

Año 28  
No. Especial 9, 2023  
ENERO-JUNIO



Año 28  
No. Especial 9, 2023  
Enero-Junio

# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)

Cómo citar: Bustamante Vidaurre, M. L., Gálvez-Díaz, N. del C., y Arrunategui-Huamán, B. P. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(No. Especial 9), 150-161. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.10>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 28 No. Especial 9, 2023, 150-161  
ENERO-JUNIO  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú

Bustamante Vidaurre, Marely Lisseth\*  
Gálvez-Díaz, Norma del Carmen\*\*  
Arrunategui-Huamán, Betsy Pamela\*\*\*

## Resumen

En el sistema de salud, los gestores están interesados por mejorar el clima organizacional y con ello la satisfacción laboral que impacta en la productividad y la calidad asistencial. El objetivo fue determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú en el año 2022. Fue un estudio cuantitativo y de alcance correlacional; la muestra estuvo conformada por 51 trabajadores, se utilizó la encuesta como técnica y como instrumento de recolección de datos un cuestionario validado por expertos con nivel de confiabilidad de 0,95 según Alfa de Cronbach. Los resultados determinaron la existencia de una relación positiva y moderada entre clima organizacional y satisfacción laboral con un valor de correlación de 0,760, evidenciando una relación significativa entre ambas variables, destacando la dimensión relaciones interpersonales del clima laboral con un valor positivo, moderado y alto de 0,610 y la dimensión autonomía con un valor positivo, justo y bajo de 0,380. Se concluyó que el clima organizacional está fuertemente relacionado con la satisfacción laboral de las enfermeras incluidas en el sistema sanitario estatal del Perú, siendo recomendable su medida periódica y toma de acciones estratégicas a fin de mantener valores adecuados y favorecer la productividad laboral y calidad de atención en el sector salud.

**Palabras clave:** satisfacción laboral; personal de enfermería; clima organizacional; sistema sanitario público.

**Recibido:** 22.11.22

**Aceptado:** 25.01.23

\* Magister en Gestión de los Servicios de la Salud. Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo. Universidad César Vallejo-Perú, (Perú). Email: [marelylisseth@gmail.com](mailto:marelylisseth@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0002-9616-4442>

\*\* Doctora en Enfermería; Universidad César Vallejo-Perú; (Perú). Email: [ncarmengd@gmail.com](mailto:ncarmengd@gmail.com). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6975-0972>. Corresponsal

\*\*\* Doctora en Estadística, coordinadora de investigación de Escuela de Posgrado, Universidad Cesar Vallejo, (Perú). Email: [barrunategui@ucv.edu.pe](mailto:barrunategui@ucv.edu.pe). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6240-2804>

# Organizational climate and job satisfaction of nursing staff in the public health system in Peru

## Abstract

In the health system, managers are more interested in improving the organizational climate and with it job satisfaction, which impacts productivity and quality of care. The objective was to determine the organizational climate and job satisfaction of nursing staff in the public health system in Peru in the year 2022. It was a quantitative study with a correlational scope; The sample consisted of 51 workers, the survey was used as a technique and as a data collection instrument a questionnaire validated by experts with a reliability level of 0.95 according to Cronbach's Alpha. The results determined the existence of a positive and moderate relationship between organizational climate and job satisfaction with a correlation value of 0.760, demonstrating that there is a significant relationship between variables, highlighting the interpersonal relations dimension with a positive, moderate and high value of 0.610 and the autonomy dimension with a positive, fair and low value of 0.380. It was concluded that the organizational climate is strongly related to the job satisfaction of the nurses included in the state health system of Peru, its periodic measurement and taking of actions being recommended in order to maintain adequate values and promote labor productivity in the health sector.

**Keywords:** job satisfaction; nursing staff; organizational climate; public health system.

## 1. Introducción

La satisfacción laboral es materia de diversas investigaciones en el campo de la administración y de la gestión de recursos humanos; pues se encuentra considerada, como un factor que determina el bienestar que los trabajadores experimentan con su empleo (Sánchez y García, 2017).

