



E – ISSN:2954 – 4009

Tepic, Nayarit; México

Volumen 7, No. 2

Periodo: Julio-diciembre 2025

Pp. 1–26

DOI: 10.58299/cisa.v7i2.102

<sup>1</sup>Centro de Alta Especialidad "Dr. Rafael Lucio",  
Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales,  
Xalapa, Veracruz, México.  
hesemi9@hotmail.com  
<https://orcid.org/0009-0006-9646-7685>

<sup>2</sup>Universidad Veracruzana  
Facultad de Enfermería  
Región Xalapa, Veracruz, México  
slara@uv.mx  
<https://orcid.org/0000-0002-0688-2046>

<sup>3</sup>Universidad Veracruzana  
Facultad de Enfermería  
Región Xalapa, Veracruz, México  
nonava@uv.mx  
<https://orcid.org/0009-0008-9406-1619>



La distribución de este libro es bajo Licencia de Reconocimiento–No Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0). La cual permite compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato, adaptar, remezclar, transformar y crear a partir de los documentos publicados por la revista siempre dando reconocimiento de autoría y sin fines comerciales.

## Clima Organizacional y Satisfacción del Personal de Enfermería en un Hospital de Veracruz

Organizational Climate and Satisfaction of Nursing Staff in a second level Hospital in Veracruz

<sup>1</sup>María Isabel Hernández Sequeda

<sup>2</sup>Silvia Socorro Lara Arellano

<sup>3</sup>Noemi Guadalupe Nava Galindo

### Resumen

El clima organizacional y la satisfacción laboral son cruciales para la gestión en salud, debido al posible impacto negativo en la calidad del cuidado y el bienestar del personal. Por esta razón, se planteó analizar la relación entre estas variables, en 30 profesionales de enfermería del Centro de Alta Especialidad "Dr. Rafael Lucio" en Veracruz, mediante un estudio cuantitativo, transversal y correlacional, con la Escala de Clima Organizacional (EDCO) de Ugarte et al. (2009) y el Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 de Meliá (1998); se utilizó estadística descriptiva e inferencial para probar la hipótesis de investigación, considerando un nivel de confianza del 95%, mediante el paquete estadístico SPSS 24. El modelo de regresión múltiple, permitió identificar que las dimensiones de estructura ( $p= 0.007$ ) y motivación organizacional ( $p=0.008$ ) se relacionan de forma positiva con la satisfacción laboral, mientras que la dimensión comunicación ( $p= 0.012$ ) se relacionó de forma negativa.

**Palabras clave:** Clima organizacional, Enfermería, Satisfacción laboral

### Abstract

The organizational climate and job satisfaction are crucial for health management, due to the possible negative impact on the quality of care and staff well-being. For this reason, it was proposed to analyze the relationship between these variables in 30 nursing professionals from the "Dr. Rafael Lucio" in Veracruz, through a quantitative, transversal and correlational study, with the Organizational Climate Scale (EDCO) by Ugarte et al. (2009) and the Meliá S21/26 Job Satisfaction Questionnaire (1998); Descriptive and inferential statistics were used to test the research hypothesis, considering a confidence level of 95%, using the SPSS 24 statistical package. The multiple regression model allowed us to identify that the dimensions of structure ( $p= 0.007$ ) and motivation ( $p=0.008$ ) organizational are positively related to job satisfaction, while the communication dimension ( $p= 0.012$ ) is negatively related.

**Keywords:** Job satisfaction, Organizational climate, Nursing

## Introducción

### Problema de investigación

A nivel de la micro gestión sanitaria es fundamental asegurar la competitividad, productividad y sostenibilidad del clima organizacional, cualquier variación en este último factor afectará el ambiente de trabajo y forzosamente influirá en el bienestar físico y mental de los trabajadores que integran a la organización. (Ángel et al., 2020; De la Cruz & Ramírez, 2021)

Esto es debido a que la conducta laboral está mediada por la percepción que tiene el personal respecto a las condiciones, actividades e interacciones que sostienen con los demás miembros del equipo en la organización (Correa & Samudio, 2023).

Está claro que un clima organizacional desfavorable pone a los empleados en una situación estresante, que genera sentimientos de insatisfacción laboral, a tal grado que afecta su capital intelectual, calidad de vida laboral y el desempeño laboral (Ángel et al., 2020).

La preocupación más grande de los gestores en cualquier institución siempre será conseguir las metas y objetivos organizacionales, por ello deberá establecer las estrategias pertinentes para mantener aquellas condiciones en las que los empleados puedan ser productivos sin descuidar la calidad de la atención (Carrión et al., 2022); Teniendo en cuenta esto, es necesario estudiar el fenómeno en el que convergen el clima organizacional considerando su influencia sobre la satisfacción laboral y el rendimiento de los profesionales de enfermería, especialmente de aquellos en lo que se desempeñan en áreas consideradas como críticas.

### Antecedentes

Estudios previos realizados en el contexto internacional evidencian que la mayoría de los profesionales de enfermería presentan niveles de satisfacción altos; no obstante, la insatisfacción laboral sigue influenciada por presiones en el trabajo, especialmente cuando el trabajo no resulta

según lo esperado y la tensión aumenta, además de la influencia de las relaciones interpersonales como base para el buen entendimiento con sus superiores (Balseiro et al., 2023). Por lo que se recomienda implementar estrategias de motivación e incentivos como es el reconocimiento, promoción de puesto, capacitaciones que permitan la satisfacción del personal de enfermería (Bautista et al., 2023 & Morales et al., 2021).

Estudios previos realizados por Ángel et al. (2020), sobre a relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, en una Unidad de Medicina Familiar (UMF) del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) en el norte del estado de Veracruz, mostraron que la mayoría refirió la necesidad de mejorar el clima organizacional, en tanto que el 46.2 % se sintió muy satisfecho con el trabajo, también se encontró una correlación significativa moderada entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ( $r_s=0.205$ ;  $p=0.05$ ).

