendo otro determinante importante de la satisfacción del empleado en el puesto. Se considera que el éxito laboral está condicionado por el grado de aceptación y/o rechazo al jefe y a los trabajadores les interesa la responsabilidad con el jefe. Sin embargo, la reacción de los trabajadores hacia su supervisor dependerá usualmente de las características de ello, así como de las características del supervisor. La participación que se les permita a los empleados afecta también su satisfacción con el supervisor. La conducta del líder afectará la satisfacción del subordinado en el empleo y particularmente la satisfacción respecto del líder.

### **1.2.3. Importancia de la Satisfacción Laboral**

Los motivos para interesarse por el grado de satisfacción laboral existente son porque los trabajadores pasan una porción considerable de sus vidas en las organizaciones:

- Existen muchas evidencias de que los empleados insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más.
- Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud física y psicológica.
- Una fuerza de trabajo satisfecha se traduce en más productividad debido a menos variaciones provocadas por el ausentismo o las renunciaciones de los buenos empleados.
- Los estudios demuestran que la satisfacción laboral constituye un buen predictor de longevidad, de adhesión a la empresa, mejora la vida no solo dentro del lugar de trabajo, sino que también influye en el entorno familiar y social.

### **1.2.4. Resultados de la Satisfacción Laboral**

Para Robbins y Judge (Robbins & Judge, 2013), el interés de los administradores en la satisfacción con el trabajo se centra en su efecto en el desempeño de los empleados y es por ello que existen estudios con relación a la satisfacción en la productividad, ausentismo y rotación.

### **A. Satisfacción y productividad**

La productividad implica una preocupación tanto por la eficacia como por la eficiencia, cuando se reúnen datos de satisfacción y productividad en toda la organización más que en el plano individual, se encuentra que las empresas con más empleados satisfechos son más eficaces que aquellas con menos empleados satisfechos. Es muy posible que la razón de que no exista bastante apoyo para hipótesis de que la satisfacción es causa de la productividad es porque los estudios se han enfocado en las personas más que en las compañías y que las medidas de la productividad en el plano de los individuos no toman en cuenta todas las influencias recíprocas y las complejidades de los procesos que se desenvuelven en el trabajo. Por ende, aunque no se esté en posición de decir que un trabajador más contento es más productivo, quizá sea cierto que las organizaciones contentas con más productivas (Robbins & Judge, 2013).

### **B. Satisfacción y ausentismo**

El ausentismo se define como la inasistencia frecuente al trabajo y constituye un costo de interrupciones enormes para los empleadores, obviamente es difícil que una organización opere bien y alcance sus objetivos si los empleados no llegan a sus puestos. Ante esto existe una relación negativa consistente entre la satisfacción y el ausentismo, pero la correlación va de moderada a débil. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos pierdan su empleo, hay otros factores que afectan la relación y reducen el coeficiente de correlación. Por ejemplo, las organizaciones que tienen prestaciones dan con facilidad incapacidades por enfermedad, animan a todos sus empleados, inclusive a empleados que están muy satisfechos a tomarse días libres (Robbins & Judge, 2013).

### **C. Satisfacción y rotación**

La satisfacción también se relaciona de manera negativa con la rotación, pero la correlación es más fuerte que la que existe con el ausentismo, sin embargo, otra vez hay factores como las condiciones del mercado de trabajo, las expectativas sobre las oportunidades alternas de trabajo y la extensión de la antigüedad con la organización, que son restricciones importantes para la decisión de dejar el trabajo que se tenga actualmente. Un moderador importante de la relación entre la satisfacción y la rotación es el nivel de desempeño del empleado; específicamente,

el nivel de satisfacción es menos importante para predecir la rotación de aquellos con desempeño superior (Robbins & Judge, 2013).

### 1.3. Clima organizacional y la satisfacción laboral en las teorías de la administración

La organización es “Un conjunto de personas cuyos esfuerzos, acciones se coordinan para conseguir un cierto resultado u objetivo que interesa a todas ellas, aunque su interés pueda deberse a motivos muy diferentes” (Chiavenato, 2011). Son entidades sociales dirigidas a metas, diseñadas con una estructura deliberada y con sistemas de actividades coordinados y vinculados con el ambiente externo (Robbins & Judge, 2013). También se define como sistemas abiertos cuyas partes están relacionadas entre sí y con su medio ambiente.

La naturaleza de esta relación es de interdependencia debido a que todas las partes del sistema afectan y son afectados mutuamente. Es decir, un cambio en una parte del sistema (subsistema) afectará a otras partes del sistema (Hellriegel & y Slocum, 2009).

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinado, formado por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para su existencia. Una organización solo existe cuando: hay personas capaces de comunicarse, están dispuestas a actuar conjuntamente y desean obtener un objetivo común (Chiavenato, 2011). Brunet, señala que la organización es como “Un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas”. (Brunet, 2011).

El clima organizacional y satisfacción laboral están definidos por principios y procesos que surgen a partir de las teorías de administración, éstas a su vez, mantienen su vigencia para el análisis del fenómeno que se aborda. La teoría de la administración científica fue expuesta por Frederick Taylor a base de estudios sobre movimiento y tiempo que incrementan la eficiencia de un proceso, además, fue clave para la organización industrial durante el siglo XX; sus principales enfoques están dados por la organización formal y establecía que los trabajadores que eran incentivados desempeñaban un mejor trabajo, dictaba que el salario debería de ser equivalente a la productividad del trabajador, lo cual podía ser un factor para elevar la autoestima.

Posteriormente, Henry Fayol fue quien desarrolló la teoría clásica de la administración, reconoció 14 principios que guían el proceso administrativo de una manera más efectiva; estos principios se utilizarían más adelante para la evaluación del clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de una institución, los cuales son: división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección,

subordinación de los intereses individuales a los generales, remuneración del personal, centralización, cadena escalar, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y espíritu de equipo.

La teoría de las relaciones humanas fue planteada por Elton Mayo, con el propósito de alcanzar una completa eficiencia de la producción teniendo en cuenta la relación laboral entre el trabajador y el patrón, en ella se hizo énfasis en las relaciones interpersonales, contemplando las limitaciones de la teoría clásica, y sus principales enfoques están dados por la organización informal, la motivación, la comunicación, el liderazgo y la dinámica de grupo. En esta teoría, el clima organizacional y la satisfacción laboral pueden ser afectados ya sea de manera positiva o negativa, ya que dependerá de las relaciones humanas que se establezcan en el trabajo.

En los años 50's, Maslow desarrolla la teoría de la jerarquía de necesidades, señalando que cuando una necesidad de orden inferior se encuentra suficientemente satisfecha, deja de actuar como motivador activo de la conducta, permitiendo la paulatina activación de las necesidades que le siguen en la jerarquía que pasan a ser el nuevo motivador. Los cinco niveles de necesidades identificadas por Maslow son: necesidades fisiológicas (orientadas a la supervivencia del hombre), necesidades de seguridad (estabilidad, protección, orden), necesidades de amor y el sentimiento de pertenencia (afecto, cariño, amistad, aceptación), necesidades de estima (autoconfianza, valía, logro), y necesidades de autorrealización (deseo de llegar a ser todo aquello en que uno es capaz de convertirse).

Las teorías surgidas hasta este momento se centraron en las estructuras de la organización y en las relaciones interpersonales. Aunque estas influyen en el clima organizacional y la satisfacción laboral, no es hasta la teoría del clima organizacional de Rensis Likert, que pudiera decirse que se aborda el tema desde la percepción de los trabajadores y directivos.

Sin embargo, la teoría más importante en la que se basaron los estudios del clima organizacional y satisfacción laboral, es la teoría del Desarrollo Organizacional (DO), la cual hizo énfasis en el desarrollo planificado de las organizaciones, y propuso un conjunto complejo de ideas sobre la relación conformada por los tres subsistemas "persona-organización-ambiente". Su metodología se basó en el conocimiento, análisis y propuestas de mejora en los momentos denominados descongelamiento, cambio y congelamiento. Diversos autores coinciden que dentro de la teoría del DO, el clima organizacional se define como las percepciones de los empleados de su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los empleados (jefes y compañeros), y la

comunicación informal; por tanto, su percepción es clave para coadyuvar al éxito de cualquier organización. (Zapata, 2022)

**Cuadro N. 1. Aportaciones de las teorías administrativas al clima organizacional y la satisfacción laboral**

Teoría	Año	Principales teóricos	Aportaciones
<b>Científica</b>	1856 - 1915	Frederick W. Taylor	En sus principios secundarios incluye: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupación por el ambiente de trabajo</li> <li>• Capacitación y el desarrollo del trabajador.</li> </ul>
<b>Clásica</b>	1841 - 1925	Henri Fayol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 14 principios de la administración</li> </ul>
<b>Relaciones humanas</b>	1930	Elton Mayo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dentro de las ciencias del comportamiento incluye la actividad humana como recompensa personal.</li> <li>• En sus aportaciones menciona que la persona humana es motivada esencialmente por la necesidad de estar en compañía y ser reconocida.</li> </ul>
<b>Burocrática</b>	1864 - 1920	Max Weber	En las características del modelo de la burocracia se encuentra: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación formal</li> <li>• Competencia profesional</li> </ul>
<b>Escuela estructuralista</b>	1950	Etzioni Mayntz Dahendorf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hace énfasis en la importancia del trabajador en el ambiente laboral de la empresa</li> </ul>
<b>Conductista</b>	1960	Abraham Maslow Douglas McGregor	Sus principales aportaciones se basan en los siguientes elementos de la organización. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilos de trabajo</li> <li>• Motivación humana</li> <li>• Se realiza principal énfasis en las:</li> <li>• Necesidades de Maslow</li> <li>• Factores motivacionales entre los miembros de la organización.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia basada en revisión bibliográfica. San Luis Potosí, S.L.P. 2020

El desarrollo organizacional, como una teoría, aparece a finales de los años 60's, siendo considerado una herramienta de nueva generación, con las que organizaciones tienden a trabajar en el comportamiento de sus empleados. Los principales autores de esta teoría son Richard Beckhard y Warren Bennis, quienes coincidían que el factor humano es lo más importante de una organización, argumentaban que, modificando sus actitudes, se modificaba la estructura de una organización, a fin de obtener mejores resultados en sus modelos operacionales y como resultado tener más valor y ser más competitivos.

El desarrollo organizacional introduce conceptos tales como: cultura organizacional, cambio, desarrollo, dinamismo. Se enfatizan los cambios estructurales para dar dinamismo a la organización, los cuales son cuidadosamente planeados, Se manejan también los postulados básicos del desarrollo organizacional, mismos que reciben

influencia de las leyes de la dialéctica. Además, se generan modelos y procesos de desarrollo.