En ese sentido, la satisfacción laboral está relacionada al grado de bienestar de los colaboradores con su trabajo. Asimismo, corresponde a uno

de los llamados ámbitos de la calidad de vida del ámbito laboral con mayor interés (Díaz-Gonzales, 2014); ya que existe relación entre el grado de calidad de los servicios que se ofrecen y el nivel de la satisfacción de los trabajadores de salud dentro de un clima laboral adecuado (Dávila et al, 2021).

La pandemia generada por la Covid-19 trajo, entre sus impactos significativos, el incremento del desempleo (Meza, 2017). La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) reporta que existe un incremento de desempleo en el mundo,

mismo que oscila entre 5,3 millones a 24,7 millones de ciudadanos en el peor de los escenarios. Ello, en América Latina, llevará a 28.7 millones de ciudadanos más, a ser parte de la pobreza extrema (CEPAL, 2020).

Muchas enfermeras, que representan la fuerza laboral más importante en el sistema sanitario de Perú, pasaron a realizar trabajo remoto o cesaron porque mostraron factores que los convertía en vulnerables (Diario Gestión Perú, 2020); siendo en ese sentido, los hospitales en Perú ocupados por personal de salud bastante joven sin mayor experiencia en las especialidades como la atención a los neonatos.

Estos factores y las manifestaciones de los profesionales de salud; conllevó a que el Ministerio de Salud del Perú (MINSa) publicara el cuadro Escalas de Remuneración durante la emergencia sanitaria (Diario Gestión Perú, 2020). Lejos del salario por el trabajo realizado, este representa ser fuente de identidad, de autoestima y crecimiento e integración en la sociedad, que produce bienestar (Blanch & In Blanch, 2012). Por ello; la satisfacción laboral, es clave esencial; porque se relaciona al pleno desarrollo y la dignidad de los colaboradores (Cruz, 2014). Según Duche et al, (2019), la satisfacción laboral es un conjunto de actitudes hacia el trabajo, la cual va a determinar la conducta positiva o negativa del individuo en el entorno laboral y su clima laboral favorable o adverso.

Los resultados favorables en el clima y la satisfacción laboral permiten que las instituciones de salud desarrollen estrategias de intervención para la calidad de atención, el desarrollo y dignidad del ser humano; según Sánchez y Sánchez (2016) y también conlleva a generar compromiso y motivación

en los colaboradores, influyendo en la productividad (Beltrán y Palomino, 2014).

En el Perú el sistema sanitario es fragmentado (Cosavalente-Vidarte et al, 2019); conllevando a diferencias en las condiciones laborales entre instituciones del MINSa y del seguro social de salud (EsSalud) entre ellas: las oportunidades de crecimiento laboral, bonificaciones, estabilidad laboral, clima laboral y la satisfacción del personal de enfermería. Si bien EsSalud es un organismo público descentralizado; la población asegurada difiere de acuerdo con el tipo de seguro; ya que son los empleadores los que pagan este beneficio de Ley a sus empleados (Mezones-Holguín et al, 2019).

En el servicio de neonatología de un hospital de EsSalud en el norte de Perú, existe disminución de personal con la sobrecarga laboral, escasez de recursos materiales que imposibilita un trabajo oportuno y eficaz, falta de reconocimiento generando desmotivación y alteración de las relaciones interpersonales que no permite crear lazos armoniosos para un trabajo en equipo generando estrés, descontento e insatisfacción.

Esta problemática requiere un cambio en la gestión del clima organizacional que aborde no únicamente el liderazgo y el compromiso de los agremiados, sino convertir al lugar de trabajo en un espacio donde haya crecimiento personal y profesional, donde el colaborador se sienta valorado, goce de salud mental y quiera regresar siempre a trabajar porque se siente satisfecho (Chirinos, 2018). Si, en cambio, no se soluciona, habrá trabajadores desmotivados, con estrés que en consecuencia abordará a todo el equipo de trabajo, disminuyendo el desempeño y la productividad laboral

(Flores, 2019).

En síntesis, se reconoce la importancia de abordar aspectos organizativos dentro del cual trabajan las enfermeras de unidades críticas para lograr el bienestar (Lake et al, 2016; Tawfik et al, 2017). Por ello, profundizar en estudiar sus dimensiones es esencial para mejorar las condiciones laborales; así mismo se precisa que es escasa las publicaciones referentes al entorno laboral de enfermeras que laboran en neonatología.

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú en el año 2022.