### **Clima organizacional**

El Clima organizacional se refiere a la percepción compartida entre los miembros de la organización respecto de su entorno laboral, la cual se encuentra influenciada por factores como la cultura, las políticas y las técnicas de gestión empleadas (Martínez, 2022; Olaz, 2024).

El origen del concepto se remonta a mediados del siglo XX, cuando se originaron las primeras investigaciones sobre las dinámicas internas de la organización y el impacto de las mismas en el comportamiento de los empleados (Iglesias et al., 2020).

Según Sein et al. (2021), las investigaciones al respecto de este tema han permitido a los administradores analizar cómo las percepciones de los empleados sobre su entorno laboral influyen en su motivación y desempeño; además de evidenciar la interrelación entre el clima organizacional y el bienestar psicológico de los trabajadores, creando así la necesidad de generar ambientes laborales que promuevan la salud mental y el compromiso organizacional.

Una de las principales teorías de este constructo es la desarrollada por Kurt Lewin, quien establece que el comportamiento es el resultado de la

interacción de los empleados con su entorno, por lo que el clima organizacional actúa como un campo de fuerzas que puede facilitar o inhibir la motivación y desempeño de los empleados, resaltando que el clima organizacional puede actuar como un catalizador para generar el cambio, la innovación, el compromiso y la satisfacción laboral (González & Ramos, 2020; Ríos, Saldaña, Alejandría & Fasanando, 2023).

La necesidad de evaluar el clima organizacional es imperante, por lo que Acero et al. (1999), desarrollaron la Escala de Clima Organizacional (EDCO) para evaluar el ambiente de trabajo dentro de las organizaciones, considerando cómo este clima influye en el comportamiento y desempeño de los empleados.

Para estos autores, el clima organizacional es una percepción multidimensional compartida entre los miembros de una organización sobre las políticas, prácticas y procedimientos. Por lo que es necesario estudiar su complejidad a través de las dimensiones críticas de Comunicación, Conflicto y cooperación, Confort, Estructura, Identidad, Innovación, Liderazgo, Motivación, Recompensa, Remuneración y Toma de decisiones, para entender cómo los empleados experimentan su entorno laboral y además para que los gestores implementen mejoras en la dinámica laboral (Acero et al., 1999).

### **Satisfacción laboral**

Hablar de satisfacción laboral implica hacer una revisión del origen del constructo, el cual surge a la mitad del siglo XXI como una posible respuesta a circunstancias problemáticas de la gestión organizacional como lo son la baja productividad, la alta rotación, el ausentismo etc.

Hertzberg es generalmente considerado el pionero del constructo de satisfacción laboral, por su trabajo realizado en la década de 1950, ya que hasta ese momento se había estado publicando diferentes textos científicos al respecto, pero no tenían una teoría o metodología definida; en 1959 publica *Motivation at work*, en la que construye algunos supuestos teóricos explicativos.

El primero de ellos está relacionado con la naturaleza animal, donde se debe satisfacer prioramente las necesidades fisiológicas (sobrevivencia, hambre, sueño, deseo, entre otros) y el segunda el de la resolución de necesidades humanas (aceptación social, autorrealización, formación de familia, entre otras); en este punto el entorno juega un papel importante, porque si en la organización persisten en deficiencia de las condiciones mínimas indispensables para el desempeño como higiene, pago, seguridad laboral, logro y reconocimiento, surgirá la insatisfacción (Madero, 2019).

Herzberg (1966) sostiene, que la satisfacción y la insatisfacción laboral son impulsadas por factores higiénicos y motivacionales, por lo que, para alcanzar una verdadera satisfacción laboral, es crucial atender a estos factores.

No obstante, hoy día existen diferentes vertientes explicativas que ofrecen un amplio marco de referencias, el cual es útil para identificar todos factores que influyen en la satisfacción laboral y que pueden ser empleados para desarrollar estrategias gerenciales que mejoren el ambiente de trabajo y el bienestar de los trabajadores.

La primera postura se inclina hacia la *fuerza situacional*, describiendo las variables organizacionales que ejercen una influencia sobre el comportamiento, las actitudes y el bienestar de los empleados, explicando así la satisfacción laboral como un fenómeno dinámico y multifacético en la que se destaca la importancia del contexto (Pujol & Dabos, 2018; Salazar y Ospina, 2019).

Según Locke (1976), la satisfacción laboral puede ser entendida como una sensación emocional que resulta de la evaluación de la experiencia laboral y de sus diferentes componentes, incluyendo aspectos como el ambiente laboral, las relaciones con compañeros y superiores.

La segunda *vertiente el disposicionalismo*, sostiene que la satisfacción laboral esta influenciada en gran medida por características intrínsecas de la persona, por lo que juegan un papel importante los rasgos de la personalidad, expectativas, valores, estilos de afrontamiento y la consciencia de la satisfacción; suponiendo así, que algunas personas están

predispuestas a sentirse más satisfechas que otras en su trabajo (Pujol & Dabos, 2018; Pujol & Dabos, 2020).

Algunos exponentes representativos de esta postura son Seligman (1991), Spector (1997) y Judge (2001), quienes enfatizan que la satisfacción laboral no solo depende del entorno laboral, sino también de las características internas de cada individuo, por lo que las disposiciones positivas como el optimismo, la estabilidad emocional, la extroversión, la resiliencia y las expectativas influyen en la percepción y satisfacción en el trabajo.

Por otra parte, los supuestos explicativos de la satisfacción laboral según Meliá y Peiró (1998) se centran en varios factores que influyen en cómo los empleados se perciben satisfechos en el trabajo, sus bases teóricas se abocan a comprender la multidimensionalidad y evaluación del fenómeno, desde el contexto organizacional, los factores personales, la relación entre satisfacción y desempeño, así como la percepción de justicia y equidad en el trabajo.

## **Objetivo(s)**

### **General**

Analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería que trabaja en la unidad de cuidados intensivos neonatales.