### **1.3.1. Importancia de la medición del clima organizacional y la satisfacción laboral**

El estudio del clima organizacional es importante, ya que permite conocer en forma científica y sistemática las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo; con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano.

La elaboración del estudio del clima organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización del entorno y de los factores humanos. Por tanto, muchas organizaciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano y requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional. Al evaluar el clima organizacional se conoce la percepción que el personal tiene de la situación actual de las relaciones en la organización, así como las expectativas futuras, lo que permite definir programas de intervención y desarrollar un sistema de seguimiento y evaluación. Cuando se realizan intervenciones para el mejoramiento organizacional, es conveniente realizar mediciones iniciales del clima organizacional como referencia objetiva y técnicamente bien fundamentada, más allá de los juicios intuitivos o anecdóticos. Dicha medición permite una mejor valoración del efecto de la intervención. Un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo (Ministerio de Salud del Perú, 2009).

Según Cruz, N (2014), la medida de la satisfacción laboral presenta una serie de ventajas:

- Permite conocer las actitudes de los trabajadores, tanto de modo global como en sus diversas facetas, y establecer las posibles diferencias que puedan presentarse en los distintos grupos de empleados.
- Dada la importancia que tiene la satisfacción laboral, tanto para el trabajador como para la organización, las medidas periódicas de satisfacción permiten prevenir y modificar las actitudes negativas.
- Las medidas de satisfacción laboral incrementan el flujo de información en todas las direcciones, permitiendo conocer la aceptación de los cambios y avances propuestos.

#### 1.4. Marco Legal Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)

- Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Ley N° 30222, Modificatoria de Ley N° 29783, Ley SST
- Decreto Supremo N° 005-2012-TR, Reglamento de la Ley SST
- Decreto Supremo N° 006-2014-TR, Modificatoria de Reglamento de la Ley SST
- Decreto Supremo N° 012-2014-TR, Modificatoria de Reglamento de la Ley SST (Registro único de accidentes de trabajo)
- Decreto Supremo N° 016-2016-TR. Modificatoria de Reglamento de la Ley SST (EMO cada 2 años)
- D.S N° 001-2021-TR – Decreto Supremo que modifica diversos artículos del Reglamento de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Decreto de Urgencia N° 044-2019, que establece medidas para fortalecer la protección de salud y vida de los trabajadores (168-A)
- Decreto Supremo N°002-2020-TR, que Modifica el art. 77 del Decreto Supremo N° 005-2012-TR Reglamento de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (DISPOSICIÓN COMPLEMENTARIA MODIFICATORIA)
- Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo Essalud
- Ley N° 30947, Ley de Salud Mental
- Decreto Supremo N° 007-2020-SA Reglamento de la Ley N° 30947, Ley de Salud Mental
- Resolución Ministerial N° 180-2020-MINSA Guía Técnica para el Cuidado de la Salud Mental del Personal de la Salud
- Resolución Ministerial N° 186-2020-MINSA Guía Técnica para el cuidado de la Salud Mental en el contexto del COVID-19
- Ley N° 26842, Ley General de Salud, y sus modificatorias.
- Ley N° 28983 Ley de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres

## 2. ANALISIS DE ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

### 2.1. Antecedente internacionales

- **Zapata Carranza, Adilene Cristina. (2022). México. Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el personal de enfermería de un hospital público.** Resumen: Objetivo: analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de enfermería del Hospital Rural No. 41 en el municipio de Cerritos, San Luis Potosí. Material y métodos: estudio descriptivo-correlacional, diseño transversal, y enfoque cuantitativo. Población de estudio de 46 profesionales, aplicando los instrumentos “Evaluación del Clima Organizacional en Salud por Segredo”, y la “Escala de Satisfacción de McCloskey/Mueller”; los resultados fueron analizados utilizando estadística descriptiva mediante medidas de frecuencia, de tendencia central, y de dispersión. Se utilizó estadística inferencial considerando un nivel de confianza del 95%. Resultados: el 51.2 % de los profesionales de enfermería evaluaron el clima organizacional como adecuado, el 45.7% lo clasificó como “en riesgo”, y el 2.2% como inadecuado. Del total de profesional encuestado, el 82.6% expresa alta satisfacción laboral, y el 17.4% expresa moderada satisfacción laboral. Se obtuvo una fuerza de correlación de Pearson positiva de 0.9732 entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, con una significancia de 0.017. Conclusiones: Existe una correlación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de enfermería del hospital rural, ya que la correlación positiva indicaría en términos generales y basándonos en la metodología correspondiente, que, a mejor clima organizacional, mayor satisfacción laboral en el personal de enfermería.
- **Ángel-Salazar, M; Fernández-Acosta, C; Santes-Bastián, M; Fernández-Sánchez, H; Zepeta-Hernández, D. (2022). México. Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud.** Resumen: Los trabajadores de la salud son personas que prestan apoyo a la gestión clínica-asistencial y proveen los servicios con condiciones de trabajo que influyen en su salud y vida. *Objetivo:* Analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en una institución de salud. *Métodos:* Se realizó un estudio transversal analítico de correlación en una unidad de medicina familiar. El tamaño de la muestra fue de 182 trabajadores, quienes contestaron la Escala de Clima Organizacional integrada por las dimensiones de relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertinencia, retribución,

disponibilidad de recursos, claridad y coherencia en la dirección, estabilidad y valores colectivos; y el Cuestionario de Satisfacción Laboral integrado por los factores de satisfacción relacionado con la supervisión, el ambiente físico, las prestaciones recibidas, la participación y la satisfacción laboral intrínseca. Se obtuvo el consentimiento informado de los participantes. *Resultados:* La mayoría presentó clima organizacional por mejorar (56%) y 40.7% registro como satisfactorio la variable satisfacción laboral a muy satisfactorio (46.2%). Se encontró una correlación significativa moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ( $r_s = 0.205$ ;  $p = 0.05$ ). *Discusión:* La correlación fue semejante a otros estudios, indicando que, a mayor percepción del clima organizacional, mayor será la satisfacción laboral de los trabajadores. *Conclusiones:* Se identificó una correlación positiva entre la percepción del clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud.

## 2.2. Antecedentes nacionales

- **Palma Aparicio, Norma. (2023). Huaraz. Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital.** Resumen: El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital de Huaraz. En este estudio se utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo básica, diseño no experimental de corte transversal, nivel correlacional y un método hipotético deductivo. Se utilizó un muestreo no probabilístico con un tamaño de muestra de 47 enfermeros. La recolección de datos se realizó mediante el uso de encuesta y un cuestionario para cada variable de forma digital. Los resultados obtenidos fueron: 61.7% de enfermeras consideró el clima organizacional como regular, la dimensión recompensa es mala para un 14.9%, la dimensión relaciones fue regular para un 68.1% y mala para el 14.9%. El 83% de enfermeras tenían una regular satisfacción laboral mientras que para el 4.3% fue mala. También se encontró que el 53.2% de enfermeros tenían regular satisfacción laboral con regular clima organizacional, mientras que para el 4.3% hubo buena satisfacción laboral con un clima organizacional regular. en general se halló una significancia de  $p = 0.000$  ( $p < 0,05$ ) y un Rho Spearman  $r = 0.511$ . Concluyendo que hay una correlación positiva de un grado moderado entre clima organizacional y satisfacción laboral.

- **Risco Urbina, Yeli. (2023). Tumbes. Clima Organizacional y Satisfacción laboral del profesional de enfermería en servicio emergencia. Hospital Regional II-2 Tumbes, 2022.** Resumen: El presente estudio tuvo como objetivo: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y Satisfacción laboral del profesional de enfermería en servicio emergencia del Hospital Regional II-2 Tumbes. Estudio de tipo cuantitativo y con diseño descriptivo correlacional. La muestra ha estado conformada por 25 licenciados de enfermería, pertenecientes al personal del servicio emergencia, que cumplieron los criterios de inclusión, se aplicaron dos cuestionarios: Clima Laboral de Litwin y Stringer y el cuestionario de Satisfacción Laboral según Herzberg. Los resultados encontrados fueron: Un 96% del clima organizacional favorable y la satisfacción laboral es alta en un 96%. Finalmente, se obtuvo pruebas estadísticas que corroboran la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Afirmando que existe una relación estadística significativa para ambas variables. Así, cuando el clima laboral es favorable la satisfacción es alta. Lo cual va a influenciar de alguna manera en la efectividad del desempeño laboral y por lo tanto en la productividad institucional.
- **Campos, R; Lázaro, G; Isla, E. (2021) Ica. Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en profesionales de enfermería del hospital regional de Ica, diciembre 2020**”. Resumen: El clima organizacional y satisfacción laboral es uno de los aspectos más comunes en un entorno laboral, lo que exige un mejoramiento del ambiente laboral de los profesionales, para lograr la satisfacción en el trabajo. El objetivo fue identificar el clima organizacional y satisfacción laboral en profesionales de enfermería del Hospital Regional de Ica. La Metodología es un estudio cuantitativo, descriptivo, transversal, la muestra fue de 41 profesionales de enfermería seleccionados a través del muestreo no probabilístico por conveniencia. La técnica de recolección de datos fue la encuesta con su instrumento el cuestionario para ambas variables. Resultados: Según datos generales se obtuvo que el 37% (15) pertenecen a servicio de emergencia, el 93% (38) es femenino, el 76%(31) es personal contratado, el 46%(19) tienen de 11 años a más trabajando. Respecto al clima organizacional según dimensión motivación el 59%(24) es desfavorable y 41%(17) favorable, remuneración el 76%(31) favorable y 24%(10) desfavorable, identidad el 80%(33) favorable y el 20% (8) desfavorable, comunicación el 71%(29) favorable y 29% (12) desfavorable, conflicto y cooperación el 54%(22) desfavorable y 46%(19) desfavorable, resultado global el 66%(27) favorable

y 34%(14) desfavorable. Respecto a la variable satisfacción laboral según dimensión satisfacción por el trabajo el 80%(33) medio, 10%(4) alto, y 10%(4) bajo; presión por el trabajo el 78%(32) medio, 15%(6) alto y el 7%(3) bajo; competencia profesional el 85%(35) medio, 10%(4) bajo y 5%(2) alto; promoción profesional el 68%(28) medio, 17%(7) alto y el 15%(6) bajo; resultado global el 73%(30) medio, 15%(6) alto y 12%(5) bajo. Conclusiones: El clima organizacional es favorable y la satisfacción laboral es media.

