



Universidad César Vallejo

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO

Gestión del clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en una
institución pública de salud de Lima, 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión del Talento Humano

AUTOR:

Bautista Vitor, Alfredo Raul (orcid.org/0000-0002-5878-1888)

ASESORES:

Dr. Castilla Barraza, Jaime Gabriel (orcid.org/0000-0001-8234-9449)

Mg. Romero Espinoza, Angie Luisa (orcid.org/0000-0003-4718-1489)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y Comportamiento Organizacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CASTILLA BARRAZA JAIME GABRIEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión del Clima Organizacional para Mejorar la Satisfacción Laboral en una Institución Pública de Salud de Lima, 2024", cuyo autor es BAUTISTA VITOR ALFREDO RAUL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 06 de agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CASTILLA BARRAZA JAIME GABRIEL DNI: 09833853 ORCID: 0000-0001-8234-9449	Firmado electrónicamente por: JCASTILLABA el 06- 08-2024 14:47:10

Código documento Trilce: TRI - 0851933



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, BAUTISTA VITOR ALFREDO RAÚL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión del Clima Organizacional para Mejorar la Satisfacción Laboral en una Institución Pública de Salud de Lima, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
ALFREDO RAUL BAUTISTA VITOR DNI: 09726386 ORCID: 0000-0002-5878-1888	Firmado electrónicamente por: ABAUTISTAVI22 el 06-08-2024 23:27:46

Código documento Trilce: TRI - 0851935

Dedicatoria

A Dios, por darme la fuerza y la claridad que necesité para superar las dificultades que encontré en este camino académico. A mi familia, por su incondicional apoyo durante este proceso, lo que me ha llevado a este punto hoy. A pesar de su legado de perseverancia y sacrificio, sigo sosteniéndome todos los días de mis padres. Para ellos es el logro de este éxito.

(Alfredo Raúl Bautista Vitor)

Agradecimiento

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a aquellos que hicieron posible este sueño; aquellos que caminaron junto a mí en todo momento y siempre fueron fortaleza, inspiración y apoyo. Esta mención es especial para DIOS, mis padres (Teodomiro y Dina), mis hermanos, mi esposa y mi hijo son los destinatarios exclusivos de esta mención. “El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere”.

Mi gratitud, también a cada docente de la escuela de posgrado del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Cesar Vallejo y a compañeros de trabajo, por su apoyo y por todos los momentos de cooperación.

Gracias a todos.

(Alfredo Raúl Bautista Vitor)

Índice de Contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	ii
Declaratoria de Originalidad del Autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de Contenidos.....	vi
Índice de Figuras.....	vii
Índice de Tablas	viii
Resumen	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA	12
III. RESULTADOS.....	16
IV DISCUSIÓN	21
V. CONCLUSIONES	31
VI. RECOMENDACIONES.....	33
VII. REFERENCIAS.....	35
ANEXOS	

Índice de Figuras

Figura 1	Red semántica del objetivo general.....	17
Figura 2	Red semántica del primer objetivo específico	18
Figura 3	Red semántica del segundo objetivo específico.....	19
Figura 4	Diagrama Sankey sobre categorías.....	25
Figura 5	Diagrama Sankey sobre subcategorías	27
Figura 6	Diagrama Sankey sobre subcategorías	29

Índice de Tablas

Tabla 1	Coocurrencia entre entrevistas y el objetivo general.....	21
Tabla 2	Coocurrencia entre entrevistas y dos primeras subcategorías	22
Tabla 3	Coocurrencia entre entrevistas y dos primeras subcategorías	23

Resumen

La investigación se centra en la gestión del clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en una institución pública de salud de Lima. Aporta al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico. El objetivo general es analizar cómo la gestión del clima organizacional influye en la satisfacción laboral de los empleados. Los objetivos específicos son identificar cómo la cultura organizacional y la comunicación interna afectan el desempeño y bienestar laboral, respectivamente.

El estudio es de tipo cualitativo, utilizando entrevistas estructuradas para recopilar datos sobre percepciones de los empleados. La población en estudio incluye empleados de una institución pública de salud en Lima Metropolitana.

Los principales resultados indican que una comunicación efectiva y una cultura organizacional positiva son cruciales para el bienestar y la satisfacción laboral. La gestión adecuada del clima organizacional mejora la motivación, retención del personal y la calidad del servicio. Las conclusiones destacan la importancia de implementar estrategias de comunicación clara, liderazgo efectivo y políticas de bienestar laboral para mejorar la satisfacción y desempeño de los empleados.

Palabras clave: Clima organizacional, satisfacción laboral, comunicación interna, cultura organizacional, salud pública.

Abstract

The research focuses on managing the organizational climate to improve job satisfaction in a public health institution in Lima. It contributes to Sustainable Development Goal (SDG) 8: Decent Work and Economic Growth. The main objective is to analyze how organizational climate management influences employee job satisfaction. Specific objectives are to identify how organizational culture and internal communication affect performance and workplace well-being, respectively.

The study is qualitative, using structured interviews to gather data on employee perceptions. The study population includes employees from a public health institution in Metropolitan Lima.

The main results indicate that effective communication and a positive organizational culture are crucial for well-being and job satisfaction. Proper management of the organizational climate improves motivation, staff retention, and service quality. The conclusions highlight the importance of implementing strategies for clear communication, effective leadership, and workplace well-being policies to enhance employee satisfaction and performance.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, internal communication, organizational culture, public health.

I. INTRODUCCIÓN

La comunicación transparente y bidireccional entre la dirección y los empleados es clave. Esto incluye reuniones regulares, encuestas de satisfacción y la creación de comités donde los trabajadores puedan manifestar sus preocupaciones. Reconocer y valorar el trabajo de los colaboradores mediante programas de reconocimiento y oportunidades de desarrollo es fundamental. Para abordar la problemática de la satisfacción laboral en una institución Pública de Salud de Lima en 2024, es esencial implementar estrategias que contribuyan al logro del Objetivo de Desarrollo Sostenible, en particular el ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico. Optimizar el entorno corporativo y la complacencia en el trabajo dentro de la Institución Pública de salud, no solo beneficia a los empleados directamente involucrados, sino que también promueve condiciones laborales justas y favorables, lo que está alineado con el ODS 8. Al elaborar un ambiente de laburo positivo, donde los colaboradores experimenten aprecio o se perciban como valiosos, escuchados y valorados, se fomenta el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, como propone este objetivo.

A nivel global, los estudios sobre clima organizacional y satisfacción laboral han revelado datos significativos. Según una encuesta de Gallup (2020), solo el 15% de los trabajadores a nivel mundial se consideran comprometidos con su trabajo, lo que sugiere un amplio margen de mejora en términos de clima organizacional. Además, un informe de la Organización Internacional del Trabajo (2019) destacó que el 56% de la fuerza laboral mundial se siente estresada por el trabajo. Estas cifras resaltan la necesidad de enfoques proactivos para mejorar el clima laboral en todo el mundo, priorizando la contento y el bienestar de los laborantes (Tinoco, 2023).

A nivel internacional, Del Angel et al. (2020) señalan que la Gestión del Clima Organizacional y la mejora de la Satisfacción Laboral son preocupaciones comunes en los países de todo el mundo. Según datos de la O.I.T, la falta de satisfacción laboral y el bajo compromiso de los trabajadores son fenómenos extendidos, con un impacto significativo en la eficiencia y la calidad de vida de los individuos (Estudios globales indican que aproximadamente el 63% de los

empleados en todo el mundo no están comprometidos con su trabajo, lo que puede atribuirse a diversos factores, incluida la ausencia de reconocimiento, el exceso de tareas, y la carencia de oportunidades de desarrollo y la mala comunicación dentro de las organizaciones. Para abordar estas problemáticas a nivel internacional, nacional y local, se requiere de un enfoque integral que considere múltiples dimensiones (Pedraza, 2020).

A nivel nacional, en el contexto peruano, las instituciones públicas enfrentan desafíos similares en cuanto a la satisfacción laboral de sus empleados. Conforme a los datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, las encuestas de clima laboral en el sector público muestran que alrededor del 40% de los trabajadores reportan niveles bajos de satisfacción en su empleo (Calonge et al., 2024). Una de las problemáticas principales es la sensación de no recibir reconocimiento por parte de la institución, la burocracia excesiva que dificulta la adopción de decisiones ágiles, la escasa implicación de los empleados en la definición de políticas internas y la limitada oferta de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. A nivel nacional, el gobierno peruano y las autoridades pertinentes pueden implementar políticas y programas específicos para aumentar la satisfacción en el trabajo dentro del sector público.

A nivel local, en el caso específico en una identidad pública salud de Lima, existen desafíos adicionales que afectan el clima organizacional y el bienestar laboral de sus empleados. Datos internos de la institución revelan que la rotación de personal ha aumentado en los últimos años, alcanzando un preocupante 25%, lo que sugiere un problema de retención de talento. Además, encuestas internas indican que el 60% de los colaboradores no se sienten valorados y reconocidos por el trabajo en el cual se desempeñan, lo que puede tener un impacto negativo en su motivación y compromiso con la institución. A nivel local, la Institución puede implementar medidas específicas mejorar el entorno laboral y acrecentar la complacencia de sus laborantes (Tinoco, 2023).