### **Específicos**

- Describir las características sociodemográficas del personal de enfermería
- Conocer el grado de eficiencia del clima organizacional percibido por el personal de enfermería
- Identificar el grado de satisfacción laboral percibido por el personal de enfermería

## Hipótesis

### H<sub>0</sub>

No existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería que trabaja en la unidad de cuidados intensivos neonatales.

### H<sub>1</sub>

Existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería que trabaja en la unidad de cuidados intensivos neonatales.

## Método

### Clasificación de la investigación

Se realizó un estudio descriptivo por que se desconocía en particular como se encontraba el problema en el universo de estudio, de tipo transversal porque las variables fueron medidas de forma simultánea en durante el mes de enero de 2024 y correlacional de las variables de clima organizacional y satisfacción laboral por se ha indagado sobre la asociación o aspecto en común de dichas variables, en los profesionales de enfermería del Centro de Alta Especialidad “Dr. Rafael Lucio” en Veracruz (Manterola et al., 2019; Riba, 2019).

### Participantes

El proceso utilizado para extraer una parte del universo de estudio fue un muestreo no probabilístico intencional, dado que se conoce las características de las unidades físicas de investigación y se deseaba profundizar sobre la satisfacción del personal de enfermería que se encuentra laborando en un área crítica como lo es la unidad de cuidados intensivos neonatales; según Pineda y Luz de Alvarado, (2008) este tipo de muestreo es particularmente útil para estudios sobre actitudes y opiniones como es el caso de la presente investigación.

La muestra estuvo integrada por 30 profesionales de la enfermería de todos los turnos, asignados a la unidad de cuidados intensivos neonatales, fueron excluidos del estudio aquellos que no dieron su consentimiento informado y fueron eliminados todos los cuestionarios con datos incompletos.

## Técnica e instrumentos

### *Operacionalización de variables.*

La descripción de las variables objeto de estudio de investigación se encuentran descritos en la tabla 1.

**Tabla 1.** Variable dependiente e independiente.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Tipo de variable y escala	Instrumento
Clima organizacional	Percepción que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.	Grado percibido de eficiencia en el medio laboral	Comunicación Conflicto y cooperación Confort Estructura Identidad Innovación Liderazgo Motivación Recompensa	Redes de comunicación Nivel de colaboración Ambiente físico sano Percepción sobre la burocracia Sentimiento de pertenencia a la organización Voluntad de una organización para cambiar Influencia de los directivos en el personal Condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente Medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo	Cualitativa/ Nominal	Escala de Clima Organizacional (EDCO) Ugarte et al., (2009)

Satisfacción laboral	Actitud general de carácter positivo que el empleado presenta como resultado de una evaluación cognitiva, afectiva y conductual de aspectos específicos su trabajo y la organización	Grado de satisfacción laboral	Remuneración	Forma en que se remunera a los trabajadores.	Cualitativa/nominal dicotómica	Cuestionario de Satisfacción S21/26 Meliá et al., 1990
			Toma de decisiones	Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones		
			Supervisión	Forma en que los superiores juzgan la tarea, la supervisión recibida, la proximidad y frecuencia de supervisión		
			Participación	Grado en que se participa en las decisiones del grupo de trabajo		
			Remuneración y prestaciones	Grado en que la empresa cumple el convenio de salario y oportunidades		
			Satisfacción intrínseca	Satisfacciones que da el trabajo por sí mismo		
			Ambiente físico	Aluden al entorno físico, el espacio en el lugar de trabajo		
			Producción y calidad	Medios materiales de los que el trabajador dispone para realizar su trabajo y la calidad final del mismo		

Fuente: elaboración propia (2024).

## Validación de instrumentos

El instrumento que se aplicó para la variable independiente fue la Escala de Clima Organizacional (EDCO) de Ugarte et al., (2009). Está constituido por 55 enunciados que miden once dimensiones, las cuales son: Comunicación, conflicto y cooperación, confort, estructura, identidad, innovación, liderazgo, motivación, recompensa, remuneración y toma de decisiones. Dentro de cada dimensión se tienen respuestas con el uso de la escala de Rensis Likert., las cuales fueron interpretadas a partir de los siguientes valores: 1: Totalmente en desacuerdo; 2: En desacuerdo; 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4: De acuerdo; 5: Totalmente de acuerdo, con una calificación mínima de 55 puntos y una calificación máxima de 275 puntos.

Los resultados obtenidos fueron clasificados según lo establecido en la tabla 2.

**Tabla 2.** Grado de eficiencia del clima organizacional.

Grado de eficiencia del clima organizacional	Valores
Deficiente	De 55 a 138 puntos
Eficiente	De 139 a 275 puntos

**Fuente:** Ugarte et al. (2009)

El instrumento cuenta con una validación de constructo por juicio de expertos, así como validación por metodología de focus group, para su revalidación estadística, se utilizó el Alfa de Cronbach cuyo valor fue de 0.90, lo que indica su confiabilidad.

Para medir la variable dependiente se utilizó el Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 de Melía, (1998) con alfa de 0.88, el cual está integrado por 26 ítems de respuestas dicotómicas, con valor de 2 puntos por cada respuesta Verdadera (V) y cero puntos a las respuestas Falsas (F), con un puntaje mínimo de cero (0) puntos y un puntaje máximo de cincuenta y dos (52) (Domínguez & Calderón, 2016; Melía et al., 1990). Sus resultados se clasificaron según la tabla 3.

**Tabla 3.** Grado de satisfacción laboral.

Grado de satisfacción laboral	Valores
Baja	0 a 17 puntos
Media	18 - 35 puntos
Alta	36 - 52 puntos

**Fuente:** Melía (1998).

El cuestionario mide seis factores: La supervisión y participación de la organización, satisfacción con la remuneración y las prestaciones, satisfacción intrínseca con el trabajo, la satisfacción con el ambiente físico de trabajo, con la cantidad de producción y la satisfacción con la calidad de producción en el trabajo (Melía, 1998).