- **Román Ortiz, Denisse. (2022). Huacho. Clima organizacional y satisfacción laboral del profesional de Enfermería que labora en centro quirúrgico en tiempos de Covid-19, Hospital Gustavo Lanatta Lujan.** Resumen: El objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del profesional de enfermería, que labora en centro quirúrgico, durante la pandemia de COVID-19, del Hospital Gustavo Lanatta Lujan. Huacho. Método: Estudio de diseño no experimental, correlacional, descriptivo y transversal. Participaron en el estudio 20 licenciadas en enfermería de Centro Quirúrgico. La variable clima organizacional se identificó por medio de la Escala de C.O. de Koys & Decottis, mientras que la variable Satisfacción laboral se midió con la Escala de Meliá & Peiró. Los instrumentos tuvieron una confiabilidad de 0,8 y 0,9, respectivamente. La correlación de variables se obtuvo con el coeficiente de correlación de Spearman al 95% de confianza estadística ( $p < 0.05$ ). Resultados: El 78% de enfermeras que presentaron satisfacción laboral alta perciben un buen clima organizacional. El 55% de enfermeras que presentaron una satisfacción laboral baja, perciben un pésimo clima organizacional. La satisfacción laboral se relaciona significativamente con el clima organizacional ( $\rho = 0,458$ ;  $p < 0.05$ ). Conclusiones: Existe una correlación mediana y estadísticamente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de las enfermeras que laboran en el centro quirúrgico.
- **Padilla Montes, Felicita (2020) Callao. Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Personal Profesional de Enfermería. Hospital San José del Callao.** Resumen: El estudio tuvo como objetivo, establecer la relación que existe entre el clima organizacional con la satisfacción laboral del personal profesional de enfermería del Hospital San José del Callao. El estudio realizado correspondió al enfoque cuantitativo, no experimental, diseño correlacional, descriptivo. La muestra estuvo conformada por

80 profesionales de Enfermería del hospital San José Callao. Los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario Clima Organizacional Instrumento tomado de SILVA y ALDAVE (2017) y cuestionario de Satisfacción Laboral Instrumento elaborado por Sonia Palma Carrillo (2005). Cuyos resultados muestran en el clima organizacional, se obtuvo 91% del personal profesional de enfermería considera que hay un clima organizacional favorable y el 9% considera que el clima organizacional es no favorable en su institución. En cuanto a la variable satisfacción laboral se obtuvo un 96.3% del personal profesional de enfermería está satisfecho con su condición laboral. La prueba estadística de correlación bivariada de Spearman arroja un índice de correlación de 0.370 ( $p = 0,001$ ) entre ambas variables. Se concluye que, el clima organizacional y satisfacción laboral poseen una relación directamente positiva estadísticamente significativa, del personal profesional de enfermería del Hospital San José del Callao.

### 2.3. Antecedentes locales

- **Carcausto, A; Ccami, M. (2023) Arequipa. Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Enfermeros de Emergencia de los Hospitales de ESSALUD.** Resumen: Tuvo como objetivo principal el determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de enfermeros de emergencia de los hospitales de Essalud. Con enfoque cuantitativo, diseño correlacional de corte transversal, la población total fue de 130 enfermeros de emergencia de los hospitales de Essalud - Arequipa. Se utilizó como método la encuesta, como técnica el cuestionario y los siguientes instrumentos: “Cuestionario para el estudio de clima organizacional” y la “Escala de satisfacción laboral”. Los hallazgos indicaron que el clima organizacional se consideró “por mejorar” en un 59,8%, así mismo, el 56,1% de los enfermeros tuvieron una satisfacción laboral “media”; predominó el sexo femenino, con edades de 36 a 45 años y el tiempo de servicio fue de 1 a 5 años. Habiendo aplicado la prueba estadística chi cuadrado, se comprobó que las variables estudiadas presentan una relación estadística significativa, aceptándose la hipótesis alterna.
- **Villavicencio Ferrel, J. Arequipa. (2019). Relación entre Clima Organizacional y nivel de Satisfacción Laboral en profesionales de la salud del Centro de Salud Ampliación Paucarpata.** Resumen: Existe amplia literatura sobre la relación entre

clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones de diferentes rubros empresariales, no gubernamentales, públicos y privados, pero esta vez nos enfocamos a realizar el estudio en un Centro de Salud para poder identificar su situación. Objetivo: El propósito de esta investigación fue relacionar el clima y la satisfacción laboral del personal de salud del Centro de Salud Ampliación Paucarpata. Materiales y Métodos: La población estuvo conformada por 54 trabajadores del Centro de Salud Ampliación Paucarpata, de los cuales solo participaron 38 colaboradores hombres y mujeres, luego de aplicarles los criterios de inclusión y exclusión. El nivel de investigación fue Descriptivo- Correlacional. La técnica utilizada fue el cuestionario para el Clima Organizacional y la Entrevista para la Satisfacción Laboral. Con relación a los instrumentos, el instrumento documental fue la Cédula de Preguntas para el clima organizacional y la Cédula de Entrevista para la satisfacción laboral, ambas validadas por investigaciones previas. Resultados: Se encontró que el 86.6% de los profesionales de la Salud presentaron un nivel alto de clima organizacional, en cuanto a la satisfacción laboral se obtuvo que el 68.4% de los profesionales de la salud presentaron un nivel alto. Conclusiones: La prueba estadística que se utilizó en el presente estudio fue la prueba de Chi cuadrado, la cual mostro que el clima organizacional y la satisfacción laboral no presentan relación estadística significativa. Por lo tanto, se rechazó la hipótesis.

## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

### 1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 1.1. Técnica

La técnica que se aplicó para la recolección de datos fue la encuesta.

#### 1.2. Instrumentos

El instrumento para recopilar los datos de la variable independiente fue:

- **Cuestionario para el estudio de Clima Organizacional del MINSA** que consta de 28 ítems que evalúa 3 indicadores y 11 dimensiones: estructura, conflicto y cooperación, motivación, remuneración, toma de decisiones, comunicación organizacional, confort, innovación, liderazgo, recompensa e identidad, instrumento creado por el MINSA en el año 2011 en el Perú, adaptado por el por el Dr. Efraín Gómez Briceño en el año 2017 en la ciudad de Lima, utilizado en el estudio de Carcausto y Ccami en el año 2022. (Anexo 4)

El Cuestionario consta de 28 enunciados, los cuales miden las 11 dimensiones del clima organizacional. Cada ítem presenta las siguientes alternativas:

- Nunca : 1
- A veces : 2
- Frecuentemente : 3
- Siempre : 4

INDICADORES	DIMENSIONES
CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	1. Conflicto y Cooperación
DISEÑO ORGANIZACIONAL	2. Motivación
POTENCIAL HUMANO	3. Identidad
	4. Toma de Decisiones
	5. Remuneración
	6. Estructura
	7. Comunicación organizacional
	8. Confort
	9. Innovación
	10. Liderazgo
	11. Recompensa

Por otra parte, para medir la satisfacción del usuario se empleó como instrumento:

- **Encuesta de Satisfacción Laboral del personal de salud MINSA, MINSA/DGSP/DESS/DGCA, 2002**, adaptado por Rojas y Lora, 2020, con 22 ítems, el cual evalúa 7 factores: Condiciones físicas y/o materiales, Beneficios laborales y/o

remunerativos, Políticas administrativas, Relaciones sociales, Desarrollo personal, Desempeño de funciones y Relación con la autoridad. (Anexo 5)

Cada ítem presenta las siguientes alternativas:

1 = Totalmente en Desacuerdo

2 = Pocas veces De acuerdo

3 = Indiferente

4 = Mayormente de Acuerdo

5 = Totalmente de Acuerdo

De lo que se trata es de marcar con una “X” la posibilidad de respuesta que el encuestado considere más conveniente.

Los 22 ítems se distribuyeron en siete factores de la siguiente manera:

FACTORES		ÍTEMES
Factor I	Condiciones Físicas y/o Materiales	1,2,3,4
Factor II	Beneficios Laborales y/o Remunerativos	15,16
Factor III	Políticas Administrativas	19,20,21,22
Factor IV	Relaciones Sociales	17,18
Factor V	Desarrollo Personal	13,14
Factor VI	Desempeño de Tareas	5,6,7
Factor VII	Relación con la Autoridad	8,9,10,11,12

Para determinar la Satisfacción Laboral Global, se debe sumar el puntaje obtenido de las 22 alternativas marcadas, este indicará en cuál de las siguientes categorías se encuentra:

- a. Alta Satisfacción Laboral:** Cuando se obtiene un puntaje entre 71 a 110 puntos.
- b. Regular Satisfacción Laboral:** Cuando se obtiene un puntaje entre 60 a 70 puntos.
- c. Baja Satisfacción Laboral:** Cuando se obtiene un puntaje entre 22 a 59 puntos.

Para obtener la satisfacción por factores se sumarán los valores marcados de los ítems:

	FACTORES						
	I	II	III	IV	V	VI	VII
<b>Alta Satisfacción Laboral</b>	De 14 a 20 pts	De 07 a 10 pts	De 14 a 20 pts	De 07 a 10 pts	De 07 a 10 pts	De 11 a 15 pts	De 18 a 25 pts
<b>Regular Satisfacción Laboral</b>	De 10 a 13 pts	06 puntos	De 10 a 13 pts	06 puntos	06 puntos	De 08 a 10 pts	De 13 a 17 pts
<b>Baja Satisfacción Laboral</b>	De 04 a 09 pts	De 02 a 05 pts	De 04 a 09 pts	De 02 a 05 pts	De 02 a 05 pts	De 03 a 07 pts	De 05 a 12 pts

### 1.3. Cuadro de Coherencias

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel
<b>Clima Organizacional</b>	Cultura de la organización	- Conflicto y Cooperación - Motivación - Identidad	01 al 08	1) Nunca 2) A veces 3) Frecuentemente 4) Siempre	<b>No saludable</b> (28 a 56) <b>Por mejorar</b> (57 a 84) <b>Saludable</b> (84 a 112)
	Diseño organizacional	- Toma de Decisiones - Remuneración - Estructura - Comunicación organizacional	09 al 17		
	Potencial humano	- Confort - Innovación - Liderazgo - Recompensa	18 al 28		
<b>Satisfacción Laboral</b>	Condiciones físicas y/o materiales	- Confort - Infraestructura - Ambiente	1 al 4	1) Totalmente en desacuerdo 2) Pocas veces de acuerdo 3) Indiferente 4) Mayormente de acuerdo 5) Totalmente de acuerdo	<b>Alta</b> (71-110 puntos) <b>Regular</b> (60 a 70 puntos) <b>Baja</b> (22 – 59 puntos)
	Beneficios laborales y/o remunerativos	- Puntualidad - Salarios	15, 16		
	Políticas administrativas	- Liderazgo - Innovación	19 al 22		
	Relaciones sociales	- Comunidad - Motivación	17, 18		
	Desarrollo personal	- Crecimiento - Línea de carrera	13, 14		
	Desempeño de tareas	- Trabajo seguro - Ergonomía	5 al 7		
	Relación con la autoridad	- Calidad de trato - Amabilidad	8 al 12		

## 2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

### 2.1. Ubicación espacial

La investigación se desarrolló en el Hospital Edmundo Escomel ESSALUD, ubicado en la Calle José Carlos Mariátegui 402, en el distrito de Paucarpata en la ciudad de Arequipa.