La gestión del clima organizacional y la mejora del bienestar laboral en instituciones públicas de salud de Lima 2024 poseen una justificación teórica sustentada en la evidencia de que un ambiente laboral positivo y satisfactorio

influye directamente en el rendimiento y bienestar de los empleados, de igual manera, en la efectividad y excelencia de los servicios proporcionados. Desde una perspectiva práctica, abordar estas cuestiones es esencial para reducir la rotación de personal, mejorar la productividad y promover un ambiente laboral saludable y colaborativo, lo que a su vez impacta positivamente en el ofrecimiento de servicios de salud del sector público. Metodológicamente, esto implica la ejecución de estrategias de gestión del clima organizacional que incluyan la recopilación de datos, el análisis de resultados y diseño e implementación de intervenciones específicas adaptadas a las necesidades y características de la organización. Además, desde una perspectiva social, mejorar el bienestar en el trabajo no solo beneficia a los colaboradores directamente afectados, sino que también promueve el desarrollo sostenible y el bienestar de la comunidad en general, al garantizar un acceso igualitario y eficaz a servicios de salud de calidad.

La formulación del problema general, ha sido descrita con lo siguiente: ¿De qué manera la Gestión del Clima Organizacional mejora la satisfacción laboral dentro de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024? Asimismo, se ha planteado como problemas específicos: Primer problema específico: ¿Cómo se desarrolla la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024? Y segundo problema específico: ¿Cómo la comunicación interna mejora el bienestar laboral de los trabajadores de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024?

La gestión del clima organizacional es un tema de interés creciente en la investigación organizacional debido a su influencia directa en la complacencia laboral y, por consiguiente, en el desempeño de los empleados. Desde una perspectiva teórica, esta investigación se apoya en diversas teorías y modelos que exploran las interrelaciones entre el ambiente organizacional y la satisfacción laboral, como establece la teoría de los dos factores de Herzberg, la teoría de las necesidades de Maslow y la teoría del equilibrio de Adams. En la práctica, la gestión del clima organizacional en una institución pública de salud en Lima es crucial debido a las condiciones laborales específicas de este sector. Los empleados de salud suelen enfrentarse a altos niveles de estrés, cargas

laborales pesadas y un entorno de trabajo exigente. Mejorar el clima organizacional puede resultar en una mayor satisfacción en el trabajo, lo que a su vez podría reducir el ausentismo, aumentar la retención del personal y elevar la calidad del servicio brindado a los pacientes. Metodológicamente, esta investigación se diseñará como un estudio cualitativo. Se utilizarán entrevistas estructuradas para recopilar datos sobre las percepciones de los empleados respecto al clima organizacional y su satisfacción laboral. Además, se realizarán análisis cualitativo a través del programa Atlas Ti para identificar correlaciones y posibles causaciones entre las variables estudiadas. Este enfoque metodológico facilitará una comprensión completa de la manera en que la gestión del ambiente organizacional puede afectar la satisfacción laboral dentro del contexto particular de una IPS en Lima.

Se tiene como objetivo general: Analizar de qué manera la Gestión del Clima Organizacional mejora la satisfacción laboral dentro de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024. Siguiendo con el objetivo específico 1: Identificar cómo se desarrolla la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024. Y el objetivo específico 2: Identificar como la comunicación interna mejora el bienestar laboral de los trabajadores de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024.

En relación con los antecedentes internacionales, el estudio de Pedraza (2018) estudia la gestión del capital humano, examinando el vínculo entre el ambiente de trabajo y el grado de satisfacción laboral en distintas entidades organizacionales en México. A través de una investigación cuantitativa y explicativa con 133 participantes, identificó ocho factores clave del ambiente laboral y confirmó su asociación con la satisfacción laboral. El estudio empleó metodologías rigurosas como análisis factorial exploratorio y regresión, garantizando la confiabilidad de los resultados. Los resultados subrayan la relevancia de promover un ambiente de trabajo positivo para incrementar la satisfacción laboral y la eficiencia. Estas conclusiones orientan a líderes y administradores hacia la implementación de políticas efectivas para mejorar el ambiente laboral y elevar la calidad de vida laboral, proporcionando una

fundación robusta para la formulación de decisiones estratégicas en recursos humanos.

En el artículo de los académicos mexicanos, Del Ángel et al. (2020) tienen el objetivo de examinar la relación entre el entorno de trabajo y la satisfacción de los empleados en una institución de salud. La muestra incluyó a 182 empleados que respondieron el instrumento de clima organizacional y la encuesta de satisfacción en el trabajo. Los resultados indicaron que la mayoría de los colaboradores percibieron un clima organizacional que necesita mejoras, mientras que la satisfacción laboral fluctuó entre satisfactoria y muy satisfactoria. Se identificó una moderada correlación significativa entre el entorno laboral y la satisfacción en el trabajo, lo que indica que, al mejorar la percepción del ambiente laboral, también se incrementa la satisfacción de los empleados de la salud. Estos resultados resaltan la relevancia de fomentar un ambiente organizacional favorable en el sector salud para mejorar la satisfacción y el bienestar laboral de sus profesionales.

Pedraza (2020) se enfoca en analizar cómo los empleados perciben la relación entre el ambiente de trabajo y la satisfacción de los empleados en organizaciones tanto del sector público como del privado. Se realizó una encuesta utilizando un enfoque basado en evidencia, lógico y causal, utilizando una muestra no aleatoria de 80 participantes, caracterizada por la población analizada mediante estadística descriptiva. A través de técnicas estadísticas mediante la reducción de datos, se distinguieron cinco factores del entorno laboral y se confirmó el modelo de satisfacción intrínseca y extrínseca. Los resultados mostraron que tres elementos del ambiente laboral: afecto, identidad y estándares, tienen una correlación positiva tanto con la satisfacción intrínseca como extrínseca. Además, se identificaron diferencias en la percepción de los trabajadores de entidades públicas y privadas, especialmente en las conexiones entre la identidad y los criterios con la satisfacción intrínseca. Estos hallazgos subrayan la importancia del ambiente laboral en la satisfacción y el rendimiento de los empleados, y destacan la importancia de entender las distinciones entre los sectores gubernamental y privado en la gestión del capital humano.

Olivera et al. (2023) destacan la relevancia crucial del clima organizacional en la gestión de las instituciones de salud. El estudio del clima organizacional no solo ayuda a reducir la incertidumbre entre los trabajadores y directivos, sino que también facilita la toma de acciones para incrementar los parámetros de salud y el rendimiento del personal. El objetivo principal es generalizar la pertinencia de este estudio como una necesidad inaplazable en la gestión de la salud. El autor sostiene que, aunque se han llevado a cabo estudios diagnósticos sobre el clima organizacional en el sector de la salud, se ha pasado por alto la implementación de cambios sugeridos en las estructuras organizativas, que suelen ser el principal obstáculo en el funcionamiento efectivo de estas instituciones. Las conclusiones resaltan La utilización de investigaciones sobre el ambiente laboral resulta en una gestión más eficaz por parte de los líderes, aumentando así la motivación y el rendimiento de los empleados, lo que se traduce en una atención al paciente de mayor calidad y una mayor eficiencia en los indicadores de calidad, alineados con las políticas del Ministerio de Salud Pública.

Un estudio realizado sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral y el nivel de satisfacción profesional entre un grupo de empleados del sector de la sanidad en México realizado por Federico et al. (2023) presenta una investigación relevante que aborda el bienestar laboral en un sector crucial como es el de la salud. La felicidad en el trabajo es un elemento esencial que afecta el mérito de la vida de los asalariados y en su desempeño laboral. El estudio se centra en analizar cómo el ambiente de trabajo y la satisfacción en el empleo contribuyen a la felicidad subjetiva en el contexto específico de los centros de salud pública en el estado de Sonora, México, el uso de un modelo de ecuaciones estructurales permite investigar la interrelación compleja entre estos aspectos y ofrece una comprensión más profunda de los elementos que afectan la complacencia laboral. Los hallazgos del estudio muestran vínculos positivos entre la satisfacción en el trabajo, el clima organizacional y la felicidad subjetiva lo que resalta la relevancia de fomentar un ambiente de trabajo positivo y satisfactorio para mejorar el bienestar y la felicidad de los asalariados del sector salud. Sin embargo, también se detecta un vínculo adverso y notable entre el ambiente organizacional y la felicidad subjetiva, lo que indica que ciertos aspectos del ambiente laboral pueden afectar negativamente la percepción de

felicidad de los empleados. Estos hallazgos poseen importantes implicaciones para la gestión de recursos humanos en el sector salud, ya que enfatizan la necesidad de aplicar estrategias que optimicen tanto el clima organizacional como la satisfacción laboral, promoviendo así la felicidad y el bienestar de los empleados. Esto, a su vez, puede generar un efecto positivo en la excelencia del servicio médico y la satisfacción de los asalariados.