### Recolección y análisis de datos

Se empleó la técnica de encuesta para la recolección de información del personal de enfermería, a través, de la cedula de datos personales, la escala EDCO y el Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 destinados a la obtención de respuestas sobre el problema de estudio, durante el mes de enero del 2024. Los datos fueron concentrados en el paquete estadístico SPSS 24 para Windows, donde se realizaron análisis descriptivos y exploratorios de cada uno de los ítems.

Fueron comprobados los supuestos de normalidad y homogeneidad de varianzas mediante las pruebas Shapiro Wilk y la prueba de Levene, cumpliéndose ambos supuestos. Finalmente, se realizó el modelo de regresión lineal múltiple con la finalidad de identificar la relación de la variable respuesta satisfacción laboral y como variables exploratorias las dimensiones de clima organizacional.

Los autores de este estudio declaran que esta investigación fue responsable y ética, se obtuvo el consentimiento informado de todos los sujetos involucrados en el estudio, además de que cumplió con los códigos de investigación y la legislación pertinente. Este estudio fue aprobado por el comité de investigación del Centro de Alta Especialidad del Estado de Veracruz “Dr. Rafael Lucio” el 15 de enero de 2024 con folio: 04/24.

Esta investigación fue financiada con fondos propios. Los autores declaran no tener conflicto de interés.

## Resultados y Discusiones

### Resultados

La tabla 4 muestra las características sociodemográficas de la población de estudio, donde se observa que el 97 % de los encuestados era personal femenino, con una edad promedio de  $38.5 \pm 8.2$  años, el 36.6% corresponde al estado civil casado. La antigüedad laboral oscila entre  $13.6 \pm 7.5$  años, con una categoría laboral como Auxiliar A en el 53% de los casos, seguido de General A con el 25%. Dentro del grado máximo de estudios destaca el nivel licenciatura con el 47%, le sigue el posgrado especialidad con el 40%. En cuanto a la categoría jerárquica el 20% de los encuestados manifestó haber ocupado un cargo directivo.

**Tabla 4.** Características sociodemográficas.

Variable	Indicador	n	%
Sexo	Femenino	29	96.6
	Masculino	1	3.3
Estado civil	Soltero	9	30
	Casado	11	36.6
	Viudo	1	3.3
	Separado	0	0
	Unión libre	9	30
	Técnico	1	3.3
Nivel máximo de estudios	Licenciatura	14	46.6
	Especialidad	2	6.6
	técnica	12	40
	posgrado	1	3.3
	Maestría	0	0
	Doctorado	0	0
Categoría laboral	Auxiliar A	15	53.5
	General A	7	25.0
	General C	1	3.5
	Especialista A	3	10.7
	Especialista C	1	3.5
	Otro	1	3.5

**Fuente:** elaboración propia (2024).

## Análisis descriptivo del clima organizacional

El segundo objetivo específico es conocer el grado de eficiencia del clima organizacional percibido por el personal, por lo que se obtuvo el promedio de las puntuaciones del ODCE, el resultado fue de  $186 \pm 32.17$  puntos, por lo que es posible clasificar a la organización como eficiente según los participantes.

Respecto a los resultados de las once dimensiones del clima organizacional, la tabla 5 muestra los porcentajes obtenidos por ítem. Para la dimensión de comunicación, fue posible observar que el 53% del personal mantiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo, además conoce sus funciones específicas dentro de la organización (43.3%), sin embargo, el 30% manifestó que no es fácil que se consideren sus ideas en la toma de decisiones.

En cuanto a la dimensión de conflicto y cooperación se observa que los profesionales se encuentran en un ambiente donde es posible sostener relaciones con el equipo de trabajo de manera sana. En relación con la estructura y el confort de la organización para el desempeño, el 66% manifestó contar con ambientes limpios, donde reciben buen trato (53%), se aseguran de la calidad (53%) y se prevén los problemas (44%).

Para el caso de la identidad institucional se observó que el 75.86% consideran que su trabajo contribuye de manera directa al logro de objetivos organizacionales, además se sienten parte importante de la organización (66%), por lo cual se están satisfechos con su ambiente de trabajo (60%).

Sobre la dimensión de innovación, el 36.6% del personal considera que se le permite ser creativo e innovador en la solución de problemas, no obstante, el personal se mostró ambiguo (53%) al cuestionarles sobre si consideran a la innovación como una característica con la cual se identifica a su organización.

Con respecto a la dimensión de liderazgo, el personal refiere sentirse satisfecho con el desempeño de su jefe en la resolución de conflictos (46%), creación de un ambiente agradable de trabajo (53%), la evaluación objetiva del desempeño (44%) y la supervisión (43%).

En relación a la motivación y la recompensa, el personal expone que no existen suficientes incentivos (36%), premios o reconocimientos (43%) por parte de la organización ni por parte de su jefe inmediato (40%) para mejorar su desempeño. Lo mismo sucede en cuanto al sentimiento de remuneración justa por el trabajo realizado, puesto que el 40% considera que no existe equidad en la remuneración, el salario no es razonable (36%) y el sueldo percibido no alcanza para satisfacer sus necesidades básicas (34%).

Por último, el personal se mostró positivo en relación a la toma de decisiones, dado que consideran que están tomándose en el nivel adecuado (43%) y se está incluyendo información obtenida por el jefe inmediato del personal operativo (33%) ver tabla 5.