### 2.2. Ubicación temporal

La presente investigación se aplicó en diciembre de 2023.

### 2.3. Unidades de Estudio

Las unidades de estudio fueron los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel ESSALUD.

#### 2.3.1. Universo

El universo estuvo compuesto por 81 profesionales de enfermería.

#### 2.3.2. Muestra

Para determinar la muestra se consideró dos aspectos:

### A. Fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población
- $Z_{\alpha}$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (5%).

$$n = \frac{81 * 3.8 * 0.5 * 0.95}{0.0025 (80) + 3.8 * 0.5 * 0.95}$$

$$n = 73$$

Para la determinación de la muestra se hizo uso de los criterios de inclusión y exclusión.

### B. Criterios de Inclusión y Exclusión

#### • Criterios de Inclusión:

- Profesional de enfermería de ambos sexos
- Profesional de enfermería con más de 1 año de tiempo de servicio en el Hospital
- Profesionales de enfermería que acepten participar en la investigación.

#### • Criterios de Exclusión:

- Profesional de enfermería con licencia por enfermedad y/o vacaciones
- Profesional de enfermería que no acepten participar

La muestra final considerada fue de 73 profesionales de enfermería

## 3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 3.1. Organización

Para la recolección de datos se procedió a nivel institucional:

- Se envió una solicitud al Director del Hospital Edmundo Escomel EsSalud, para realizar la aplicación correspondiente de los instrumentos.

- Se coordinó con la Oficina de Capacitación, para solicitar el permiso correspondiente para realizar el recojo de datos en forma presencial y virtual, según sea el caso y para facilitar el llenado de los instrumentos por los profesionales de enfermería.

### 3.2. Recursos

Para el desarrollo de la investigación se hizo uso de los siguientes recursos:

#### a) Humanos:

- Investigadora

#### b) Materiales:

- Fotocopias de los Instrumentos
- Computadora
- Celular
- Cuaderno de notas
- Lapiceros

#### c) Económicos:

- Financiado por la investigadora

#### d) Institucionales:

- Universidad Católica de Santa María
- Hospital Edmundo Escomel EsSalud

## 4. CRITERIOS PARA EL MANEJO DE LOS RESULTADOS

Para el procesamiento de datos se procedió a tabular los datos recogidos en el sistema digital, para su posterior análisis estadístico.

Luego de la recolección de datos, estos fueron sistematizados estadísticamente para el análisis, interpretación y conclusiones finales. Uso de estadística descriptiva e inferencial ( $\text{Chi}^2$ ).

Para la verificación de la hipótesis se trabajó con la prueba estadística de Chi cuadrado de Pearson, para establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Teniendo un  $\alpha = 0.05$  y un nivel de aceptación de 95%.

Fórmula del Chi Cuadrado:

$$x^2 = \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Donde:

$x^2$  = Chi Cuadrada

$F_o$  = Frecuencia Observada

$F_e$  = Frecuencia Esperada

© = Sumatoria



**CAPÍTULO III:  
RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

**1. RESULTADOS**

**Tabla 1.  
Características de los Profesionales en Enfermería**

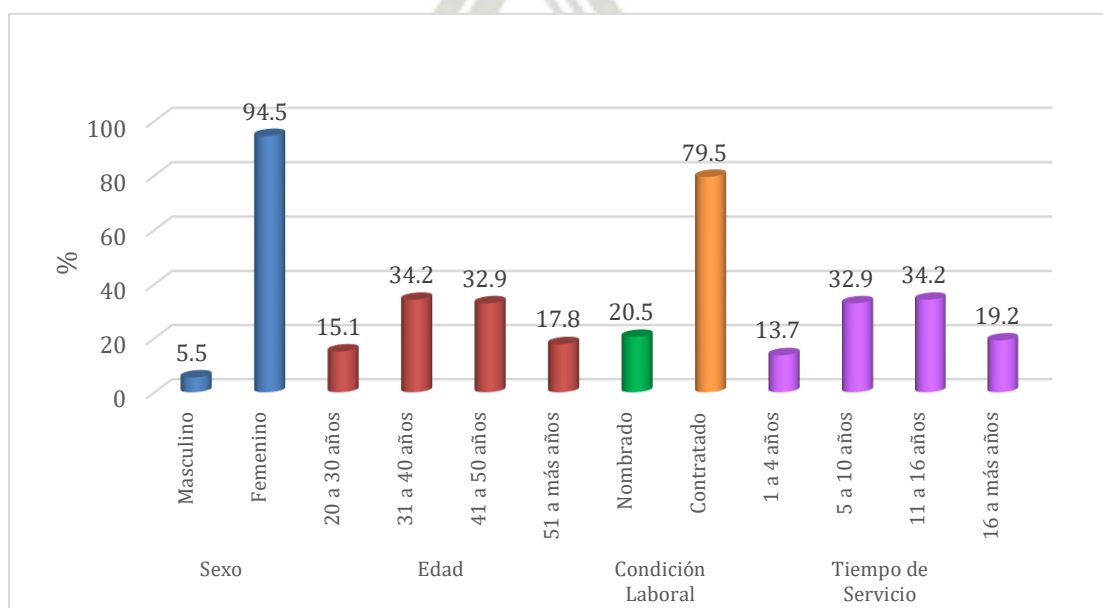
Características de la Población											
Sexo	Fr.	%	Edad	Fr.	%	Condición Laboral	Fr.	%	Tiempo de Servicio	Fr.	%
Masculino	4	5.5	20 a 30 años	11	15.1	Nombrado	15	20.5	1 a 4 años	10	13.7
Femenino	69	94.5	31 a 40 años	25	34.2	Contratado	58	79.5	5 a 10 años	24	32.9
			41 a 50 años	24	32.9				11 a 16 años	25	34.2
			51 a + años	13	17.8				16 a + años	14	19.2
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>	<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>	<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>	<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>

**Nota:** Instrumento aplicado por la investigadora.

En la tabla 1, podemos observar que, en cuanto a las características de la población en estudio, el 94.5% de profesionales de enfermería son mujeres; el 34.2% tienen de 31 a 40 años y el 32.9% de 41 a 50 años; el 79.5% presentan la condición de contratados; el 34.2% tienen de 11 a 16 años, el 32.9% tienen de 5 a 10 años de tiempo de servicio en el hospital.

Lo que nos permite deducir que el profesional de enfermería que labora en el hospital Edmundo Escomel de EsSalud, mayoritariamente son mujeres, existiendo equidad en el rango de edades de 31 a 40 y de 41 a 50 años, actualmente más de las tres cuartas partes están en el régimen de contratados y que el tiempo de servicio se da en los rangos de 5 a 10 años y de 11 a 16 años, que viven laboran en la institución.

**Gráfico 1.  
Características de los Profesionales en Enfermería**



**Tabla 2**

**Factores del Clima Organizacional del Profesional de Enfermería**

Factores del Clima Organizacional	No saludable		Por mejorar		Saludable		Total	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Cultura de la Organización	3	4.1	53	72.6	17	23.3	73	100
Diseño Organizacional	3	4.1	58	79.5	12	16.4	73	100
Potencial Humano	3	4.1	52	71.2	18	24.7	73	100

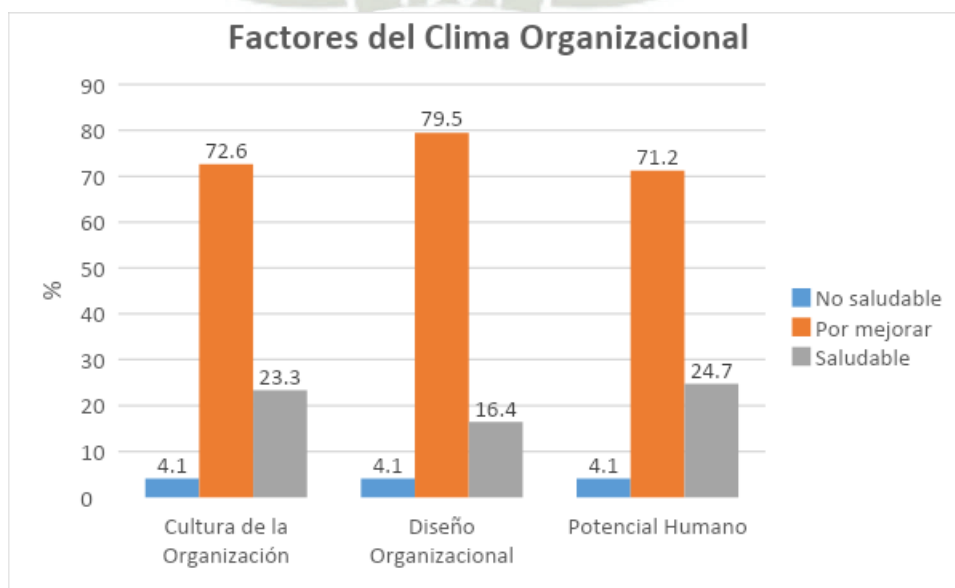
**Nota:** Instrumento aplicado por la investigadora.

En la tabla 2, podemos observar que los profesionales de Enfermería, en cuanto a los factores del Clima Organizacional, el 72.6%, 79.5% y el 71.2% considera que en los indicadores cultura de la organización, diseño organizacional y potencial humano se ubican en la calificación de por mejorar, respectivamente.

Lo que nos permite evidenciar que, en cuanto a los factores del Clima Organizacional, existe la percepción de que el clima se puede mejorar (en mayores porcentajes), seguido de los que consideran que es saludable, lo que nos indicaría que existe una tendencia positiva.