Respecto de los antecedentes nacionales, el estudio de Tinoco (2023) se enfoca en describir los niveles percibidos de ambas variables y establecer su relación. Este estudio, de enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional, se llevó a cabo con una muestra que comprendía a 40 empleados de una compañía de construcción civil en Lima, Perú. Se utilizaron dos cuestionarios: uno con 28 ítems para evaluar el ambiente laboral y otro con 25 ítems para medir la satisfacción en el trabajo. Los resultados indicaron que tanto el ambiente laboral como la satisfacción en el trabajo se encontraban en niveles moderados, con un 62.50% y un 60.00%, respectivamente. Además, se identificó una conexión significativa y fuerte entre ambas variables, respaldada por un coeficiente de correlación de Spearman rho de 0.755 y un p-valor de 0.000, inferior a 0.05. Estos hallazgos sugieren que el ambiente organizacional impacta de forma considerable en la complacencia profesional de los laborantes en esta empresa peruana de construcción civil.

El estudio sobre el clima organizacional y satisfacción laboral en una Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL realizado por Calonge et al. (2024), tiene como objetivo determinar la relación entre estas dos variables en trabajadores administrativos de una Unidad de Gestión Educativa en el 2023. La investigación se realizó utilizando un diseño no experimental y correlacional, empleando dos cuestionarios validados para evaluar cada aspecto. El cuestionario sobre el ambiente laboral abarcaba cinco dimensiones y un total de 50 preguntas, mientras que el cuestionario sobre satisfacción laboral incluía 7 dimensiones y 36 ítems. Con una muestra de 82 empleados, se detectó una correlación débil pero significativa entre ambas variables, evidenciada por un coeficiente de correlación de Spearman (Rho) de 0.273 con un valor $p = 0.000$. Estos resultados indican que existe un vínculo entre el ambiente organizacional

y la satisfacción laboral en la institución educativa estudiada, lo cual podría tener consecuencias importantes para la administración y el bienestar del personal en este contexto específico.

El trabajo de Carrión et al. (2022) se enfoca en investigar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción en el trabajo dentro de las instituciones de salud en Perú. Reconociendo la relevancia de estos factores para la productividad, calidad del servicio y bienestar de los empleados en el sector sanitario, la investigación analiza estudios previos sobre estas variables para confirmar la naturaleza de su relación. Mediante una revisión exhaustiva de la literatura, se seleccionaron 17 artículos científicos en español e inglés publicados en los últimos cinco años en bases de datos como Scopus, Web of Science, EBSCO y Wiley. Los resultados indican que el ambiente laboral en las entidades de salud es generalmente adecuado, mientras que la satisfacción laboral varía de moderada a alta. Esto sugiere una relación significativa entre el ambiente organizacional y la complacencia profesional en los establecimientos de salud peruanos, subrayando la importancia de mejorar el ambiente laboral para fomentar el bienestar y la productividad de los laborantes en este sector.

El estudio de Bustamante et al. (2023) se enfoca en investigar la correlación entre el ambiente laboral y la satisfacción del personal de enfermería en el sistema de salud pública peruano durante el año 2022. Utilizando un enfoque cuantitativo y correlacional, con una muestra de 51 trabajadores, se aplicó una encuesta validada por expertos, la cual mostró un alto grado de fiabilidad en los resultados. Los hallazgos revelaron una relación positiva y moderada entre el ambiente de trabajo y la satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación de 0.760. La dimensión de relaciones interpersonales del ambiente laboral fue especialmente destacada, mostrando una relación positiva y significativa, mientras que la dimensión de autonomía también mostró una relación positiva, aunque menor. En conclusión, se determinó una correlación notable entre el entorno de trabajo y la complacencia profesional de las enfermeras en el sistema de salud pública peruano, resaltando la importancia de evaluar periódicamente el clima laboral y tomar acciones estratégicas para aumentar la eficacia y excelencia en la atención médica.

La investigación realizada por Cabrera (2018) tuvo como objetivo principal evaluar el ambiente laboral y el NSE en una entidad pública en Perú. Utilizando un diseño de investigación correlacional, se examinó la relación entre estas variables con una muestra de 56 trabajadores, donde el 63% eran hombres y el 37% mujeres. Se aplicaron la escala del clima laboral de Sonia Palma y un cuestionario basado en la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg. Los resultados indicaron que el ambiente laboral fue evaluado como muy favorable, probablemente debido al reconocimiento de la institución como un lugar atractivo para trabajar, premiado por Great Place to Work. Sin embargo, la satisfacción laboral fue calificada como media en general. Se observó una correlación positiva entre diferentes dimensiones del clima organizacional y aspectos específicos de la satisfacción profesional, como la autorrealización, participación y responsabilidad. Estos hallazgos subrayan la importancia de gestionar tanto el ambiente organizacional y la complacencia de los laborantes para el éxito de una entidad.

Desde una perspectiva teórica, la teoría de la autodeterminación sostiene que los empleados con mayor autonomía en sus responsabilidades laborales tienden a experimentar mayor satisfacción en el trabajo. Esto implica que la capacidad de tomar decisiones y tener control sobre las tareas asignadas puede incrementar el compromiso y bienestar en el entorno laboral (Smith et al., 2020). Además, la teoría del intercambio social señala que la calidad de la relación entre supervisores y empleados tiene una influencia considerable en la complacencia laboral. Los laborantes sientan el apoyo y reconocimiento de sus supervisores tienden a estar más satisfechos y comprometidos con los objetivos organizacionales (García & Martínez, 2020).

Asimismo, la teoría del ajuste persona-organización se basa en la congruencia entre los valores individuales de los empleados y la cultura organizacional, lo cual se asocia de manera favorable con la complacencia laboral. Cuando los empleados perciben que sus valores personales están alineados con los de la organización, tienden a experimentar mayor satisfacción y bienestar en el trabajo (Chen et al., 2020). Además, la teoría del liderazgo transformacional sugiere que los líderes que inspiran y motivan a sus

subordinados, creando un clima organizacional positivo, contribuyen significativamente al bienestar y compromiso de los empleados (Rodríguez et al., 2020).

Desde un enfoque conceptual, la categoría A, Gestión del Clima Organizacional, abarca las estrategias y métodos utilizados por una entidad para comprender, evaluar y mejorar el ambiente de trabajo, incluyendo elementos como la cultura institucional, la comunicación interna y las políticas de recursos humanos. García y López (2021) afirman que la gestión del clima organizacional incluye todas las acciones y políticas implementadas para mejorar la percepción y satisfacción de los empleados con su entorno laboral.

La cultura institucional, que incluye los principios, convicciones y conductas comunes dentro de una organización, influye fuertemente en la percepción y comportamiento de los empleados. Un estudio reciente (Martínez & Gómez, 2022) resalta la relevancia de tener una cultura organizacional robusta para establecer normas de trabajo y promover un sentido de pertenencia entre los empleados.

La comunicación interna, que implica el intercambio de información dentro de una organización, es esencial para mantener un clima organizacional positivo. Investigaciones recientes (García et al., 2021) sugieren que una comunicación abierta y transparente entre la dirección y los empleados fomenta la confianza y reduce la incertidumbre, contribuyendo a un ambiente laboral saludable.

La categoría B, Satisfacción Laboral, se refiere al nivel de satisfacción que experimentan los empleados, influenciado por factores como el bienestar laboral y el desempeño. Según Martínez et al. (2020), la satisfacción laboral se define como el grado en que los empleados se sienten contentos con su trabajo y entorno laboral, lo que se refleja en su compromiso y productividad.

El bienestar laboral, que incluye la salud física, emocional y psicológica de los empleados en el trabajo, ha sido objeto de estudio en diversos contextos. López et al. (2023) subrayan la importancia de implementar programas y políticas que apoyen el bienestar de los empleados para crear un entorno de trabajo positivo.

El desempeño laboral, que se refiere a la capacidad y rendimiento con que los empleados realizan sus tareas, está estrechamente relacionado con su satisfacción en el trabajo. Díaz et al. (2020) sugieren que los empleados satisfechos tienden a mostrar mayor compromiso y rendimiento en sus funciones, contribuyendo al éxito de la organización.

El problema se origina en una escasa cultura organizacional que repercute directamente en el entorno laboral y la complacencia de los empleados. Estudios como el de Martínez & Gómez (2022) resaltan la relevancia de una cultura institucional sólida para establecer normas de trabajo y promover un sentido de pertenencia. La falta de una cultura organizacional robusta puede conducir a percepciones negativas y comportamientos desfavorables entre el personal, afectando la productividad y bienestar laboral.

II. METODOLOGÍA

Según Lara et al. (2024), la investigación básica tiene como objetivo principal adquirir nuevos conocimientos de manera sistemática para ampliar la comprensión de una verdad específica. Por lo tanto, este estudio recopilará datos y conocimientos científicos respaldados por teorías que apoyen las categorías de investigación, con el objetivo de profundizar en el fenómeno estudiado.

El diseño fenomenológico-hermenéutico permite profundizar en la comprensión de las experiencias humanas. La fenomenología se centra en describir las experiencias vividas por las personas, captando la esencia de los fenómenos tal y como son experimentados, sin imponer teorías o preconcepciones. Busca entender cómo las personas perciben, interpretan y dan sentido a sus vivencias cotidianas.