**Tabla 5.** Clima organizacional.

Dimensión	Ítems	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
				%		
Comunicación	1. Existe una buena comunicación entre mis compañeros	3.3	0.0	13.3	53.3	30.0
	2. Conozco las áreas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	3.3	0.0	3.3	43.3	50.0
	3. La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona	6.7	26.7	10.0	5.0	6.7
	4. Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes	16.7	46.7	10.0	20.0	6.7
	5. Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	0.0	0.0	10.0	66.7	23.3
	6. En mi equipo de trabajo, puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contradiga a los demás miembros	0.0	6.7	16.7	53.3	23.3
	7. Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas	0.0	30.0	23.3	33.3	13.3
	8. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas	0.0	10.0	16.7	60.0	13.3
Conflicto y cooperación	9. Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	0.0	0.0	10.0	63.3	26.7
	10. Existe sana competencia entre mis compañeros	0.0	23.3	13.3	53.3	10.0
	11. Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo	0.0	0.0	23.3	46.7	30.0

Confort	12. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	0.0	10.0	26.7	46.7	16.7
	13. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	0.0	0.0	3.3	63.3	33.3
	14. Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses	16.7	46.7	10.0	20.0	6.7
	15. La limpieza de los ambientes es adecuada	0.0	0.0	10.0	66.7	23.3
	16. Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	0.0	6.7	16.7	53.3	23.3
	17. Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente	0.0	30.0	23.3	33.3	13.3
	18. Los tramites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención	3.5	17.2	17.2	51.7	10.3
	19. Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo	0.0	10.0	26.7	56.6	6.7
	20. Mi organización de salud se encuentra organizado para prever los problemas que se presentan	0.0	17.2	24.1	44.8	13.8
Estructura	21. Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización	0.0	16.7	20.0	53.3	10.0
	22. Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	6.7	20.0	23.3	43.3	6.7
	23. Existe un ambiente organizado en mi institución de salud	0.0	20.0	30.0	40.0	10.0
	24. Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	10.3	27.6	24.1	34.5	3.5
	25. Estoy comprometido con mi organización de salud	0.0	0.0	3.3	70.0	26.7
	26. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización de salud	0.0	0.0	3.5	75.9	20.7
Identidad	27. Me siento a gusto de formar parte de la organización	3.3	0.0	6.7	66.7	23.3
	28. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	0.0	3.5	13.8	55.2	27.6
	29. En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	3.3	3.3	13.3	60.0	20.0
	30. Las tareas que desempeño corresponden a mi función	6.7	13.3	16.7	43.3	20.0
Innovación	31. Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales	3.3	6.7	40.0	36.7	13.3
	32. La innovación es característica de nuestra organización	0.0	10.0	53.3	26.7	10.0

Liderazgo	33. Mi jefe (a) está disponible cuando se le necesita	6.7	10.0	10.0	63.3	10.0
	34. Considero que el trabajo que realiza mi jefe (a) inmediato (a) para manejar conflicto es bueno	3.3	23.3	10.0	46.7	16.7
	35. Mi jefe (a) inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	6.7	16.7	16.7	53.3	6.7
	36. Los esfuerzos de los jefes se encaminan al logro de objetivos de mi organización de salud	0.0	20.0	20.0	53.3	6.7
	37. Mi jefe (a) inmediata me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	0.0	16.7	23.3	40.0	20.0
	38. Mi jefe (a) inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo	3.3	20.0	26.7	36.7	13.3
	39. El jefe del servicio supervisa constantemente al personal	0.0	23.3	13.3	43.3	20.0
	40. Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	3.5	6.9	24.1	44.8	20.7
	41. Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos	0.0	26.7	16.7	43.3	13.3
	42. El trabajo que realizo permite que desarrolle al máximo todas mis capacidades	3.3	10.0	13.3	53.3	20.0
Motivación	43. Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	13.3	36.7	30.0	16.7	3.3
	44. Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	23.3	43.3	23.3	6.7	3.3
Recompensa	45. En mi organización de salud, reconocen habitualmente la buena labor realizada	13.3	50.0	23.3	10.0	3.3
	46. El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato	10.0	40.0	23.3	20.0	6.7
	47. Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados	23.3	20.0	30.0	23.3	3.3
Remuneración	48. Recibo mi pago a tiempo	3.3	0.0	10.0	66.7	20.0
	49. Existe equidad en las remuneraciones	40.0	13.3	33.3	6.7	6.7
	50. Mi salario y beneficios son razonables	36.7	20.0	20.0	16.7	6.7
	51. Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo	41.4	27.6	10.3	17.2	3.5
Toma de decisiones	52. El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas	34.5	31.0	13.8	17.2	3.5
	53. Las decisiones se toman en el nivel que deben tomarse	3.3	13.3	33.3	43.3	6.7
	54. En mi organización participo en la toma de decisiones	13.3	26.7	23.3	33.3	3.3
	55. Mi jefe (a) inmediato (a) trata de obtener información antes de tomar una decisión	20.0	6.7	36.7	33.3	3.3

**Fuente:** elaboración propia, EDCO (2024).

## Análisis descriptivo de la satisfacción laboral

Para dar respuesta al objetivo específico tres de la investigación, se indago el nivel de satisfacción laboral, obteniendo un puntaje promedio de  $31.7 \pm 13.01$  puntos, clasificando la satisfacción laboral en general como media, la tabla 6 muestra el grado de satisfacción laboral encontrado por categoría.

**Tabla 6.** Grado de satisfacción laboral del personal de enfermería.

Grado de satisfacción	Cantidad	Porcentaje
Baja	1	3.33%
Media	13	43.33%
Alta	16	53.33%

**Fuente:** elaboración propia, EDCO (2024).

Al indagar sobre el grado de satisfacción laboral por factores se encontró que el componente de supervisión y participación en la organización con los ítems 11, 13, 15, 16, 17, 19, 20 y el 21 que corresponden al 31% de la encuesta, mostro puntuación promedio de  $9.6 \pm 5.89$  de una puntuación máxima de 16 puntos.

Relativo al factor de satisfacción con la remuneración y prestaciones conformado por los ítems 4, 9, 10, 12, 14, y 23 se obtuvieron calificaciones promedio de  $4.46 \pm 3.70$  de una puntuación máxima de 12 puntos, por lo que el personal se encuentra insatisfecho con estos factores.

En cuanto a la dimensión intrínseca compuesta por los ítems 1, 2, 3, y 18 que dan cuenta de la satisfacción del trabajo por sin mismo, se encontró que la puntuación promedio fue de  $6.73 \pm 1.85$  con máximo de 8 puntos, por lo que la satisfacción del personal es alta.