**Gráfico 2**

**Factores del Clima Organizacional del Profesional de Enfermería**



**Tabla 3**

**Clima Organizacional del Profesional de Enfermería**

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>fr</b>	<b>%</b>
No saludable	2	2.7
Por mejorar	58	79.5
Saludable	13	17.8
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>

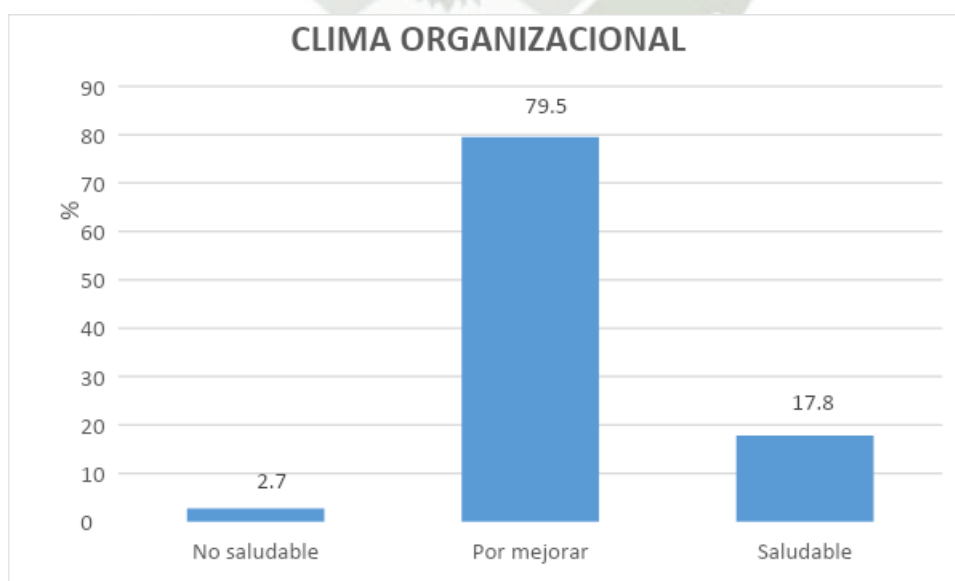
**Nota:** Instrumento aplicado por la investigadora.

En la tabla 3, podemos observar que la población investigada, en un 79.5% percibe que el clima organizacional está por mejorar, el 17.8% que es saludable y el 2.7% que es no saludable.

Más de las tres cuartas partes de los profesionales de Enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel, perciben que el clima organizacional está por mejorar.

**Gráfico 3**

**Clima Organizacional del Profesional de Enfermería**



**Tabla 4**

**Factores de la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**

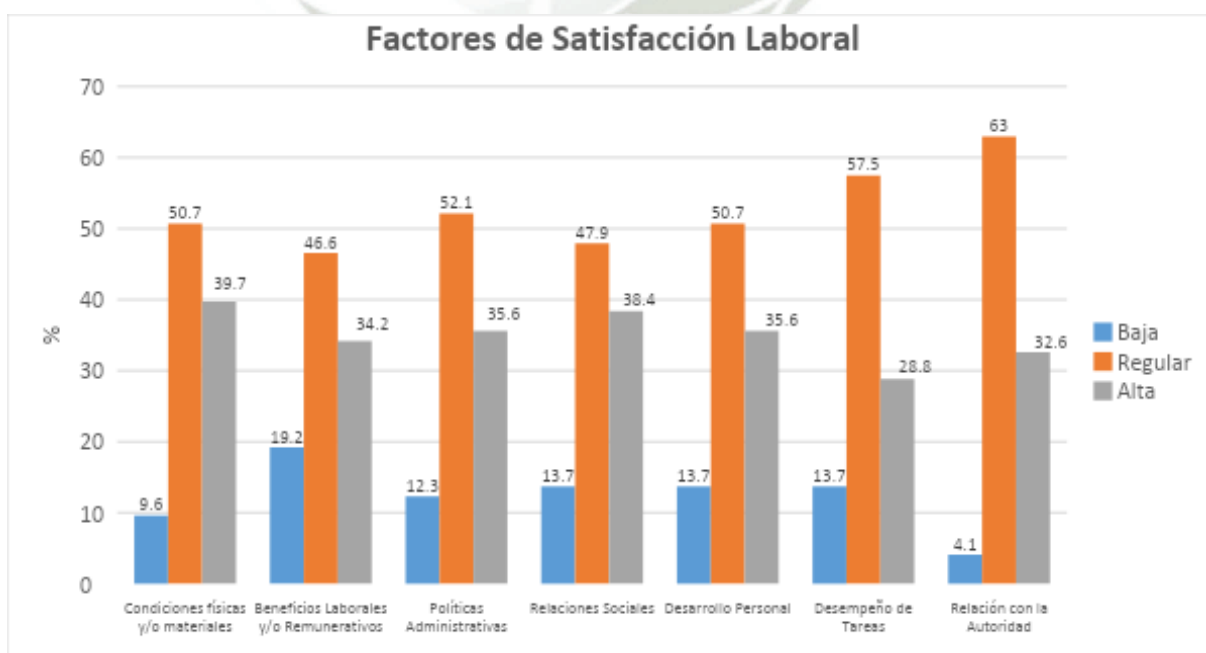
Factores de Satisfacción Laboral	Baja		Regular		Alta		Total	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Condiciones físicas y/o materiales	7	9.6	37	50.7	29	39.7	73	100
Beneficios Laborales y/o Remunerativos	14	19.2	34	46.6	25	34.2	73	100
Políticas Administrativas	9	12.3	38	52.1	26	35.6	73	100
Relaciones Sociales	10	13.7	35	47.9	28	38.4	73	100
Desarrollo Personal	10	13.7	37	50.7	26	35.6	73	100
Desempeño de Tareas	10	13.7	42	57.5	21	28.8	73	100
Relación con la Autoridad	3	4.1	46	63.0	24	32.6	73	100

**Nota:** Instrumento aplicado por la investigadora.

En la tabla 4, podemos observar que los profesionales de Enfermería, en cuanto a los factores de la satisfacción laboral, existe un predominio en la calificación de regular, en las Condiciones físicas y/o materiales (50.7%), Beneficios laborales y/o remunerativos (46.4%), Políticas administrativas (52.1%), Relaciones sociales (47.6%), Desarrollo personal (50.7%), Desempeño de tareas (57.5%) y la relación con la autoridad (63.0%).

**Gráfico 4**

**Factores de la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**



**Tabla 5**  
**Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**

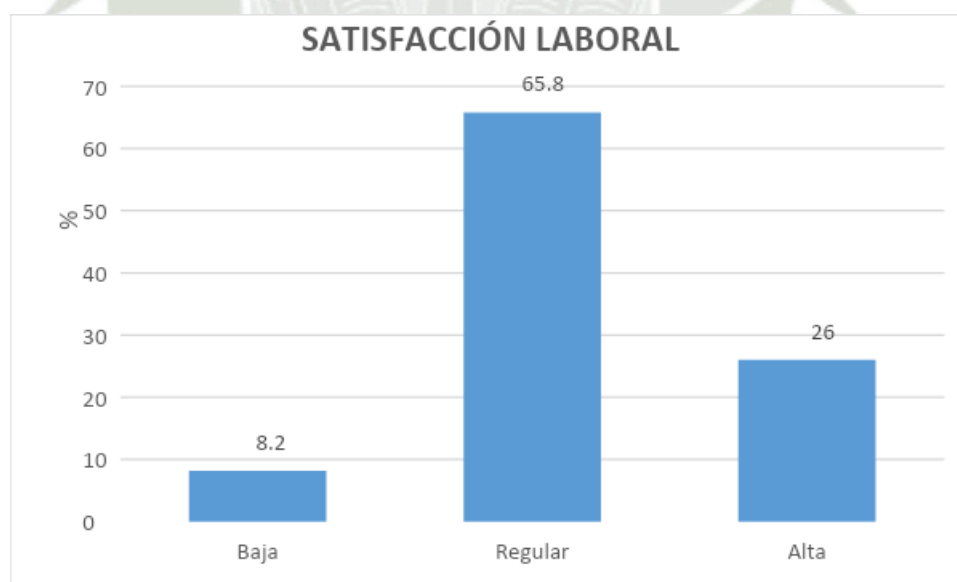
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>fr</b>	<b>%</b>
Baja	6	8.2
Regular	48	65.8
Alta	19	26.0
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>

**Nota:** Instrumento aplicado por la investigadora

En la tabla 5, podemos observar que el 65.8% de los profesionales de Enfermería presentan un nivel de satisfacción laboral regular, el 26.0% presentan un nivel alto y el 8.2% un nivel bajo.

Por lo que podemos deducir que más de la mitad de la población en estudio, presenta un nivel regular de satisfacción laboral.

**Gráfico 5**  
**Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**



**Tabla 6**

**Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**

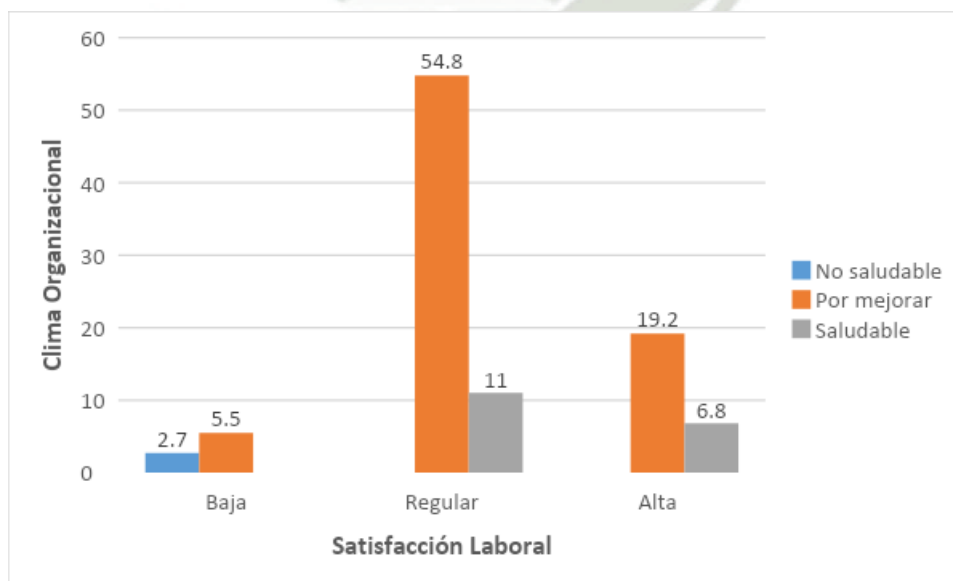
CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL						Total		Rho de Spearman
	Baja		Regular		Alta				
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	
No saludable	2	2.7	0	0.0	0	0.0	2	2.7	rho=0.261 P valor = (0.026)
Por mejorar	4	5.5	40	54.8	14	19.2	58	79.5	
Saludable	0	0.0	8	11.0	5	6.8	13	17.8	
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>8.2</b>	<b>48</b>	<b>65.8</b>	<b>19</b>	<b>26.0</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>	

**Nota:** Instrumento aplicado por la investigadora.

Los resultados muestran que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel - EsSalud es directa, débil y estadísticamente significativa (0,261; p valor<0,05). Esto demuestra que a medida que aumenta el clima organizacional en la institución, se eleva también la satisfacción laboral de los enfermeros.