Por otro lado, la hermenéutica se dedica a la interpretación de textos, discursos y narrativas, considerando el contexto cultural, social y personal en el que se enmarcan estas experiencias. En la investigación cualitativa, la hermenéutica ayuda a desentrañar y dar significado a las experiencias expresadas por los participantes, explorando las circunstancias que influyen en su interpretación.

Al combinar estos enfoques, el diseño fenomenológico-hermenéutico permite al investigador no solo describir detalladamente las experiencias vividas por los participantes, sino también interpretarlas en profundidad, ofreciendo una comprensión rica y matizada de los fenómenos estudiados. Este diseño es particularmente valioso para explorar fenómenos complejos y profundos relacionados con la experiencia humana, proporcionando nuevas perspectivas teóricas y una mayor apreciación del significado de las vivencias humanas en su contexto específico.

En cuanto a las categorías, estas juegan un papel esencial en la investigación cualitativa, ya que constituyen la base fundamental del propósito real de la investigación y conducen a una evaluación eficaz de los resultados, permitiendo al investigador alcanzar conclusiones apropiadas. Según Vives y Hamui (2021), las categorías y subcategorías que se definen antes de recolectar

los datos se llaman categorías a priori (un método deductivo), fundamentadas en un marco teórico y conceptual. En contraste, las categorías que emergen durante la recolección de datos se conocen como categorías emergentes (un proceso inductivo).

Según Packer (2018), el término se refiere al contexto, ambiente, localización o ámbito espacial y ecológico en el que se planea llevar a cabo una investigación, especialmente en cuanto a su alcance. La investigación se realizará en la Ciudad Metropolitana de Lima, enfocándose en abordar casos relacionados con el tratamiento jurídico de menores, donde se documenta un mayor volumen de casos en el país.

De acuerdo con Baena Paz (2017), los sujetos de la investigación son un elemento fundamental del estudio, ya que todos los aspectos de la investigación giran en torno a ellos. Se identifican como personas o participantes en el contexto de la investigación. Al utilizar herramientas para obtener datos, es esencial examinar varios factores relacionados con los objetos o sujetos que permiten el análisis de los datos (Baena Paz, 2017).

Dentro del contexto de la investigación académica, la recopilación de datos es crucial. Una técnica efectiva para obtener información relevante es a través de entrevistas. Según Barbosa et al. (2020), la conservación y el cuidado de los datos obtenidos mediante entrevistas son de suma importancia, ya que facilitan la organización de estos datos en términos de los conceptos relevantes para el estudio.

La entrevista es esencial para obtener información específica basada en la experiencia de los expertos en los campos de estudio, según Saavedra (2021). Se utilizó una guía de entrevista que incluye 9 preguntas, distribuidas en 3 para cada uno de los objetivos planteados.

Este proceso busca promover un desarrollo que involucra un diálogo entre el texto primario y el investigador, requiriendo que el investigador interprete y analice la información contenida en los documentos, según Valencia (s.f). El enfoque del trabajo se centra en el contenido obtenido mediante el análisis y recolección de información textual, secuencias e imágenes. Esto representa el

fruto de la investigación y del problema planteado, facilitando la comprensión del fenómeno y su posterior difusión.

Después del análisis de entrevistas, las técnicas de investigación son esenciales, aplicándose en la práctica mediante instrumentos que concretan los conceptos adquiridos. Aquí entra en juego la guía de análisis de fuentes documentales, que incluye las sentencias judiciales emitidas por la autoridad jurisdiccional (Vives & Hamui, 2021).

El estudio utiliza un enfoque cualitativo que implica el desarrollo de creación de técnicas e instrumentos de recopilación de datos como parte del enfoque metodológico. Estos medios se han concebido para simplificar la obtención de información pertinente para el objetivo de investigación y la declaración del problema. Los datos recopilados presentan un cambio organizado que inicia con la recopilación de fragmentos bibliográficos, contribuyendo significativamente al avance del marco teórico. Luego, se implementará una herramienta de recopilación de datos, acompañada de un protocolo de entrevista que incluirá preguntas abiertas, respondidas por los participantes para expresar sus puntos de vista legales sobre el tema en estudio.

Los principios de procesos flexibles, etapas y credibilidad en la investigación cualitativa en ciencias sociales se basan en un mayor rango de madurez con coherencia metodológica y científica. Estos criterios se aplicarán a los diseños y técnicas utilizadas en la investigación. La metodología empleada buscará obtener información auténtica y exacta de fuentes confiables. El instrumento utilizado es confiable y válido, y en la elaboración del proyecto se evidencia la información obtenida, recopilada y evaluada. Gonzales (2019) destaca la capacidad del investigador para argumentar eficazmente sus conclusiones previstas.

La investigación respeta los principios de honestidad y confidencialidad en el manejo de la información recopilada en las entrevistas. La información obtenida será tratada con la máxima confidencialidad y se usará exclusivamente con fines académicos, manteniendo el respeto y adherencia a los principios éticos profesionales, citando con precisión a los autores según el estilo APA. Los

criterios de calidad de Guba y Lincoln (1985) son fundamentales en la investigación cualitativa para asegurar la credibilidad, transferibilidad, dependabilidad y confirmabilidad de los hallazgos. La credibilidad se logra mediante la triangulación, la participación prolongada en el campo y la revisión por pares. La transferibilidad se asegura proporcionando una descripción detallada del contexto y los participantes del estudio. La dependabilidad se alcanza mediante técnicas de muestreo adecuadas y un análisis exhaustivo de los datos. La confirmabilidad se garantiza mediante la reflexividad del investigador y la objetividad de los datos, ofreciendo un marco sólido para evaluar la calidad y fiabilidad de la investigación cualitativa.

III. RESULTADOS

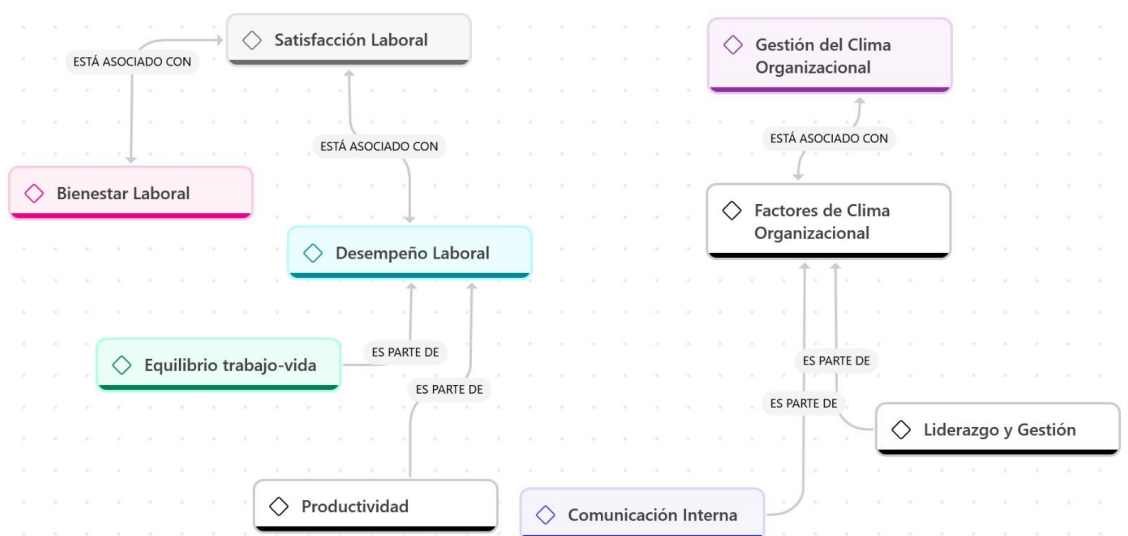
En relación a este aspecto específico, se utilizó la plataforma mencionada para ingresar y analizar toda la información recopilada a través de los instrumentos empleados en esta tesis, como la guía de entrevista.

La salud pública enfrenta desafíos complejos que van más allá de la atención médica, abarcando la gestión del clima organizacional que impacta profundamente en la calidad del servicio y el bienestar de los empleados. Este informe proporciona una visión detallada de cómo los empleados perciben y responden a las iniciativas de gestión del clima organizacional en instituciones públicas de salud, basado en entrevistas exhaustivas con profesionales con vasta experiencia en el sector.

Los resultados de estas entrevistas revelan aspectos críticos que afectan el clima organizacional y, por ende, la satisfacción y el desempeño de los empleados. Un tema recurrente es la importancia de la comunicación abierta y transparente. Los entrevistados subrayan que una comunicación efectiva no solo fortalece la confianza y la colaboración dentro del equipo, sino que también reduce malentendidos y conflictos, creando un entorno de trabajo más armonioso y eficiente. Esto resalta la necesidad de implementar mecanismos de comunicación claros y accesibles que promuevan la participación activa de todos los empleados.