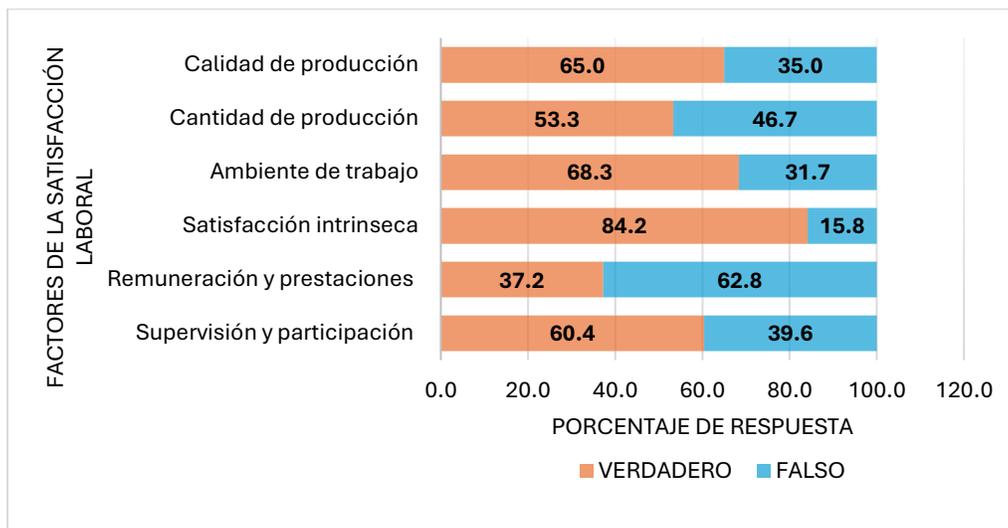
El componente cuatro agrupado con los ítems 6,7,8 y 24 relativo a la satisfacción con el ambiente de trabajo, obtuvo resultados satisfactorios, pues se presentó una calificación promedio de  $5.46 \pm 2.45$  puntos de un máximo de 8 puntos.

En cuanto al componente de cantidad de producción, que refiere el rito y cantidad de trabajo realizado, se encontró una puntuación promedio de  $2.13 \pm 1.65$  puntos, por lo que la mayoría del personal refiere sentirse insatisfecho.

Finalmente, en el componente de satisfacción con la calidad de producción se obtuvo una puntuación promedio de  $2.6 \pm 1.58$  puntos de un total de 4 puntos.

El análisis de porcentajes afirmativos y negativos por cada factor que compone la satisfacción laboral se muestra en la figura 1.

**Figura 1.** Porcentaje de satisfacción laboral por factor.



Fuente: elaboración propia, cuestionario S21/26 (2024).

### Análisis inferencial

Para establecer relaciones entre las características sociodemográficas y la variable de clima organizacional se realizó el análisis de varianza de una vía (ANOVA), buscando las diferencias entre las medias de los grupos, considerando la edad, antigüedad y turno. Los resultados mostraron que no existen diferencias significativas  $p > 0,05$ . con un nivel de confianza al 95%.

Para identificar si existen diferencias entre cada una de las dimensiones de satisfacción laboral a partir de la edad, antigüedad y turno, se realizó la prueba de Kruskal Wallis. Se determinó una diferencia

significativa en la dimensión ambiente físico a partir del turno  $p= 0.03$ . Además, se identificó que el personal del turno nocturno A y jornada acumulada presentan los promedios más altos, es decir, se sienten más satisfechos a diferencia del personal del turno matutino que presenta el menor promedio de satisfacción. Los resultados de las pruebas se muestran en la tabla 7.

**Tabla 7.** Porcentaje de satisfacción laboral por turno.

Factores de satisfacción	Turno					p valor
	Matutino	Vespertino	Nocturno A	Nocturno B	Jornada A	
Supervisión	46.29 (34.01)	55.56 (40.36)	72.22 (44.44)	51.85 (45.90)	70.37 (41.96)	0.72
Remuneraciones y prestaciones	25.0 (27.38)	33.33 (18.25)	44.44 (36.01)	41.67 (36.13)	41.67 (39.08)	0.86
Intrínseca	70.83 (18.81)	83.33 (30.27)	91.67 (12.90)	87.50 (30.61)	83.33 (20.41)	0.31
Ambiente físico	38.89 (44.30)	66.67 (21.08)	88.89 (17.21)	66.67 (21.08)	94.44 (13.61)	<b>0.03*</b>
Cantidad de producción	41.67 (37.63)	58.33 (49.16)	58.33 (49.16)	58.33 (37.63)	50 (44.72)	0.93
Calidad de producción	50.0 (44.72)	58.33 (37.63)	75.0 (41.83)	75 (41.83)	58.33 (37.64)	0.68

**Fuente:** elaboración propia, cuestionario S21/26 (2024).

**Nota.** Datos expresados por la media y desviación estándar

El modelo de regresión múltiple, que tenía como finalidad analizar la relación entre las variables de satisfacción laboral y clima organizacional, reporto una  $R^2$  de 0.867 y un  $R^2$  ajustado de 0.753. En la tabla 8, se puede observar que las dimensiones estructura, motivación y comunicación se relacionan de forma positiva con la satisfacción laboral, es decir, por cada punto porcentual que evalúen de forma positiva en las dimensiones la satisfacción incrementa en 23.96 y 12.96 puntos. Mientras que la dimensión comunicación se relaciona de forma negativa, esto es, por cada punto porcentual que evalúen de forma negativa la satisfacción disminuye en 18.14 puntos.