La investigación fue cuantitativa, correlacional, no experimental y transversal (Hernández y Mendoza, 2018), tuvo como muestra a 51 personal de enfermería del servicio de neonatología en el norte de Perú. La institución corresponde a un hospital de alta complejidad perteneciente a EsSalud, de nivel III-1 que atiende diversos servicios en los niveles: preventivo, promocional, diagnóstico, tratamiento y recuperación (Podesta, 2018).

Para la recolección de la información se usó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, basado en las teorías de Litwin y Stringer modificado y validado por Contreras y Matheson (1984), con 42 ítems para medir ambas variables. En clima organizacional tuvo 26 ítems con cinco dimensiones: estructura, autonomía, relaciones interpersonales, identidad y recompensa y en satisfacción laboral tuvo 16 ítems con dos dimensiones: factores intrínsecos y extrínsecos, ambas medidas a través de la escala de Likert con los ítems de

nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre en una numeración del 1 al 5.

La validez del instrumento se realizó a través de un juicio de tres expertos y la confiabilidad se obtuvo con la realización de una prueba piloto aplicada en 5 trabajadores de salud, dando como resultado, según alfa de Cronbach de 0,95, demostrando que es muy confiable.

Para analizar los datos se utilizó la prueba estadística paramétrica de Pearson y la prueba no paramétrica de Spearman, donde se buscó la asociación entre variables. Fue expresado de la siguiente manera: +1 y él -1 que indicó correlación negativa, 1 correlación positiva y el 0 indica una correlación nula (Hernández y Mendoza, 2018).

## 2. Clima organizacional y satisfacción laboral

Clima organizacional es la apreciación que se tiene del área de trabajo teniendo en cuenta la manera de pensar e ideologías del trabajador (Hernández y Guevara, 2015), es un fenómeno que influye en los trabajadores en su productividad, atención al usuario, y la percepción que se llega a tener de la organización (Bernal et al, 2015). Puede generar diversas consecuencias físicas y psicológicas en el trabajador. Cuando existe un clima organizacional deficiente se genera inestabilidad, ausentismo laboral, además de repercutir en su salud a corto o largo plazo (Castillo y Salas, 2018).

El clima laboral en el sector salud refleja la forma como el trabajador percibe su ambiente laboral, con ellas las relaciones interpersonales, la manera de organizarse, destacar con su esfuerzo en el trabajo, liderar equipos, supervisión

y control. Por cuál tiene influencia positiva y negativa en la organización, en lo positivo ayuda a conseguir logros, aumenta la productividad, satisfacción, adaptación e innovación; y en lo negativo es insatisfacción, ausentismo y poca producción laboral (Ministerio de Salud del Perú [MINSA], 2015)

Entre las dimensiones del clima organizacional se encontró el ambiente físico y condiciones materiales, que hace referencia a la condición estructural y recursos materiales con lo que cuenta la organización; los propósitos, que incluyen metas de la institución; apoyo y compromiso de los trabajadores; remuneraciones y beneficios sociales, enfocadas en la igualdad y justicia de beneficios económicos de acuerdo a las leyes establecidas; las políticas administrativas, correspondiente a las normas y lineamientos establecidos; la supervisión y control, que es la manera de orientar, guiar y brinda apoyo al trabajo de los colaboradores ayudando a su crecimiento profesional; las relaciones sociales, se refiere al apoyo y empatía; la estructura organizacional, que incluye la división del trabajo y la forma cómo las actividades benefician a los trabajadores; y finalmente la comunicación y toma de decisiones (Ruiz et al, 2017).

Respecto a la variable satisfacción laboral es la manera como los

colaboradores de una organización perciben su lugar de trabajo (Gálvez et al, 2017), teniendo aspectos positivos como: salud mental, mejor ejercicio profesional y de manera negativa como abandono del trabajo y desmotivación (Sánchez y Sánchez, 2018).

En este sentido, posee dos dimensiones enfocadas en el estado emocional, estos son de manera intrínseca y extrínseca, a nivel intrínseco es la motivación interna que estimula a la persona al logro de sus objetivos, ejemplo, sentirse capacitado, el sentirse satisfecho al realizar un buen desempeño de su trabajo y la motivación extrínseca incluye aspectos como el reconocimiento por el trabajo, el sentirse valorado, así como los incentivos económicos o halagos que permitan un buen rendimiento profesional (Gálvez et al, 2017).