Otro hallazgo clave es el alcance del bienestar psicosocial y la flexibilidad laboral en la satisfacción de los empleados. Al respecto, en la Entrevista 1 se destaca “la relevancia de un entorno laboral que apoye el bienestar emocional y la gestión del estrés” (Conversación personal del 24 de mayo de 2024). En tanto, en la Entrevista 3 se sugiere que “la flexibilidad en horarios y opciones de trabajo remoto puede mejorar significativamente la motivación y retención del personal” (Conversación personal del 24 de mayo de 2024). Estos insights enfatizan la necesidad de desarrollar políticas laborales que promuevan un balance entre la vida profesional y personal, favoreciendo de este modo una mayor complacencia y productividad.

Figura 1
Red semántica del objetivo general

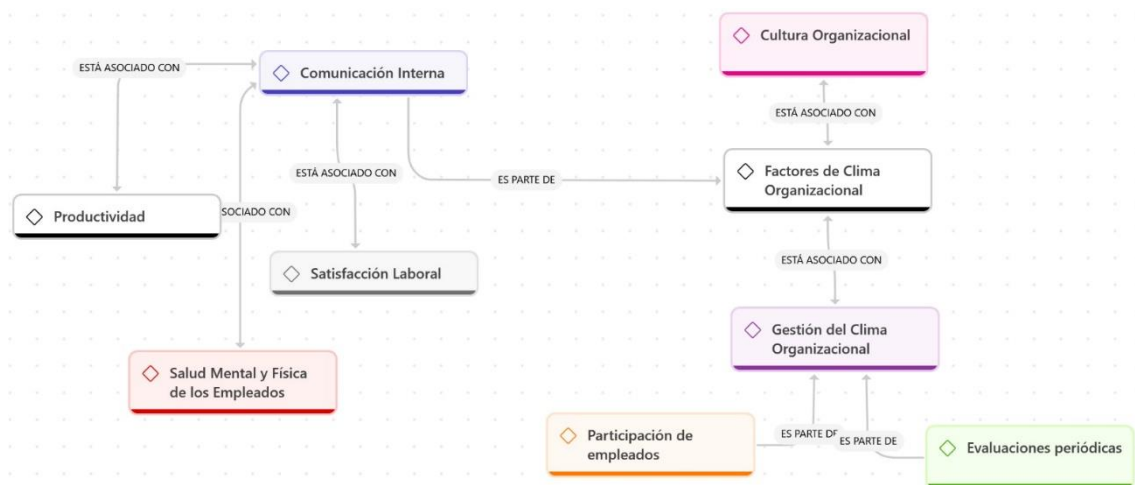


La Gestión del Clima Organizacional dentro de una institución pública de salud de Lima Metropolitana tiene una influencia notable en la complacencia laboral de los laborantes. Al gestionar de manera efectiva los factores de clima organizacional, como la comunicación interna y el liderazgo, se puede mejorar el bienestar laboral. Esto, a su vez, aumenta la satisfacción laboral, lo cual se traduce en un mejor desempeño y mayor productividad.

Un buen clima organizacional promueve un equilibrio trabajo-vida adecuado, lo que refuerza aún más la satisfacción y el desempeño de los empleados. En resumen, una gestión adecuada del clima organizacional crea un entorno de trabajo positivo que beneficia tanto a los laborantes como a la institución en términos de eficiencia y resultados.

Esta interpretación cualitativa subraya la importancia de una gestión proactiva y bien estructurada del clima organizacional para alcanzar altos niveles de satisfacción laboral y desempeño en cualquier institución pública de salud.

Figura 2
Red semántica del primer objetivo específico



La cultura organizacional en una institución pública de salud de Lima Metropolitana se desarrolla y refleja a través de los factores del clima organizacional y su gestión efectiva. La cultura organizacional define los valores y normas que influyen en el comportamiento de los empleados, y está estrechamente relacionada con la gestión del clima organizacional.

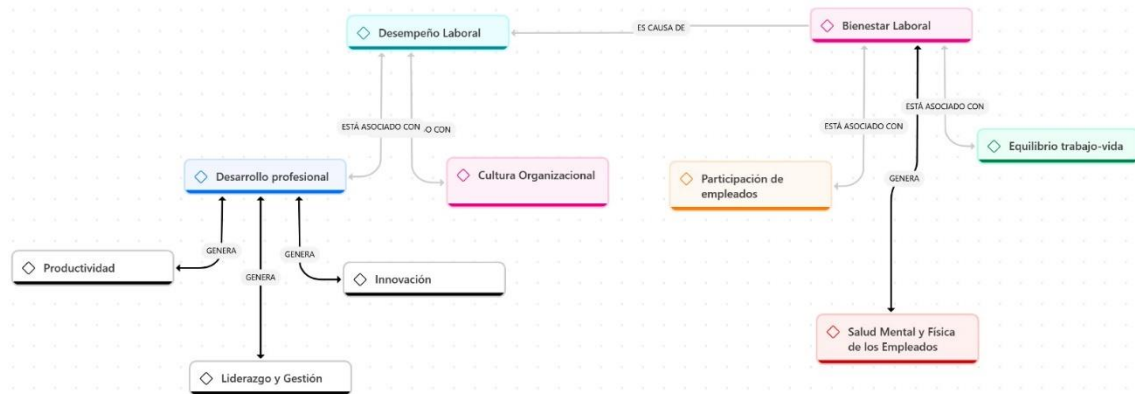
Para desarrollar una cultura organizacional que mejore el desempeño laboral, es esencial fomentar la participación de los empleados. Incluir a los empleados en la toma de decisiones y en los procesos organizacionales promueve un sentido de pertenencia y compromiso. Además, realizar evaluaciones periódicas es crucial para monitorear y ajustar las estrategias de gestión del clima organizacional, lo que permite abordar las necesidades de los empleados de manera oportuna.

Otra clave es promover una comunicación interna efectiva, que facilite la transparencia y la colaboración dentro de la organización. Asimismo, es fundamental enfocarse en la salud mental y física de los laborantes, creando un entorno laboral saludable que reduzca el estrés y promueva el bienestar general.

Así, una cultura organizacional bien desarrollada y gestionada tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los empleados. Una cultura positiva, combinada con una gestión efectiva del clima organizacional, mejora la

satisfacción laboral, la productividad y el bienestar general de los laborantes, contribuyendo al éxito y eficiencia de la institución.

Figura 3
Red semántica del segundo objetivo específico



La comunicación interna es un pilar fundamental para mejorar el bienestar laboral de los trabajadores de una institución pública de salud en Lima Metropolitana. A través de un flujo de información claro y efectivo, los empleados se sienten más informados y valorados, lo que contribuye a su bienestar general.

Una comunicación interna efectiva promueve la transparencia, ya que los empleados disponen de los datos esenciales para ejecutar sus tareas y entender las decisiones de la organización, lo que reduce la incertidumbre y el estrés. Además, fomenta la participación al involucrar a los empleados en las decisiones organizacionales, reforzando así su sentido de pertenencia y compromiso.

Asimismo, facilita el desarrollo profesional proporcionando feedback continuo y oportunidades de crecimiento, lo que motiva a los empleados a mejorar y contribuir más efectivamente. También apoya el equilibrio entre trabajo y vida personal, permitiendo una mejor gestión de las responsabilidades laborales y personales y promoviendo un entorno de trabajo más saludable.

Además, contribuye positivamente en el bienestar, ya que disminuye la tensión y mejora la salud mental y física de los colaboradores al establecer un entorno laboral donde se sienten respaldados y valorados. En resumen, la comunicación interna mejora el bienestar laboral al crear un entorno de trabajo

donde los empleados se sienten informados, valorados y apoyados, lo que a su vez mejora su desempeño laboral, su salud y su productividad.

IV DISCUSIÓN

En este capítulo, se resumen los principales descubrimientos logrados en la investigación sobre Analizar de qué manera la Gestión del Clima Organizacional mejora la satisfacción laboral dentro de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024, presentados en tiempo presente para destacar su relevancia continua. Al contrastar estos resultados con teorías y antecedentes relacionados, se revelan tanto coincidencias como discrepancias significativas, fundamentadas en decisiones metodológicas precisas. Este análisis no solo valida los supuestos previos, sino que también propone nuevas perspectivas que enriquecen el campo académico y científico, consolidando así un puente entre el conocimiento establecido y las fronteras de la investigación actual.

Las entrevistas realizadas revelaron diversos aspectos críticos que afectan el clima organizacional en una institución pública de salud de Lima Metropolitana.

Tabla 1
Coocurrencia entre entrevistas y el objetivo general

	● Bie... 35	● Co... 12	● Co... 41	● Cul... 51	● De... 23	● De... 18	● Eq... 12	● Ev... 16	● Facto... 29	● L... 29	● Innov... 19	● Lider... 21	● P... 32	● Produ... 17	● Salu... 18
● Gestión de... 45	19	4	19	17	8	8	7	5	4	10	7	5	12	6	8
● Satisfacció... 40	15	9	10	10	6	8	3	5	9	18	3	6	11	12	6

La Gestión del Clima Organizacional recibe un gran número de menciones en varias subcategorías, lo que sugiere que es un tema integral y multifacético que influye en muchos aspectos del entorno laboral. Tanto el bienestar laboral como la cultura organizacional tienen menciones numerosas, indicando que la gestión del clima organizacional tiene un impacto significativo en estos ámbitos. Esto sugiere que un buen clima organizacional está asociado con una cultura sólida y un bienestar mejorado para los empleados.