**Gráfico 6**

**Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**



**Tabla 7**

**Relación de la Cultura de la Organización y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**

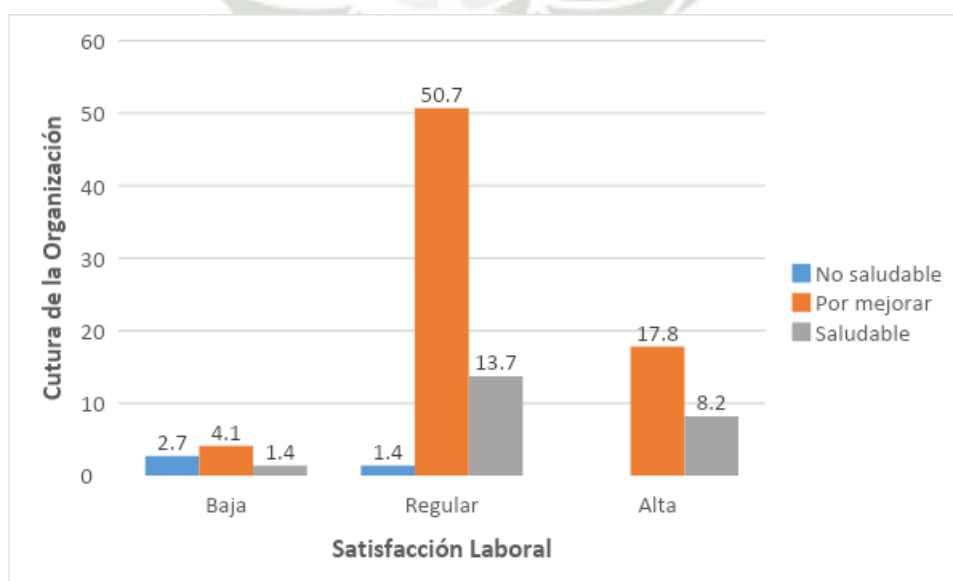
Cultura de la Organización	SATISFACCIÓN LABORAL						Total		Rho de Spearman
	Baja		Regular		Alta				
	fr	%	fr	%	Fr	%	fr	%	
No saludable	2	2.7	1	1.4	0	0.0	3	4.1	
Por mejorar	3	4.1	37	50.7	13	17.8	53	72.6	rho=0.203
Saludable	1	1.4	10	13.7	6	8.2	17	23.2	P valor = (0.034)
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>8.2</b>	<b>48</b>	<b>65.8</b>	<b>19</b>	<b>26.0</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>	

**Nota:** Instrumento aplicado por la investigadora.

Los resultados muestran que la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel - EsSalud es directa, débil y estadísticamente significativa (0,203; p valor<0,05). Esto demuestra que a medida que aumenta la cultura organizacional en la institución, se eleva también la satisfacción laboral de los enfermeros.

**Gráfico 7**

**Relación de la Cultura de la Organización y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**



**Tabla 8**

**Relación del Diseño Organizacional y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**

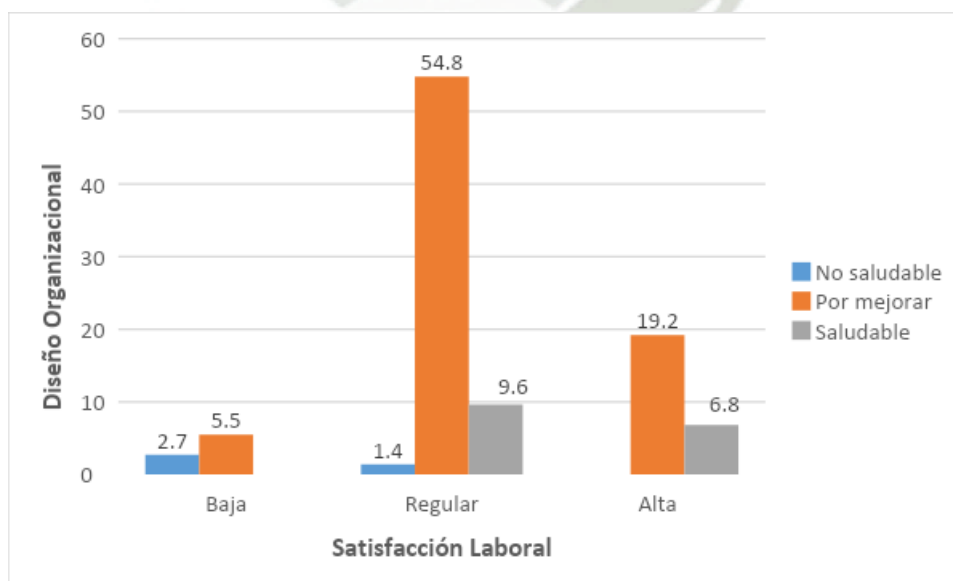
Diseño Organizacional	SATISFACCIÓN LABORAL						Total		Rho de Spearman
	Baja		Regular		Alta		fr	%	
	fr	%	fr	%	fr	%			
No saludable	2	2.7	1	1.4	0	0.0	3	4.1	rho=0.282 P valor = (0.015)
Por mejorar	4	5.5	40	54.8	14	19.2	58	79.5	
Saludable	0	0.0	7	9.6	5	6.8	12	16.4	
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>8.2</b>	<b>48</b>	<b>65.8</b>	<b>19</b>	<b>26.0</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>	

**Nota:** Instrumento aplicado por la investigadora.

Los resultados muestran que la relación entre el diseño organizacional y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel - EsSalud es directa, débil y estadísticamente significativa (0,282; p valor<0,05). Esto demuestra que a medida que aumenta el diseño organizacional en la institución, se eleva también la satisfacción laboral de los enfermeros.

**Gráfico 8**

**Relación del Diseño Organizacional y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**



**Tabla 9**

**Relación del Potencial Humano y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**

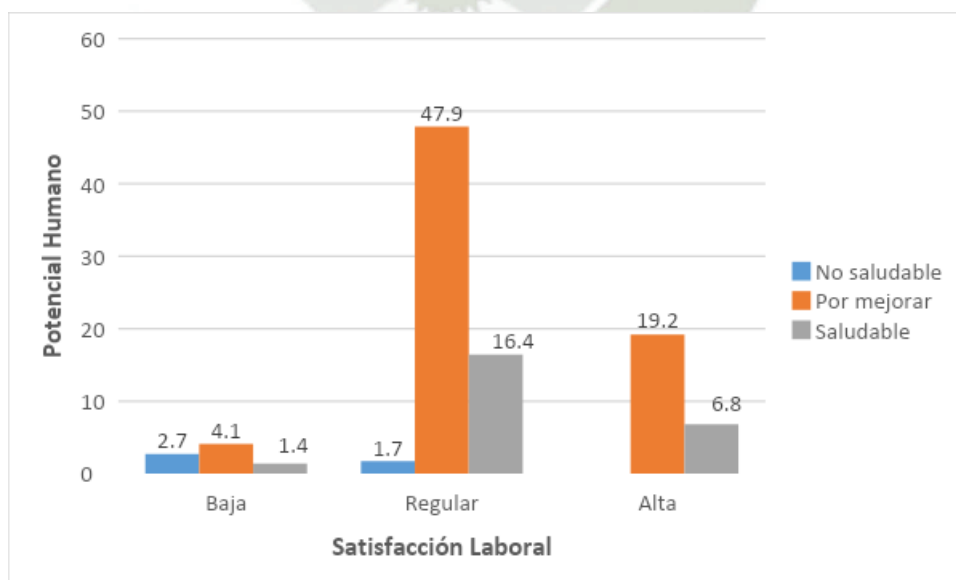
Potencial Humano	SATISFACCIÓN LABORAL						Total		Rho de Spearman
	Baja		Regular		Alta		fr	%	
	fr	%	fr	%	fr	%			
No saludable	2	2.7	1	1.7	0	0.0	3	4.1	rho=0.133 P valor = (0.026)
Por mejorar	3	4.1	35	47.9	14	19.2	58	71.2	
Saludable	1	1.4	12	16.4	5	6.8	18	24.7	
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>8.2</b>	<b>48</b>	<b>65.8</b>	<b>19</b>	<b>26.0</b>	<b>73</b>	<b>100.0</b>	

**Nota:** Instrumento aplicado por la investigadora.

Los resultados muestran que la relación entre el potencial humano y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel - EsSalud es directa, débil y estadísticamente significativa (0,133; p valor<0,05). Esto demuestra que a medida que aumenta el potencial humano en la institución, se eleva también la satisfacción laboral de los enfermeros.

**Gráfico 9**

**Relación del Potencial Humano y la Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería**



## 2. DISCUSIÓN

En la gestión pública, es importante conocer el vínculo que se da entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores, en este caso en el ámbito hospitalario, tal como se evidencia en el presente estudio realizado en 73 profesionales de enfermería, donde se pudo observar que existe una relación directa y de un grado de correlación positiva débil. Los resultados demostraron que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel - EsSalud es directa, débil y estadísticamente significativa (0,261;  $p < 0,05$ ). Esto demuestra que a medida que aumenta el clima organizacional en la institución, se eleva también la satisfacción laboral de los enfermeros. En cambio, en el estudio de **Zapata C.** (2022), evidenció que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de enfermería del hospital rural, ya que la correlación positiva indicaría en términos generales y basándonos en la metodología correspondiente, que, a mejor clima organizacional, mayor satisfacción laboral en el personal de enfermería. Tenemos a **Palma, N.** (2023) que encontró que hay una correlación positiva de un grado moderado entre clima organizacional y satisfacción laboral. Así mismo tenemos a **Risco, Y.** (2023), obtuvo que existe una relación estadística significativa, donde el clima laboral es favorable y la satisfacción es alta. Lo cual va a influenciar de alguna manera en la efectividad del desempeño laboral y por lo tanto en la productividad institucional. **Román, D.** (2022), logró determinar que existe una correlación mediana y estadísticamente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de las enfermeras que laboran en el centro quirúrgico. Sin embargo, **Padilla, F.** (2020), pudo precisar que existe una relación directamente positiva estadísticamente significativa del clima organizacional en la satisfacción del personal profesional de enfermería del Hospital San José del Callao. **Carcausto y Ccami** (2022), comprobó que presentan una relación estadística significativa.

En términos generales, haciendo el análisis de los estudios revisados, se ha podido notar que la mayoría de investigadores que han buscado determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, han encontrado que, si existe una relación directa y

significativa, siendo con tendencia de ser regulares a buenas. Tomando en consideración que es importante evaluar anualmente estas variables, porque el tiempo donde se ejecuten y el personal, siempre nos darán variantes a considerar para lograr una mejor comprensión de los resultados a obtener.

El Clima Organizacional por mejorar presentado por los profesionales de enfermería del Hospital Edmundo Escomel – EsSalud, difiere de lo reportado por **Zapata**, que obtuvo un clima organizacional de adecuado en un hospital de México, al igual que **Padilla**, que encontró que presentan un clima organizacional favorable en un hospital del Callao.

En atención a estos resultados es que el clima organizacional, nos permite conocer, en forma científica y sistemática, donde las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes y/o proyectos que permitan superar de manera priorizada los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano.