**Tabla 8.** Ajuste del modelo de regresión.

	<b>Coficiente</b>	<b>Error estándar</b>	<b>t</b>	<b>P valor</b>
Intercepto	-18.431	19.143	-0.962	0.345
Estructura	23.966	8.120	2.951	<b>0.007*</b>
Motivación	12.478	4.354	2.865	<b>0.008*</b>
Comunicación	-18.141	6.712	-2.702	<b>0.012*</b>
Liderazgo	11.416	6.836	1.669	0.108
Recompensa	-10.610	6.227	-1.703	0.101
Decisiones	6.194	4.820	1.285	0.211

**Fuente:** elaboración propia, cuestionario S21/26 (2024).

**Nota.** Significancia estadística  $p < 0.05$

## Discusiones.

Con respecto a la calificación del clima organizacional los resultados muestran coincidencias con las investigaciones realizadas por Ángel et al., (2020) donde el (44%) de los de los trabajadores perciben un clima saludable, por lo que se puede percibir a la institución como eficiente en concordancia con los resultados encontrados en esta población de estudio (Balseiro et al., 2022; Mora les et al., 2021). En cuanto a la dimensión de remuneración los resultados fueron menores a los encontrados por Ángel et al. (2020) (45.6%) puesto que el 36% de los encuestados expusieron que no perciben una remuneración razonable por su trabajo. En la dimensión de sentido de pertenencia se encontraron mejores resultados puesto que el 75.86 % consideran que su trabajo contribuye al logro de los objetivos en tanto que en el estudio anterior solo el 36.8% se muestra sentimientos de pertenencia.

En cuanto la satisfacción laboral los resultados son congruentes con los mostrados por Balseiro et al. (2022) del (52.50%) ya que el (53.3%) de los encuestados tiene niveles de satisfacción altos, no obstante, los niveles de satisfacción globales son menores en comparación con el estudio de Ángel et al. (2020).

## Conclusión

A través de este estudio, se pudo determinar que existen dimensiones clave dentro del clima organizacional, como la comunicación, el conflicto, el

confort, la estructura, la identidad, la innovación, el liderazgo, la motivación, la recompensa, la remuneración y la toma de decisiones, que tienen un impacto significativo en la percepción de satisfacción laboral entre los profesionales de enfermería.

Se observó que la dimensión de comunicación, en general, recibió una valoración positiva por parte del personal, destacando la importancia de mantener una comunicación efectiva y transparente dentro del equipo de trabajo. No obstante, se identificaron áreas específicas para mejora, lo cual sugiere que, para elevar aún más los niveles de satisfacción, es necesario fortalecer las estrategias de comunicación, especialmente en situaciones críticas donde la claridad y la eficiencia son esenciales.

En relación con el manejo de conflictos y la comunicación, se resaltó la capacidad del personal para evaluar estas situaciones de forma positiva, aunque se reconoció la necesidad de implementar métodos más efectivos de resolución de conflictos que faciliten la colaboración y mejoren el ambiente laboral. Esto subraya el valor de promover una cultura organizacional que priorice la gestión adecuada del conflicto como medio para mejorar la satisfacción laboral y el rendimiento del equipo.

El confort en el lugar de trabajo se señaló como otro aspecto crítico para la satisfacción laboral. Aunque la evaluación general fue positiva, se identificaron elementos específicos del ambiente físico y las condiciones de trabajo que requieren atención para optimizar el bienestar y la eficiencia del personal.

La estructura organizacional fue percibida de manera favorable, lo que indica que la mayoría del personal se siente satisfecho con la organización y su funcionamiento. Sin embargo, se sugiere una revisión de los procesos de trabajo y la estructura organizacional para asegurar que estén alineados con las necesidades y objetivos tanto de la unidad como del personal.

La identidad y la innovación emergieron como dimensiones fundamentales que reflejan el consenso y la diversidad de opiniones, respectivamente. Mientras que la identidad mostró una fuerte alineación con los valores organizacionales, la innovación reveló una percepción variada,

indicando la necesidad de fomentar una mayor apertura hacia el cambio y la mejora continua.

El liderazgo, por su parte, fue evaluado de manera generalmente positiva, aunque algunos aspectos específicos del liderazgo requieren fortalecimiento. Esto resalta la importancia de un liderazgo efectivo que promueva el apoyo y el desarrollo profesional del personal de enfermería.

Las dimensiones de motivación y recompensa mostraron una percepción menos favorable, lo que sugiere que las estrategias actuales de motivación y reconocimiento podrían no estar cumpliendo con las expectativas del personal. Este hallazgo apunta a la necesidad crítica de desarrollar e implementar programas de motivación y recompensas más efectivos que reflejen el valor y la contribución del personal de enfermería.

En cuanto a la remuneración, los resultados indicaron sentimientos mixtos, lo que subraya la complejidad de satisfacer las expectativas salariales de todos los empleados. Aunque algunos aspectos de la remuneración fueron valorados positivamente, existe una clara demanda por parte del personal de revisar y ajustar las políticas de compensación.

Finalmente, la toma de decisiones y la supervisión fueron áreas que, si bien mostraron satisfacción en ciertos aspectos, también revelaron oportunidades para mejorar la participación del personal y la eficacia de la supervisión. Esto enfatiza la importancia de estrategias inclusivas que promuevan la participación activa del personal en los procesos de toma de decisiones y en las prácticas de supervisión.

### **Limitaciones**

Los datos obtenidos deben interpretarse con cautela, por lo que se resalta la relevancia de comprender a fondo los factores que influyen en el desempeño del personal de enfermería dentro de los entornos hospitalarios, incluyendo aspectos físicos, psicológicos, laborales y sociales, los cuales pueden tener un impacto significativo en la calidad del cuidado que brindan.