El desempeño laboral, con considerables menciones que está claramente relacionado con la gestión del clima organizacional, ya que un clima positivo puede mejorar el rendimiento de los empleados. Aunque la comunicación interna solo tiene algunas menciones, sigue siendo un componente importante de la gestión del clima organizacional, a pesar de ser menos mencionado directamente en este contexto.

Por otro lado, el liderazgo y la gestión con varias menciones destacan la importancia de un liderazgo eficaz en la buena gestión del clima organizacional.

La Satisfacción Laboral también está con una amplia gama de subcategorías, reflejando su naturaleza compleja y multidimensional. Los factores del clima organizacional son cruciales para la satisfacción laboral, con 18 menciones, indicando que elementos específicos del clima laboral, como la comunicación, el reconocimiento y el ambiente de trabajo, son vitales para la satisfacción de los empleados. La productividad y la participación de empleados, con diversas menciones respectivamente, son esenciales para la satisfacción laboral. Los empleados que se sienten productivos y participan activamente en la organización tienden a estar más satisfechos. Además, el liderazgo y la gestión, con varias menciones, subrayan la importancia de un liderazgo eficaz y una buena gestión para la satisfacción laboral.

Asimismo, tanto la gestión del clima organizacional como la satisfacción laboral son interdependientes y se refuerzan mutuamente. Una buena gestión del clima organizacional contribuye directamente a la satisfacción laboral, y viceversa. Las entrevistas reflejan que, para mejorar el entorno laboral en una institución pública de salud, se debe prestar atención a múltiples factores, incluidos el bienestar laboral, la cultura organizacional, el liderazgo, la participación de los empleados y la comunicación interna.

Tabla 2
Coocurrencia entre entrevistas y dos primeras subcategorías

	◆ Bie... ③ 35	◆ De... ③ 18	◆ Eq... ③ 12	◆ Ev... ③ 16	◆ Factor... ③ 29	◆ Gesti... ③ 45	◆ Imp... ③ 29	◆ Innov... ③ 19	◆ Lidera... ③ 21	◆ Parti... ③ 32	◆ Product... ③ 17	◆ Salud M... ③ 18	◆ Satisfacc... ③ 40
◆ Comunica... ③ 41	14	4	5		6	19	10	8	5	15	4	7	10
◆ Cultura Or... ③ 51	4	3	1	5	3	17	7	4	2	5	5	2	10

La Cultura Organizacional, con numerosas menciones, es claramente reconocida como un factor importante en la organización. Se destaca que la gestión del clima organizacional, con varias menciones, sugiere que una cultura organizacional sólida está estrechamente relacionada con la gestión del clima organizacional, indicando que los valores y normas compartidos influyen en cómo se maneja el entorno de trabajo. La satisfacción laboral, tiene menciones, que indica que la cultura organizacional tiene un impacto significativo en la satisfacción de los empleados, creando un ambiente de trabajo donde los

empleados se sienten valorados y motivados. Además, la innovación, con algunas menciones, refleja que una cultura organizacional positiva fomenta la creatividad y la adopción de nuevas ideas.

La participación de empleados y las evaluaciones periódicas mencionadas, cada una, sugieren que una cultura organizacional que promueve la participación y la retroalimentación continua mejora el compromiso y el desempeño de los empleados.

La Comunicación Interna, con numerosas menciones, es considerada fundamental para el bienestar y el funcionamiento de la organización. El bienestar laboral, subraya que la comunicación interna es crucial para el bienestar de los empleados, ya que una comunicación clara y abierta puede reducir el estrés y mejorar la moral. Los factores de clima organizacional y la gestión del clima organizacional, varias veces mencionadas, cada una destacan la importancia de la comunicación interna en la creación y mantenimiento de un clima organizacional positivo. La participación de empleados, subraya que una buena comunicación interna facilita la participación activa de los empleados, mejorando su compromiso y satisfacción. La innovación, indica que la comunicación interna efectiva también puede fomentar la innovación al permitir el intercambio de ideas y la colaboración.

Tanto, la cultura organizacional como la comunicación interna son elementos esenciales para crear un entorno de trabajo positivo y productivo. Una cultura organizacional sólida proporciona el marco de valores y normas, mientras que una comunicación interna efectiva asegura que estos valores se transmitan y practiquen adecuadamente, mejorando así el bienestar y la satisfacción de los empleados.

Tabla 3
Coocurrencia entre entrevistas y dos primeras subcategorías

	Co... 12	Co... 41	Cul... 51	De... 23	Eq... 12	Ev... 16	Facto... 29	G... 45	I... 29	Innov... 19	Lider... 21	P... 32	Prod... 17	S... 18	Satisfacc... 40
Bienestar L... 35	6	14	4	4	7	3	6	19	13	3	7	7	4	11	15
Desempeñ... 18	2	4	3	4	2	3	1	8	3	6	2	5	1	3	8

El Bienestar Laboral es un factor crítico que abarca una amplia variedad de subcategorías, lo que indica su naturaleza compleja y multifacética. La gestión del clima organizacional, con considerables menciones, se destaca como un

factor crucial para el bienestar laboral, ya que una gestión efectiva del clima organizacional puede mejorar significativamente el bienestar de los empleados. La comunicación interna, con varias menciones, refleja la importancia de una comunicación efectiva en el lugar de trabajo para el bienestar de los empleados. Una comunicación clara y abierta reduce el estrés y mejora la moral. La satisfacción laboral, con diversas menciones, sugiere que el bienestar en el trabajo está íntimamente ligado a la complacencia laboral, indicando que los empleados que se sienten bien en su entorno de trabajo tienden a estar más satisfechos con sus empleos.

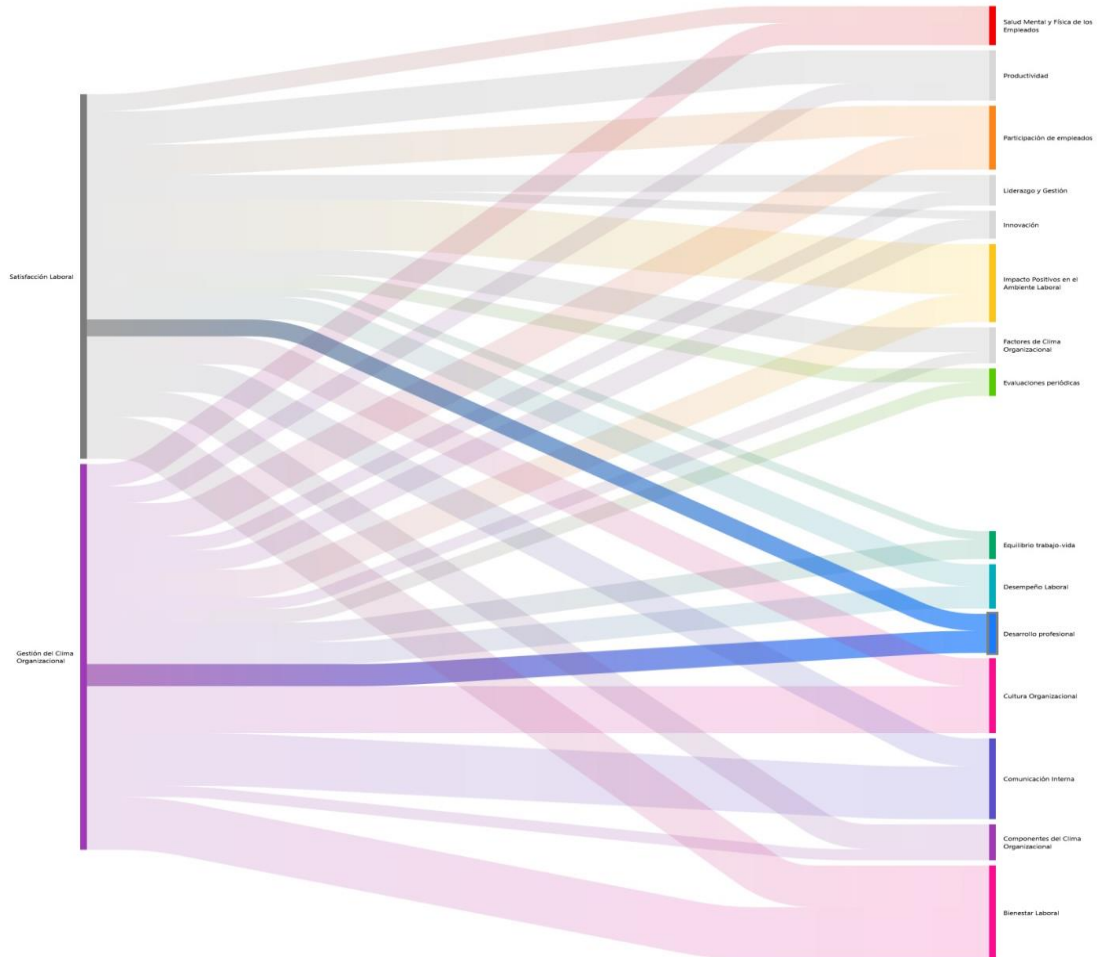
El equilibrio trabajo-vida y la salud mental y física, ambas menciones, indican que una armonía adecuada entre la vida profesional y personal, así como la salud mental y física, son componentes esenciales del bienestar laboral. La productividad, sugiere que el bienestar laboral también está relacionado con la productividad, ya que los empleados que se sienten bien tienden a ser más productivos.