El profesional de enfermería presentó regular satisfacción laboral en cuanto a la relación con la autoridad, desempeño de tareas, desarrollo personal, con las condiciones físicas y/o materiales, este hallazgo difiere con lo encontrado por **Zapata**, que evidenció una alta satisfacción laboral, al igual que **Risco**.

La realización de la presente investigación nos permitirá analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el profesional de enfermería de un hospital de EsSalud, donde los resultados mostraron que la población investigada presenta un clima organizacional por mejorar y regular satisfacción laboral. En general, podemos observar que diferentes autores coinciden que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el profesional de enfermería.

## CONCLUSIONES

- PRIMERA** : Los resultados muestran que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Edmundo Escomel EsSalud es directa, débil y estadísticamente significativa (0,261;  $p$  valor < 0,05). Esto demuestra que a medida que aumenta el clima laboral en la institución, se eleva también la satisfacción laboral de los enfermeros.
- SEGUNDA** : Los profesionales de Enfermería que laboran en el hospital Edmundo Escomel ESSALUD de Arequipa, percibieron que el clima organizacional está por mejorar con un 79.5%, alcanzando las mayores puntuaciones en la dimensión cultura de la organización, específicamente en los indicadores conflicto y cooperación, motivación e identidad.
- TERCERA** : Los profesionales de Enfermería que laboran en el hospital Edmundo Escomel ESSALUD de Arequipa, presentan un nivel de satisfacción laboral regular con un 65.8%, obteniendo las mayores puntuaciones en la relación con la autoridad, con el desempeño de tareas y las políticas administrativas.

## RECOMENDACIONES

1. Al Director del Hospital del Hospital Edmundo Escomel EsSalud, que fomente una mejor comunicación con todo el equipo de gestión, para lograr así el cumplimiento de metas e indicadores, se recomienda, promover el reconocimiento y las recompensas, ofrecer oportunidades de participación y autonomía, e implementar programas de bienestar laboral y capacitación
2. Al Director del Hospital del Hospital Edmundo Escomel EsSalud, que, en coordinación con la Coordinadora de enfermería delega funciones de coordinación en todos los servicios, y así tener reuniones constantes para el informe y las soluciones de la problemática de área hospitalaria
3. Al Director del Hospital del Hospital Edmundo Escomel EsSalud, que, en coordinación con la Jefatura de Enfermería, se implemente las actividades recreativas preferidas por los trabajadores, a fin de ofrecerles un espacio de descanso y confraternidad que promueva la cohesión en el equipo de trabajo.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Agudelo, R., Peña, P., Hoyos, C., & Jiménez, M. (2020). *Clima organizacional y percepción de la calidad en una institución de salud de la ciudad de Manizales 2018 – 2019*. Colombia: Vol. 20 Núm 2.
- Anco, S., & Paredes, K. (2016). *Satisfacción laboral y su influencia en la calidad del servicio que brindan los restaurantes turísticos en el distrito de Sauce*. Tarapoto-Perú: Universidad Nacional de San Martín.
- Ángel-Salazar, M., Fernández-Acosta, C., Santes-Bastián, M., Fernández-Sánchez, H., & Zepeta-Hernández, D. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud*. México: Enfermería Universitaria.
- Apancho, G., & Condori, K. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeras de cirugía y centro quirúrgico, hospital regional Honorio Delgado*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- Arapa, S. (2015). *El Clima Organizacional y su relación con el nivel de Satisfacción Laboral del Personal de Salud Asistencial de las Redes Yunguyo*. Puno-Perú: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.
- Bravo, B. (2017). *Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Sede Administrativa de la Gerencia Regional de Salud*. Lambayeque-Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Campos, R., Lázaro, G., & Isla, E. (2021). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en profesionales de enfermería del hospital regional de Ica, diciembre 2020*. Ica-Perú: Universidad Autónoma de Ica.
- Carcausto, A., & Ccami, M. (2022). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Enfermeros de Emergencia de los Hospitales de ESSALUD*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.

- Castillo, C., & Del Pino, N. (2020). *Clima y Cultura Organizacional*. [Internet] [consultado 14 diciembre 2023]. Disponible en: <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. (Novena ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cruz, N. (2014). *Nivel de Satisfacción laboral que poseen los empleados de la dirección de área de salud de Huehuetenango y su relación con el género*. México: Universidad Rafael Landívar.
- Dessler, G. (2011). *Administración de Personal*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Díaz Gavidia, D. (2019). *Clima laboral según el modelo de Litwin y Stringer aplicado a la Empresa Moliperú*. Chiclayo-Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Gamboa, E. J. (2016). *Satisfacción laboral: descripción teórica de sus determinantes*. *Revista Psicología Científica.com*, 12(16). <https://pscient.net/zbhdi>.
- García, C. (2023). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal de salud del Hospital de atención General Celendín*. Cajamarca-Perú: Universidad Nacional de Cajamarca.
- García-Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Colombia: Universidad del Valle.
- Gobierno Peruano. (2022). Autoridad Nacional del Servicio Civil. *Normatividad relacionada a la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)*. [consultado 15 mayo 2024] Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/servir/informes-publicaciones/3572362-normatividad-relacionada-a-la-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-sst>
- Guerrero, M., & Rodríguez, S. (2017). *El Clima laboral como factor condicionante en el nivel de Desempeño Laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Yanahuara*. Arequipa-Perú: UNSA.
- Hellriegel, D., Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Thompson.

- Javier-Reyes, R. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los profesores de la I.E. N° 86045 "César Vallejo" Olleros*. Huaraz: Universidad San Pedro.
- Koontz, H. (2012). *Elementos de la Administración* (Duodécima ed.). México: Mc Graw Hill.
- Lira, C. (2022). *Nivel de satisfacción y desempeño laboral*. Citado 12 marzo del 2025. Disponible desde: <https://acvenisproh.com/revista/index.php/masvita/article/view/483/1253#:text=El%20personal%20de%20Enfermer%C3%ADa%20posee%20en%20una%20funci%C3%B3n%20de%20investigaci%C3%B3n>.
- Marin, H., & Placencia, M. (2017). *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado*. *Horiz Med*, 17, 42-52. doi:<http://dx.doi.org/https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>.
- Ministerio de Salud del Perú. (2009). *Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. Lima-Perú: MINSA- RM N° 623-2008/MINSA.
- Morales, C., & Tirapé, R. (2013). *Análisis del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la empresa Aerostar SA. (Tesis de pregrado) Universidad Estatal de Milagos, Ecuador*.
- Nieves, R. (2016). *Perspectiva existencial del clima y cultura organizacional del hospital "Dr. Tulio Carnevale Salvatierra" del Instituto Venezolano de los seguros sociales*. Venezuela: Universidad de la Rioja.
- Padilla, F. (2020). *Organización y Satisfacción Laboral del Personal Profesional de Enfermería. Hospital San José*. Callao-Perú.
- Palma, N. (2023). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital*. Huaraz.
- Parra, M., Duran, S., Márceles, V., Yarzagaray, J., Valenzuela, I., Payares, K., . . . Ramirez, J. (2018). *Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla*. *Revista Espacios*.
- Piña-Loyola, C. (2013). *Caracterización del clima organizacional del Policlínico Universitario "Cecilio Ruiz de Zárate" de Cienfuegos*. *EDUMECENTRO [Internet]*. citado 22 Nov 2023]; 1 (1) :[aprox. 12 p.]. Disponible en: <https://revedumecentro.sld.cu/index.php/>.

- Pucheu, J. (2014). *Desarrollo y eficacia organizacional: Cómo apoyar la creación de capacidades*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Quispe Vargas, E. (2015). *Clima Organizacional del Servicio de Obstetricia de Alto riesgo Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen*. Andahuaylas-Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Quispe, R., & Paucar, S. (2018). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú*. *Apuntes Universitarios*, 10(2), 64– 83. doi: <https://doi.org/10.17162/au.v10i2.442>.
- Rengifo, L. (2018). *El Clima Organizacional en el comportamiento y productividad de las Empresas. Programas de administración de empresas. Universidad Militar Nueva Granada*. Bogota. Citado: 12 de marzo de 2025) Disponible desde: <https://repository.unimilitar.edu.co/bistream/handle/10654/18175/RengifoDiazLibiaMilen2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y31>
- Risco, Y. (2023). *Clima Organizacional y Satisfacción laboral del profesional de enfermería en servicio de emergenci (Zapata, 2022)a. Hospital Regional II-2*. Tumbes-Perú: Universidad de Tumbes.
- Rivera, D., Rincón, J., & Florez, S. (2018). *Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE*. *Revista Espacios*.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Quince ed.). México: Pearson.
- Rojas Díaz, N. (2020) *Satisfacción Laboral y Calidad del Cuidado de Enfermería en tiempos de COVID-19. Servicio de neonatología del Hospital Víctor Lazarte Echegaray*.
- Román, D. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral del profesional de Enfermería que labora en centro quirúrgico en tiempos de Covid-19, Hospital Gustavo Lanatta Lujan*. Huacho.
- Vargas, L. (2015). *Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional en la I.E. "Sara Antonieta Bullón"*. Chiclayo-Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Ventura, S. (2018). *Clima organizacional de los trabajadores asistenciales del Instituto Nacional de Oftalmología*. Lima-Perú: Universidad César Vallejo.

Villavicencio, J. (2018). *Relación entre Clima Organizacional y Nivel de Satisfacción Laboral en Profesionales de la Salud del Centro de Salud Ampliación Paucarpata*. Arequipa-Perú: Universidad Católica de Santa María.

Zapata, A. (2022). *Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral en el personal de Enfermería de un Hospital Público*. México: Disponible en: URI: <https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/handle/i/7491>.



## ANEXOS

### ANEXO 1

#### GUÍA DE ENTREVISTA

Sra./ Srta. Enfermera del Servicio de \_\_\_\_\_, los siguientes cuestionarios son anónimos y tiene por objetivo recolectar información sobre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de su servicio por lo que solicitamos a Ud. su colaboración contestando con veracidad.

#### CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN

##### 1. SEXO:

Masculino ( )

Femenino ( )

##### 2. EDAD:

Entre 20 – 29 años ( )

Entre 30 – 39 años ( )

Entre 40 – 49 años ( )

Más de 50 años ( )

##### 3. CONDICIÓN LABORAL

Nombrada ( )

Contratada ( )

##### 4. TIEMPO DE SERVICIO

Entre 1 a 5 años ( )

Entre 6 a 10 años ( )

Entre 11 a 20 años ( )

Más de 20 años ( )

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

*Creado por: MINSA, 2011*

*Validado por: Gomez-Briceño, E. 2017*

A continuación, encontrará una serie de situaciones acerca de cómo se relacionan el ámbito laboral y personal. Por favor indique con qué frecuencia ha experimentado cada una de las siguientes situaciones durante los últimos seis meses. Marque con una cruz la casilla que mejor describa su opinión según la siguiente escala de respuesta:

1. NUNCA                      2. AVECES                      3. FRECUENTEMENTE    4. SIEMPRE

N°	DIMENSIONES E ÍTEMS				
<b>Conflicto y Cooperación</b>					
1	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando lo necesito.	1	2	3	4
2	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	1	2	3	4
<b>Motivación</b>					
3	Recibo un buen trato de la Gerencia.	1	2	3	4
4	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer	1	2	3	4
5	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	1	2	3	4
<b>Identidad</b>					
6	Estoy comprometido con mi institución.	1	2	3	4
7	Me interesa el desarrollo de mi institución.	1	2	3	4
8	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi institución.	1	2	3	4
<b>Toma de decisiones</b>					
9	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.	1	2	3	4
10	En mi Dirección participó en la toma de decisiones.	1	2	3	4
<b>Remuneración</b>					
11	Mi salario y beneficios son razonables.	1	2	3	4
12	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.	1	2	3	4
<b>Estructura</b>					
13	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.	1	2	3	4
14	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi Dirección.	1	2	3	4
<b>Comunicación Organizacional</b>					
15	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	1	2	3	4
16	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.	1	2	3	4
17	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	1	2	3	4
<b>Innovación</b>					
18	La innovación es caracterizada por nuestra institución.	1	2	3	4
19	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.	1	2	3	4
20	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.	1	2	3	4
21	Mi dirección es flexible y se adapta bien a los cambios.	1	2	3	4
<b>Liderazgo</b>					
22	Mi Jefe está disponible cuando se le necesita.	1	2	3	4
23	Nuestros Directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de la empresa.	1	2	3	4
<b>Recompensa</b>					
24	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	1	2	3	4
25	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	1	2	3	4
26	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.	1	2	3	4
<b>Confort</b>					
27	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	1	2	3	4
28	La limpieza de los ambientes es adecuada.	1	2	3	4

### ANEXO 3

#### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD

*Elaborado por Minsa, 2002  
Adaptada por: Rojas Y Lora, 2020*

A continuación, tiene usted una lista de afirmaciones o puntos de vista relacionados con el trabajo, cargo o puesto que Usted desempeña. Sírvase calificar cada una de las frases usando una escala de puntuación del 1 al 5, de tal manera que el puntaje que se asigne denote su conformidad con lo que ha declarado.

5 = TOTALMENTE DE ACUERDO 4 = MAYORMENTE DE ACUERDO 3 = INDIFERENTE 2= POCAS VECES DE ACUERDO 1= TOTALMENTE EN DESACUERDO						
ÍTEMS						
1	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.	5	4	3	2	1
2	El trabajo en mi servicio está bien organizado.	5	4	3	2	1
3	En mi trabajo, siento que puedo poner en juego y desarrollar mis habilidades.	5	4	3	2	1
4	Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados.	5	4	3	2	1
5	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.	5	4	3	2	1
6	La institución me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para tener un buen desempeño en el puesto.	5	4	3	2	1
7	En términos generales me siento satisfecho con mi centro laboral.	5	4	3	2	1
8	Los Directivos y/o Jefes generalmente me reconocen por un trabajo bien hecho.	5	4	3	2	1
9	Los Directivos y/o Jefes solucionan problemas de manera creativa y buscan constantemente la innovación y las mejoras.	5	4	3	2	1
10	Los Directivos y Jefes demuestran un dominio técnico y conocimientos de sus funciones.	5	4	3	2	1
11	Los Directivos y Jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento.	5	4	3	2	1
12	Los directivos del centro laboral hacen los esfuerzos necesarios para mantener informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que nos afectan e interesan, así como del rumbo de la institución.	5	4	3	2	1
13	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita el desarrollo de mis habilidades asistenciales para la atención integral.	5	4	3	2	1
14	Tengo suficiente oportunidad para recibir capacitación que permita mi desarrollo humano.	5	4	3	2	1
15	Mi sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realizo.	5	4	3	2	1
16	La institución se preocupa por las necesidades primordiales del personal.	5	4	3	2	1
17	Los compañeros de trabajo, en general, estamos dispuestos a ayudarnos entre nosotros para completar las tareas, aunque esto signifique un mayor esfuerzo.	5	4	3	2	1
18	Estoy satisfecho con los procedimientos disponibles para resolver los reclamos de los trabajadores.	5	4	3	2	1
19	Tengo un conocimiento claro y transparente de las políticas y normas de personal de la institución.	5	4	3	2	1
20	Creo que los trabajadores son tratados bien, independientemente del cargo que ocupan.	5	4	3	2	1
21	El ambiente de la institución permite expresar opiniones con franqueza, a todo nivel sin temor a represalias.	5	4	3	2	1
22	El nombre y prestigio de la institución es gratificante para mí.	5	4	3	2	1

## ANEXO 4

### VALIDEZ, CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL, MINSA 2017

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO		
<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario para el estudio de clima organizacional	
<b>Objetivo del instrumento</b>	Determinar el tipo de clima organizacional	
<b>Data de Creación</b>	<b>Autor / Institución</b>	MINSA
	<b>Lugar</b>	Perú
	<b>Año</b>	2011
<b>Adaptación</b>	<b>Autor / Institución</b>	Dr. Efraín Gómez Briceño
	<b>Lugar</b>	Lima
	<b>Año</b>	2017
<b>Duración</b>	15 minutos.	
<b>Unidades de observación</b>	Trabajadores del área de seguridad ciudadana de la municipalidad distrital de Lurigancho Chosica.	
<b>Técnicas para la aplicación</b>	Cuestionario	

### TABLA DE CALIFICACIÓN Y PARÁMETROS

ESPECIFICACIONES	RANGO DE CALIFICACIÓN
<b>NO SALUDABLE</b>	Puntaje entre 28 y 56 puntos
<b>POR MEJORAR</b>	Puntaje entre 57 y 84 puntos
<b>SALUDABLE</b>	Puntaje entre 85 y 112 puntos.

### VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

#### 1. Validez del instrumento

El cuestionario fue validado por el MINSA - 2011 y posterior a su modificación por el autor fue revalidado por el mismo.

#### 2. Confiabilidad del instrumento

En cuanto a la confiabilidad, se obtuvo un coeficiente de 0.902 lo que indica que el instrumento tiene una alta confiabilidad

**Fuente:** Carcausto, A.; Ccami, M. (2023) *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Enfermeros de Emergencia de los Hospitales de EsSalud. Arequipa*

## ANEXO 5

### VALIDEZ, CONFIABILIDAD DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA, MINSA /DGSP/DESS/DGCA, 2002

#### Ficha Técnica de Validación y Confiabilidad

Titulo	Encuesta de Satisfacción del Personal de Salud
Autores	MINSA/DGSP/DESS/DGCA, 2002, adaptado por Rojas y Lora, 2020
Contexto de aplicación	Personal de enfermería del servicio de neonatología del Hospital III ESalud Virgen de la Puerta”, 2020.
Validación	<p>Validación interna: El MINSA- Perú hace uso de este instrumento desde el 2002 año que culminó con las pruebas y terminar el constructo teórico basado en los planteamientos de Larrea y Lezamiz (1998) cuando sostiene que los 20 factores que motivan y hacen que un trabajador esté a gusto en su puesto de trabajo no son muy variables, lo que hacen es indicar tendencias, por lo que no se puede hablar de un determinado periodo de tiempo o de dimensiones en la medición de la satisfacción laboral, que solo se puede hablar de elementos concurrentes que definen una medición general de la satisfacción laboral. También tomaron como bases para la construcción del de la encuesta la teoría de Lezamiz (1998) y Van Berge (1995) que sostienen la intervención de posibles cambios que se puedan producir en un momento dado, y cuya incidencia en los trabajadores sea medible una vez haya transcurrido cierto tiempo. Ambos planteamientos recomiendan una medición general de la satisfacción laboral en el personal de salud y así fue asumida como una política de evaluación del manejo del recurso humano en salud en nuestro país.</p> <p>Validez de constructo, contenido y estructura</p> <p>El instrumento paso, por haberse adaptado su contenido para su uso en el personal de enfermería de un servicio en especial (neonatología) de un Hospital III EsSalud, a ver validado por 5 Jueces Expertos bajo el formato de Aiken reportándose un nivel de concordancia positiva mayor al 90%.</p> <p>Los Jueces Expertos fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mg. Silvia Palacios Celi</li> <li>- Dra. Sandra Sofía Izquierdo Marín</li> <li>- Mg. Jeanne Quiroz Chacón</li> <li>- Mg. Gladys Tello Correa</li> <li>- Mg. Yessica Katherine Ramos Acosta</li> </ul>
Confiabilidad	<p>En estudio piloto se obtuvo un Coeficiente Alfa de Cronbach basado en elementos estandarizados de ,951 (muy Alto), con una media de 3,893 en una escala del 1 al 5 y una varianza de ,048; las correlaciones de los elementos respecto del total fueron mayores de ,353 y sus valores Alfa de Cronbach si el elemento es suprimido ninguna sobrepaso el valor de referencia; La Correlación intraclase alcanzó una media promedio de ,932 que con 95% de intervalo de confianza oscilo entre ,880 y ,969 alcanzando un valor bruto de variación de 14,745 y una alta significancia estadística ,000 (<math>p &lt; 0,001</math>)</p>
Conclusión	<p>Visto a lo concordado por los Jueces expertos y los resultados del estudio de confiabilidad se considera que la Encuesta de Satisfacción laboral es viable para su aplicación en enfermeras del servicio de neonatología del Hospital III EsSalud Víctor Lazarte Echegaray.</p>

**Fuente:** Rojas Díaz, N. (2020) *Satisfacción Laboral y Calidad del Cuidado de Enfermería en tiempos de COVID-19. Servicio de neonatología del Hospital Víctor Lazarte Echegaray.*

## ANEXO 6

### PRUEBA DE NORMALIDAD

#### Prueba de normalidad

$H_1$ : Las variables tienen un comportamiento normal.

$H_0$ : Las variables no tienen un comportamiento normal.

#### Nivel de Significancia:

$\alpha = 0.05$  (sig. Bilateral)

#### Regla de decisión:

$P > 0.05$ : Se acepta la  $H_1$

$P < 0.05$ : Se acepta la  $H_0$

**Estadístico de Prueba:** Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	,178	73	0,000
Satisfacción Laboral	,142	73	0,001

*Fuente: Elaboración Propia.*

Por medio de la prueba de Kolmogorov-Smirnov y con una significancia menor al 5% se acepta la hipótesis nula, ya que las variables no tienen un comportamiento normal por lo tanto se aplicará la prueba no paramétrica Rho de Spearman.