### **3. Hallazgos en Perú**

Considerando que las puntuaciones siguen una distribución normal, el coeficiente de correlación de Pearson fue  $r = 0.760$  (tabla 1) existe evidencia estadística para afirmar una correlación positiva moderada. Confirmando que el clima laboral puede ser desfavorable o armonioso, pero siempre va relacionado con la satisfacción de los trabajadores.

**Tabla 1**  
**Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de enfermeras del sistema sanitario público en Perú**

Correlaciones			
	CLIMA	SATISFACCIÓN	
CLIMA	Correlación de Pearson	1	,760**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	51	51
SATISFACCIÓN	Correlación de Pearson	,760**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	51	51

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia con base al cuestionario aplicado al personal de enfermería del servicio de neonatología de un hospital de EsSalud-Chiclayo, durante los meses Junio- Julio 2022

El clima organizacional es importante en las instituciones de salud, porque permite un trabajo eficiente y eficaz que contribuye al desarrollo organizacional, deduciendo que el tener óptimas condiciones del clima laboral contribuirá a mejorar la calidad del trabajo, productos, trabajo en equipo, habilidades y competencias en las organizaciones (Zepeda et al, 2016).

Por ello, las jefaturas y directivos de enfermería deberían desarrollar acciones de mejora en beneficio de los trabajadores para alcanzar sus metas y objetivos de la organización, como mejorar el clima laboral, como factor importante en la satisfacción de los trabajadores.

El plan de trabajo organizacional precisa incluir políticas remunerativas, distribución de recursos e implementación de los servicios asistenciales con materiales, instrumentos o máquinas de calidad, para conseguir la motivación y el buen desempeño de los trabajadores, influyendo en la productividad,

satisfacción, compromiso y calidad del trabajo.

La labor de los gestores está en fomentar la cohesión del equipo para la satisfacción laboral de las enfermeras, consecuente a ello lograr calidad en la atención, en ese sentido; gestionar basado en los equipos que reemplace al individualismo representa ser la vía para mejorar que el grupo se cohesionen y se produzca el trabajo en equipo.

En el Perú; los hospitales de EsSalud tienen remuneraciones distintas a las instituciones del MINSA, sin embargo, ello no los exime que el valorar los aportes de enfermeras que demuestran tener alto grado de competencia y de compromiso en una unidad crítica como neonatología. Ello, incluye comentarios positivos y recompensas referidos a salarios en la línea profesional.

Investigaciones revelan que la satisfacción laboral, constituye el predictor importante en la rotación anticipada del personal (Ehrhart, 2017).

**Tabla 2**  
**Relación entre la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional y satisfacción laboral de enfermeras del sistema sanitario público en Perú**

		Correlaciones	
		SATISFACCIÓN	Relaciones interpersonales
SATISFACCIÓN	Correlación de Pearson	1	,610**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	51	51
Relaciones_interpersonales	Correlación de Pearson	,610**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	51	51

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia con base al cuestionario aplicado al personal de enfermería del servicio de neonatología de un hospital de EsSalud-Chiclayo, durante los meses Junio- Julio 2022

Considerando que las puntuaciones siguen una distribución normal, el coeficiente de correlación de Pearson ( $r = 0.610$ ), existe evidencia estadística para afirmar correlación positiva moderada. Esta dimensión fue considerada la más sobresaliente, dado que el personal de enfermería consideró al clima organizacional como factor que promueve la productividad, la motivación, comodidad de trabajo en equipo y superación profesional.

Villagra (2017) indicó que las relaciones interpersonales son fundamentales en el clima laboral, evidenciando que los acuerdos, conflictos repercuten en la productividad y satisfacción. Las enfermeras neonatólogas tienen una función exigente referente al cuidado a los neonatos altamente vulnerables. Está demostrado que las relaciones laborales entre enfermeras afectan la calidad referente a la atención, y en la satisfacción laboral de las enfermeras (Bry & Wigert, 2022).

En este estudio, el 70% del personal contratado en el servicio de neonatología durante la pandemia fue personal joven, sin experticia en el manejo de los pacientes críticos; situación que es importante revelar dado que estudios como los de Bry & Wigert (2022). Consideró que enfermeras recientemente calificadas consideraron demasiado exigente el servicio de neonatología; de otro lado, enfermeras senior mostraron frustración por tener que capacitar a enfermeras con poca experticia.