El Desempeño Laboral también abarca varias subcategorías, aunque con menos menciones en comparación con el bienestar laboral, lo que refleja su importancia específica en ciertos aspectos del entorno laboral. Los factores de clima organizacional y la gestión del clima organizacional mencionadas cada uno, indican que el desempeño laboral está fuertemente influenciado por un clima organizacional positivo y bien gestionado. La innovación, con algunas menciones, refleja que un buen desempeño laboral está asociado con un entorno que fomenta la creatividad y la adopción de nuevas ideas. La satisfacción laboral, sugiere que un buen desempeño laboral contribuye a la satisfacción general de los empleados. El liderazgo y la gestión, junto con la participación de empleados, indican que un buen liderazgo y la participación activa de los empleados son cruciales para un desempeño laboral óptimo.

Tanto, el bienestar laboral como el desempeño laboral son interdependientes y se refuerzan mutuamente. Una gestión efectiva del clima organizacional, junto con una comunicación interna clara y abierta, mejora el bienestar de los empleados y, en consecuencia, su desempeño. A su vez, un

buen desempeño laboral contribuye a la satisfacción y bienestar general de los empleados, creando un ciclo positivo de mejora continua en la organización.

Figura 4
Diagrama Sankey sobre categorías



El Diagrama Sankey sobre categorías que explora cómo la satisfacción laboral y la gestión del clima organizacional están interrelacionadas con diversos factores en el entorno laboral.

En primer lugar, la satisfacción laboral de los empleados está influenciada por varios aspectos críticos. La salud mental y física de los empleados es fundamental; cuando los empleados están saludables, tanto física como mentalmente, se sienten más satisfechos con su trabajo. Esto también se refleja en su productividad, ya que empleados más satisfechos tienden a ser más productivos. Además, la participación de los empleados en las decisiones y actividades de la empresa juega un papel crucial. Sentirse involucrados y

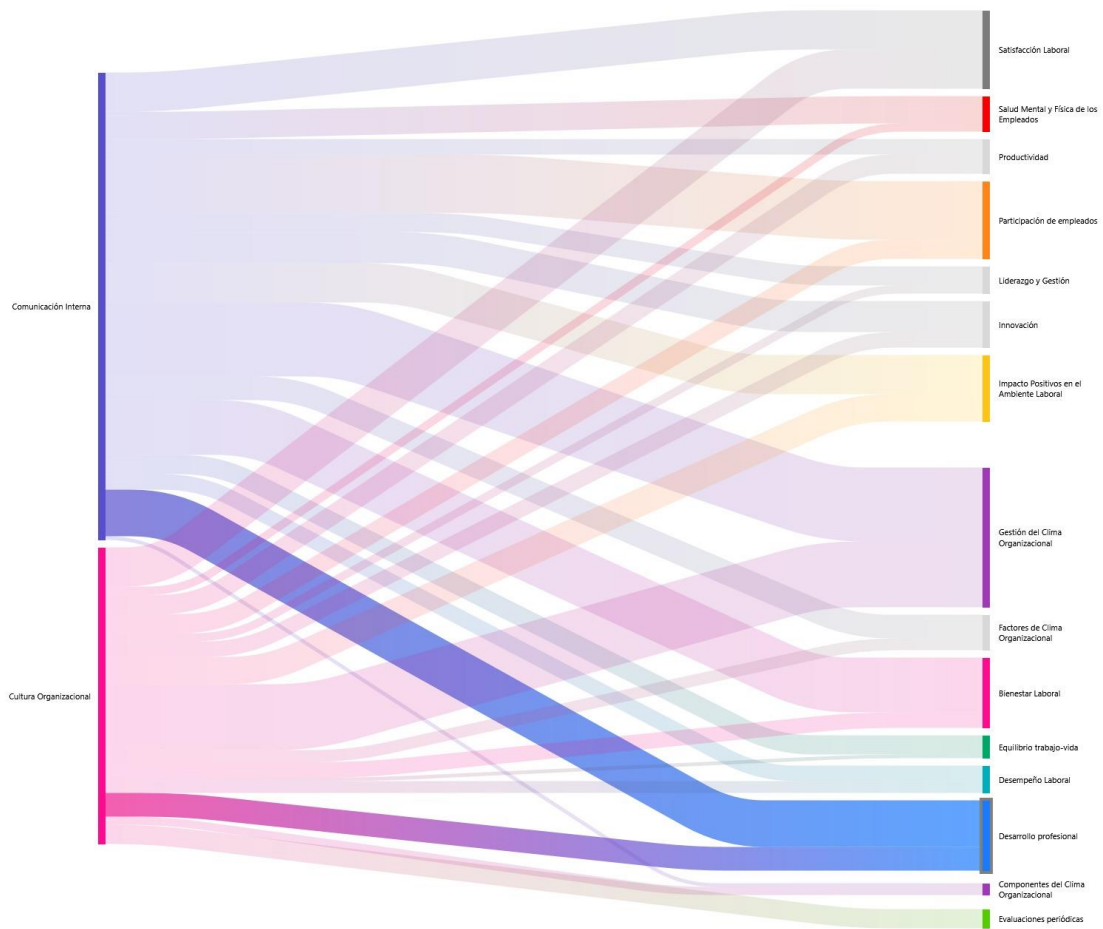
valorados dentro de la organización aumenta significativamente su satisfacción. El liderazgo y la gestión también son factores determinantes; un buen liderazgo y una gestión efectiva pueden crear un ambiente de trabajo positivo que fomente la satisfacción.

La innovación dentro de la empresa también tiene un impacto notable. Un entorno que fomenta la creatividad y la innovación puede hacer que los empleados se sientan más realizados y satisfechos. Asimismo, los impactos positivos en el ambiente laboral, como un ambiente inclusivo y respetuoso, son vitales para mantener altos niveles de satisfacción. Por otro lado, la gestión del clima organizacional también está conectada con varios factores importantes. Un buen clima organizacional es esencial para el bienestar de los empleados. Esto incluye un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal, que es crucial para evitar el agotamiento y mantener una alta moral entre los empleados.

El desempeño laboral es otro aspecto importante; un buen clima organizacional puede mejorar el rendimiento de los empleados. El desarrollo profesional también está vinculado a un clima organizacional positivo. Cuando los empleados tienen oportunidades para crecer y desarrollarse profesionalmente, se sienten más motivados y comprometidos con su trabajo. La cultura organizacional y la comunicación interna son también elementos clave. Una cultura organizacional positiva y una comunicación efectiva pueden mejorar significativamente el clima organizacional, lo que a su vez mejora la satisfacción y el bienestar de los empleados.

La imagen destaca cómo la satisfacción laboral y la gestión del clima organizacional están interrelacionadas con múltiples factores en el entorno laboral. La salud de los empleados, la productividad, la participación, el liderazgo, la innovación, y un ambiente laboral positivo son esenciales para mantener altos niveles de satisfacción y un clima organizacional saludable.

Figura 5
Diagrama Sankey sobre subcategorías



El Diagrama Sankey sobre subcategorías de flujo que ilustra cómo la comunicación interna y la cultura organizacional influyen en diversos factores que afectan la satisfacción laboral y la gestión del clima organizacional.

La comunicación interna es un componente crucial dentro de cualquier organización. Una comunicación eficiente y clara mejora la satisfacción laboral, ya que los empleados bien informados sobre las expectativas y objetivos de la empresa se sienten más alineados y motivados. Además, reduce el estrés y la ansiedad, promoviendo así una mejor salud mental y física entre los empleados.