## Referencias

- Acero, J., Fernández, J., & García, M. (1999). Escala de Clima Organizacional (EDCO). *Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Facultad De Psicología*. [Archivo PDF]. <https://www.studocu.com/latam/document/universidad-de-el-salvador/psicologia-general/toaz-psicologia/93798447>
- Ángel, E., del, Fernández, C., Santes, M., Fernández, H., & Zepeta, D. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Enfermería universitaria*, 17(3), 273-283. <https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2020.3.789>
- Bautista, A., López, J., Reyes, M., Silva, Ma., Rodríguez, R. & González, P. (2023). Satisfacción Laboral En El Personal De Enfermería De Un Hospital De Segundo Nivel. *HorizEnferm*, 34(2), 190-202. [http://dx.doi.org/10.7764/Horiz\\_Enferm.34.2.190-202](http://dx.doi.org/10.7764/Horiz_Enferm.34.2.190-202)
- Balseiro, C., Suasto, W., Chaparro, M., Tapia, Y., Aguilera, N., & Hernández, M. (2023). Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en un hospital de segundo nivel, en la Ciudad de México. *Revista De Enfermería Neurológica*, 21(2), 119-127. <https://doi.org/10.51422/ren.v21i2.399>
- Carrión, B., Loli, R. & Espinoza, T. (2022). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en instituciones de salud del Perú. *TecnoHumanismo. Revista Científica*, 2(3), 182-192. <file:///C:/Users/dell/Downloads/Dialnet-ClimaOrganizacionalYSuRelacionConLaSatisfaccionLab-8510610.pdf>
- Correa, E., & Samudio, M. (2023). Percepción del personal de enfermería sobre clima organizacional en el Hospital de Trauma Prof. Dr. Manuel Giagni en el 2022. *Revista científica en ciencias sociales*, 5(1), 9-23 <https://doi.org/10.53732/rccsociales/05.01.2023.9>
- De la Cruz, L. & Ramírez, E. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras de un centro quirúrgico de EsSalud, Lima 2017. (2021). *Ágora Rev. Cient*, 08(02), 47-52. <https://doi.org/10.21679/arc.v8i2.218>
- Domínguez, S. & Calderón, G. (2016). Cuestionario de Satisfacción S21/26: análisis psicométrico preliminar en trabajadores administrativos. *Revista de Investigación - UCSP*, 7, 51-67. [https://www.researchgate.net/publication/312277357\\_Cuestionario\\_de\\_Satisfaccion\\_S2126\\_analisis\\_psicometrico\\_preliminar\\_en\\_trabajadores\\_administrativos](https://www.researchgate.net/publication/312277357_Cuestionario_de_Satisfaccion_S2126_analisis_psicometrico_preliminar_en_trabajadores_administrativos)
- García, M., Vesga, J. & Gómez, C. (2020). *Clima organizacional: teoría y práctica*. Editorial Universidad Católica de Colombia. <https://doi.org/10.14718/9789585133396.2020>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, OH: World Publishing Company.
- Iglesias, A., Torres, J. & Mora, Y. (2020). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur*. Disponible en: <http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4267>
- Judge, T., & Bono, J. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalised self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job

- satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 129-169). Chicago, IL: Rand McNally.
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria* 29, e2153. <http://doi.org/10.15174.au.2019.2153>
- Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P. & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *REV. MED. CLIN. CONDES*, 30(1), 36-49. <https://doi.org/10.1016/j.rmcl.2018.11.005>
- Meliá, J. (1998). Cuestionario De Satisfacción Laboral S21/26. *Universitat de Valencia*. [Archivo PDF]. [https://www.uv.es/meliail/Research/Cuest\\_Satisf/S21\\_26.PDF](https://www.uv.es/meliail/Research/Cuest_Satisf/S21_26.PDF)
- Meliá, J., & Peiró, J. (1998). La satisfacción laboral: un análisis de sus dimensiones y su relación con el contexto organizacional. En J. M. Peiró, J. L. Meliá, & C. J. Rodríguez (Eds.), *Psicología del trabajo: Fundamentos y aplicaciones* (pp. 127-146). Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Meliá, J., Pradilla, J, Martí, N., Sancerni, M., Oliver, A., & Tomás J. (1990). Estructura factorial, fiabilidad y validez del Cuestionario de Satisfacción S21/26: Un instrumento con formato dicotómico orientado al trabajo profesional. *Revista de Psicología Universitas Tarraconensis*, 12(1/2), 25-39.
- Morales, S., Hernández, E. & Velázquez, P. (2021). Clima organizacional en el personal de enfermería en una unidad de cuidados intensivos. *Rev Enferm Inst Mex Seguro Soc.* ;29(3), 142-9. <http://revistaenfermeria.imss.gob.mx/>
- Olaz, Ángel. (2024). Definiendo el clima laboral. 100 años de revisión bibliográfica. *Revista Internacional De Organizaciones*, (32), 123-145. <https://doi.org/10.17345/rio32.458>
- Pineda, E. & Luz de Alvarado, E. (2008). Metodología de La Investigación. Washington, D.C.: OPS. <https://iris.paho.org/handle/10665.2/51580>
- Pujol, J. & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Pujol, J. & Dabos, G. (2020). Dispositional and situational factors at work: A validation of scales and examination of effects on job satisfaction. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 33(1), 49-70. <https://doi.org/10.1108/ARLA-12-2017-0355>
- Riba, C. (2019). Métodos y diseño de investigación cualitativa y cuantitativa. *Universitat Oberta de Catalunya*. [Archivo PDF] [https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147059/2/BasesParaLaInvestigacionEnCienciasDeLaSalud\\_MetodosYDise%C3%B1osDeInvestigacionCuantitativaY%20Cualitativa.pdf](https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147059/2/BasesParaLaInvestigacionEnCienciasDeLaSalud_MetodosYDise%C3%B1osDeInvestigacionCuantitativaY%20Cualitativa.pdf)
- Ríos, L., Saldaña, C., Alejandría, C. & Fasanando-, T. (2023). Factores relacionados con el clima organizacional. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(1), e455. <https://doi.org/10.51252/race.v2i1.455>

- Salazar, L. & Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. Colección Académica de Ciencias Estratégicas, Universidad Pontificia Bolivariana, 6(1), 47-67. [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral\\_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sein, N., Kunaviktikul, W., & Stark, A. (2021). A contemporary understanding of organizational climate in healthcare setting: A concept analysis. *Nursing forum*, 56(1), 172–180. <https://doi.org/10.1111/nuf.12513>
- Seligman, E. P. (1991). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. New York, NY: Pocket Books.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ugarte, O., Arce, E., Clendenes, M. & García, L. (2009). Metodología para el estudio del clima organizacional: Documento técnico. *Ministerio de Salud. Comité Técnico de Clima Organizacional - Lima*. [Archivo PDF]. [https://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1096\\_dqsp267.pdf](https://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1096_dqsp267.pdf)