Situación que los gerentes en salud podrían analizar dado que algunos colaboradores de áreas críticas podrían estar muy satisfechos; sin embargo, otro personal de salud se queja de clima laboral negativo por parte de las enfermeras senior hacia las nuevas.

Esto requiere fortalecer la dirección de las jefaturas de enfermería para impulsar de manera prioritaria mayor interacción en las relaciones

interpersonales, la tolerancia, el respeto por las ideas de los demás, la capacidad de negociación y la solución de conflictos, así como la cooperación en la construcción colectiva de nuevos proyectos (Peña, 2017).

Considerando que la dimensión autonomía del clima organizacional no sigue una distribución normal, el

coeficiente de correlación de Spearman es  $r = 0,380$ , por lo que existe evidencia estadística para afirmar una correlación positiva justa. Se evidenció una relación de menor puntaje, donde están relacionadas ambas variables, pero no tan fuerte e indispensable para lograr satisfacción (tabla 3).

**Tabla 3**  
**Relación entre la dimensión autonomía del clima organizacional y satisfacción laboral de enfermeras del sistema sanitario público en Perú**

Correlaciones				
		SATISFACCIÓN	Autonomía	
Rho de Spearman	SATISFACCIÓN	Coeficiente de correlación	1.000	
		Sig. (bilateral)	,380**	
		N	51	
	Autonomía	Coeficiente de correlación	,380**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.006	
		N	51	51

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia con base al cuestionario aplicado al personal de enfermería del servicio de neonatología de un hospital de EsSalud-Chiclayo, durante los meses Junio- Julio 2022

Esta dimensión, aunque fue considerada poco significativa, es importante porque el brindar autonomía a un trabajador ayudará a su desempeño y que adquiera confianza en sus decisiones.

Así lo sustenta Ruiz (2021) con su investigación que mostró una correlación de 0,426. Las organizaciones esperan siempre el compromiso y el trabajo eficiente de sus colaboradores, pero no se enfocan exactamente en fortalecer la autonomía, siendo importante cuidar

el empoderamiento de las enfermeras neonatólogas, dado que, al ser especialistas en un área de la enfermería, la autonomía contribuirá a sentirse más independientes, responsables de sus decisiones como especialistas del cuidado a neonatos.

En este sentido, de las dimensiones del clima organizacional, las relacionadas con el entorno externo como las relaciones interpersonales fueron las que porcentualmente tuvieron mayor relación con la satisfacción laboral

en comparación con la dimensión de la propia autonomía de las enfermeras neonatólogas en el norte de Perú.

#### 4. Conclusiones

Las variables clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería mostraron una relación significativa y moderada. Así también la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional fue considerada la más significativa y alta y la dimensión autonomía obtuvo un valor bajo de valoración por las enfermeras.

Esto hace un llamado a los gerentes y jefas que gestionan los servicios de los hospitales del norte peruano para crear estrategias que mejoren y desarrollen las relaciones interpersonales; sin dejar de lado el brindar mayor actualización en asuntos de la gestión del cuidado de enfermería a las enfermeras de neonatología para que su autonomía brinde la satisfacción en su centro laboral basado en la seguridad de sus decisiones en el cuidado del neonato.

#### Referencias bibliográficas

Beltrán Maldonado, E. y Palomino Llanos, M. (2014). *Propuesta para mejorar la satisfacción laboral de una institución educativa a partir de la gestión del clima laboral*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1022/Enrique\\_Tesis\\_maestria\\_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1022/Enrique_Tesis_maestria_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Bernal González, I., Pedraza Melo, N. A., & Sánchez Limón, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134),

8-19. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043002>.

Bernal González, I., Pedraza Melo, N. A., & Sánchez Limón, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043002>

Blanch, J. M., & In Blanch, J. M. (Ed.) (2012). 2012 Trabajar y Bienestar. In *Teoría de las Relaciones Laborales* (1 ed., pp. 4-101).

Bry, A., & Wigert, H. (2022). Organizational climate and interpersonal interactions among registered nurses in a neonatal intensive care unit: A qualitative study. *Journal of Nursing Management*, 30(6), 2031–2038. <https://doi.org/10.1111/jonm.13650>

Castillo, J., y Salas, C. (2018). Estabilidad Laboral Y Desigualdad Del Ingreso: Una Perspectiva De Género. *Revista Cuestiones Económicas*, 28, 149–180. <http://repositorio.bce.ec/handle/32000/2100>.

Chirinos, Y. (2018). Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecución de proyectos. *Revista Espacio*. 42(8), 15. <http://www.revistaespacios.com/a21v42n08/a21v42n08p02.pdf>.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe- CEPAL (2020). Los Efectos Económicos y Sociales del COVID-19 en América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/presentaciones/efectos-economicos-sociales-covid-19-america-latina-caribe>

Contreras Chavarria, B., y Matheson Vargas, P. (1984). Una herramienta para medir clima organizacional: cuestionario de Litwin y Stringer. *Revista de Trabajo Social*, 27-37. <https://>

- [repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf](https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf)
- Cosavalente-Vidarte O, Zevallos L, Fasanando J, Cuba-Fuentes S. Process of transformation toward integrated health networks in Peru. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*, 36(2), 319-25. <https://rpmesp.ins.gob.pe/index.php/rpmesp/article/view/4623>
- Cruz, N. (2014). *Nivel de satisfacción laboral que poseen los empleados del área de salud de Huehuetenango y su relación con el género*. [Tesis de título, 49 Universidad Rafael Landívar]. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Cruz-Nancy.pdf>
- Dávila Morán, R. C, Agüero Corzo, E. del C, Ruiz Nizama, J. L, & Guanilo Paredes, C. E. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(5), 663-677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>
- Diario Gestión Perú (2017). El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/45-trabajadores-feliz-centro-labores-68545-noticia/>
- Díaz-Gonzales M, Sánchez-Castillo J, Peña-Sánchez R. Satisfacción laboral en los médicos del primer nivel de atención en la Región Lambayeque, 2014. *Rev. Cuerpo Med. HNAAA*, 10(3), 132-41. <https://cmhnaaa.org.pe/ojs/index.php/cmhnaaa/article/view/4>
- Duche Pérez, A. B., Gutiérrez Aguilar, O. A., & Paredes Quispe, F. M. (2019). Satisfacción laboral y compromiso institucional en docentes universitarios peruanos. *Conrado*, 15(70), 15-24. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000500015&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500015&lng=es&tlng=es).
- Ehrhart, M. G., y Kuenzi, M. (2017). El impacto del clima y la cultura organizacional en la rotación de empleados. En HW Goldstein, ED Pulakos, J. Passmore y C. Semedo (Eds.). *El manual Wiley Blackwell de psicología de reclutamiento, selección y retención de empleados* (págs. 494 – 512 ). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118972472.ch23>
- Flores, L. (2019, 10 de Junio). *Consecuencias de la insatisfacción laboral*. Coaching ejecutivo. <https://luisfloresguerra.com/conoce-las-consecuencias-de-lainsatisfaccion-laboral/>
- Gálvez, P., Grimaldi, M., Sánchez, A., Fernández, J., y García, J. (2017). *Cultura organizacional y satisfacción laboral*. [Tesis para obtener el grado de Maestro en Administración Gerencial, Universidad de Almería]. <https://www.redalyc.org/pdf/2351/235152047019.pdf>.
- Gestión. (2020). Alistan medidas para garantizar prestaciones de salud a personas desempleadas. <https://gestion.pe/economia/coronaviralistan-medidas-para-garantizar-prestaciones-de-salud-a-personasdesempleadas-noticia/>
- Goh, Y.-S., & Lopez, V. (2016). Job satisfaction, work environment and intention to leave among migrant nurses working in a publicly funded tertiary hospital. *Journal of Nursing Management*, 24(7), 893–901. <https://doi.org/10.1111/jonm.12395>
- Hernández, M. y Guevara, M. (2015). Clima Organizacional en Instituciones de Salud del Estado de Guanajuato. *Revista Jóvenes en la Ciencia*, 1(2), 946-950. <https://www.jovenesenlaciencia.ugto.mx/index.php/jovenesenlaciencia/articlev/318/pdf1>

- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill. [responses/WCMS\\_739398/lang-es/index.htm](https://www.redalyc.org/pdf/106/10642748007.pdf)
- Hwang, E. (2018). *Effects of the organizational culture type, job satisfaction, and job stress on nurses' happiness: A cross-sectional study of the long-term care hospitals of South Korea*. *Japan Journal of Nursing Science*. <https://doi.org/10.1111/jjns.12235>
- Lake, E. T., Hallowell, S. G., Kutney-Lee, A., Hatfield, L. A., Del Guidice, M., Boxer, B. A., Ellis, L. N., Verica, L., & Aiken, L. H. (2016). Higher quality of care and patient safety associated with better NICU work environments. *Journal of Nursing Care Quality*, 31, 24–32. <https://doi.org/10.1097/ncq.000000000000146>
- Meza Barajas, Esther. (2017). Análisis en la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral del sector industrial. *Comuni@cción*, 8(2), 148-158. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682017000200008&lng=es&tlng=](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682017000200008&lng=es&tlng=)
- Mezones-Holguin, E., Amaya, E., Bellido-Boza, L., Mougnot, B., Murillo, J. P., Villegas-Ortega, J., & Del-Carmen, J. (2019). Health insurance coverage: the peruvian case since the universal insurance act. *evista eruana e edicina xperimental alud ública*, 36(2), 196–206. <https://doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.3998>
- Ministerio de Salud del Perú (2015). *Clima organizacional en las organizaciones de salud del Perú*. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/2112.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo-OIT (2020) ¿En qué medida va a afectar el COVID-19 al mundo del trabajo? [https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impactsand-](https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impactsand-responses/WCMS_739398/lang-es/index.htm)
- Peña-Viveros, R., Hernández-Hernández, D. M., Luz Vélez-Moreno, A. M., García-Sandoval, M. G., Reyes-Tellez, M. A., & Ureña-Bogarín, E. L. (2015). Clima organizacional de equipos directivos y su relación con los resultados de la atención a la salud. *Salud Pública de México*, 57(6), 528-536. <https://www.redalyc.org/pdf/106/10642748007.pdf>
- Podestá Gavilano, L. E., & Maceda Kuljich, M. (2018). Calidad percibida del servicio y cultura de seguridad en salud en el personal médico del Hospital II EsSalud Vitarte. Lima, 2017. *Horizonte Médico (Lima)*, 18(3), 48-56. <https://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2018.v18n3.08>
- Ruíz, A., Ruíz, T., y Ruíz, N. (2017). *Test de Clima Laboral CL-RG*. Fondo Editorial de la Universidad César Vallejo.
- Ruiz, D. (2021). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en la subgerencia de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2020*. [Tesis para obtener el grado de Magister en Administración. Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/27805?show=full>
- Sánchez Trujillo, M., y García Vargas, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=849/84953103007>
- Sánchez-Sellero, M, y Sánchez-Sellero, P. (2018). Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel. *Revista Ciencia y tecnología*, 20(4), 641-660. <http://>

[revistas.ubiobio.cl/index.php/MCT/article/view/3229/3157](http://revistas.ubiobio.cl/index.php/MCT/article/view/3229/3157).

- Sánchez-Sellero, M.C. y Sánchez-Sellero, P. (2016). Factores determinantes de la satisfacción laboral en España antes y durante la crisis de 2008. *IC*, 12(5), 1192-1220. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.844>
- Tawfik, D. S., Sexton, J. B., Adair, K. C., Kaplan, H. C., & Profit, J. (2017). Context in quality of care: Improving teamwork and resilience. *Clinics in Perinatology*, 44, 541– 552. <https://doi.org/10.1016/j.clp.2017.04.004>
- Villagra, L. (2017). *Análisis del Clima Organizacional en la Biblioteca Central Salomón de la Selva de la UNAN*. [Tesis para obtener el grado de Maestra en Dirección y Gestión del Talento Humano, Managua, Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/9329/1/18960.pdf> 41.
- Zepeda, J., Delgado, Z., Peraza, J., & Soto, J. (2016). Involucramiento Laboral Y Productividad En un Agronegocio En Sinaloa, Mexico. *Revista Teorías, enfoques y aplicaciones en las ciencias sociales*, 9(19), 71–80. <https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/1087>