La productividad también se beneficia cuando la comunicación interna es efectiva. Los empleados pueden realizar sus tareas de manera más eficiente, entendiendo claramente sus roles y responsabilidades. Asimismo, fomenta la participación de los empleados, haciéndolos sentir más involucrados y escuchados dentro de la organización. El liderazgo y la gestión dependen en

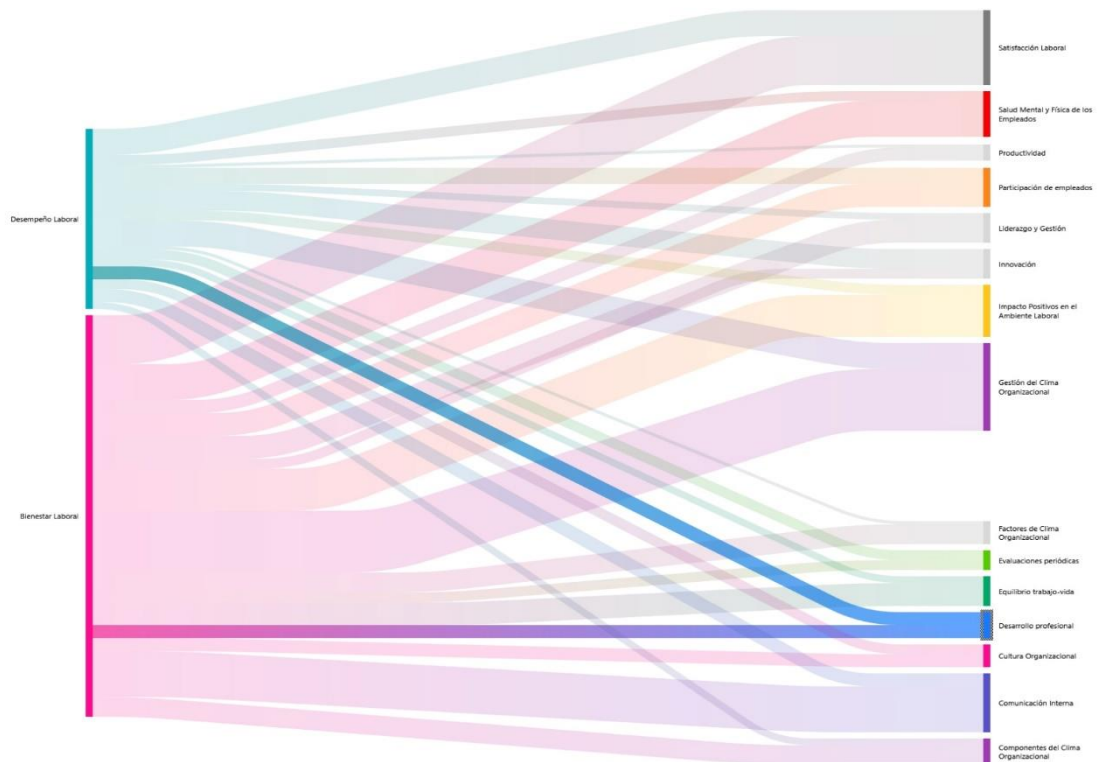
gran medida de una comunicación eficaz. Los líderes que se comunican bien pueden guiar mejor a sus equipos, proporcionando dirección y apoyo cuando es necesario. La innovación se ve impulsada por una comunicación fluida, ya que los empleados se sienten más cómodos compartiendo sus ideas y sugerencias. Una comunicación interna efectiva contribuye a crear un ambiente laboral positivo, donde los empleados se sienten valorados y respetados.

La cultura organizacional es un factor determinante en la gestión del clima organizacional y la satisfacción laboral. Una cultura organizacional positiva es esencial para crear un buen clima laboral, fomentando la colaboración, el respeto mutuo y un sentido de pertenencia entre los empleados. Influye en los factores que conforman el clima organizacional, como el estilo de liderazgo, las políticas de la empresa y las relaciones interpersonales. Un enfoque en el bienestar laboral, promovido por una cultura organizacional saludable, puede mejorar significativamente la satisfacción y la felicidad de los empleados. El equilibrio entre el trabajo y la vida personal es crucial y se ve afectado por la cultura organizacional. Una cultura que promueve este equilibrio ayuda a evitar el agotamiento y mantiene la moral alta entre los empleados.

El desempeño laboral mejora en una cultura que valora el rendimiento y ofrece el apoyo necesario. Además, una cultura organizacional que incentiva el desarrollo profesional proporciona a los empleados oportunidades de crecimiento y aprendizaje continuo, lo que aumenta su motivación y compromiso.

La comunicación interna y la cultura organizacional son fundamentales para influir en una variedad de factores que determinan la satisfacción laboral y la efectividad en la gestión del clima organizacional. Una comunicación clara y una cultura organizacional positiva son esenciales para crear un entorno de trabajo en el que los empleados puedan prosperar tanto personal como profesionalmente.

Figura 6
Diagrama Sankey sobre subcategorías



El Diagrama Sankey sobre subcategorías de flujo que ilustra cómo el desempeño laboral y el bienestar laboral están interrelacionados con diversos factores clave que afectan la satisfacción y el clima organizacional en el entorno de trabajo.

El desempeño laboral está vinculado a varios elementos cruciales. La satisfacción laboral es uno de ellos; cuando los empleados se sienten satisfechos, tienden a desempeñarse mejor en sus roles. La salud mental y física de los empleados también es fundamental, ya que un buen estado de salud les permite ser más efectivos y eficientes en sus tareas.

La productividad es otro aspecto importante relacionado con el desempeño laboral. Empleados productivos contribuyen al éxito general de la organización. La participación de los empleados en las decisiones y actividades de la empresa mejora su desempeño, al igual que un liderazgo y una gestión efectivos que proporcionan dirección y apoyo necesarios.

La innovación en el lugar de trabajo también está ligada al desempeño laboral, ya que un entorno que fomenta la creatividad permite a los empleados

contribuir con nuevas ideas y soluciones. Los impactos positivos en el ambiente laboral, como un entorno inclusivo y respetuoso, también mejoran el desempeño de los empleados. La gestión del clima organizacional es esencial para mantener un ambiente de trabajo positivo. Los factores de clima organizacional, como las evaluaciones periódicas y el equilibrio trabajo-vida, son cruciales para el bienestar y desempeño de los empleados. Las evaluaciones periódicas permiten a los empleados recibir retroalimentación constante, lo que mejora su rendimiento y desarrollo profesional.

El bienestar laboral es otro componente clave que afecta varios aspectos del entorno de trabajo. Un enfoque en el bienestar de los empleados puede mejorar significativamente su satisfacción y felicidad en el trabajo. La cultura organizacional juega un papel importante en el bienestar laboral, ya que una cultura positiva y de apoyo fomenta un entorno de trabajo saludable. La comunicación interna efectiva también es crucial para el bienestar de los empleados, ya que una comunicación clara y abierta reduce el estrés y la ansiedad. Los componentes del clima organizacional, que incluyen aspectos específicos como las políticas de la empresa y las relaciones interpersonales, también son esenciales para el bienestar de los empleados.

La imagen destaca cómo el desempeño laboral y el bienestar laboral están influenciados por una variedad de factores interrelacionados, incluidos la satisfacción laboral, la salud mental y física, la productividad, la participación de los empleados, el liderazgo y la gestión, la innovación, y el ambiente laboral. La gestión del clima organizacional, los factores del clima organizacional, las evaluaciones periódicas, el equilibrio trabajo-vida, el desarrollo profesional, la cultura organizacional, y la comunicación interna son fundamentales para crear un entorno de trabajo en el que los empleados puedan prosperar tanto personal como profesionalmente.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA

Frente al objetivo general de la presente investigación, se recabó información que muestra que la gestión efectiva del clima organizacional generó un impacto significativo en la satisfacción laboral de los colaboradores en una institución pública de salud; por ende, el estudio concluye que implementar estrategias que promuevan una comunicación interna clara, un liderazgo efectivo y un equilibrio entre la vida laboral y personal contribuye a mejorar el bienestar laboral, lo que significa que la creación de un ambiente de trabajo positivo, donde los colaboradores se sienten valorados y motivados, no solo beneficia a los asalariados sino también a la institución en términos de eficiencia y resultados.

SEGUNDA

Frente al primer objetivo específico de la presente investigación, se recabó información que muestra que la cultura organizacional desempeñó un papel crucial en el desempeño laboral de los colaboradores; por ende, el estudio concluye que una cultura organizacional sólida que fomente la participación, la colaboración y la transparencia contribuye a un ambiente de trabajo positivo lo que significa que los colaboradores que se sienten parte de la organización y cuyos valores están alineados con los de la institución tienden a mostrar un mayor compromiso y desempeño laboral; además, la promoción de la salud mental y física así como el reconocimiento y la valoración del trabajo son elementos esenciales para desarrollar una cultura organizacional que impulsa el desempeño y la satisfacción laboral.

TERCERA

Frente al segundo objetivo específico de la presente investigación, se recabó información que muestra que la comunicación interna efectiva resultó fundamental para mejorar el bienestar laboral por ende el estudio concluye que un flujo de información claro y transparente permite que los colaboradores se sientan informados y valorados lo cual reduce la incertidumbre y el estrés ello significa que la participación de los asalariados en las decisiones organizacionales y la retroalimentación constante constituyen prácticas que fortalecen su sentido de pertenencia y compromiso; además, una comunicación interna bien gestionada apoya el desarrollo profesional y personal promoviendo un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal lo cual mejora la salud mental y física de los empleados y en consecuencia su bienestar general.

VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA

A los responsables de la entidad rectora del sector salud en el país, sobre la base de los resultados obtenidos a nivel general, se recomienda implementar programas de capacitación para líderes y supervisores enfocados en desarrollar habilidades de liderazgo efectivo y comunicación clara, con el fin de mejorar la gestión del clima organizacional, establecer mecanismos regulares de retroalimentación, como encuestas de satisfacción y reuniones periódicas, para evaluar y ajustar las estrategias de clima organizacional según las necesidades y expectativas de los asalariados, y fomentar políticas de bienestar laboral que incorporen horarios de trabajo flexibles y programas de apoyo para equilibrar la vida laboral y personal, con el fin de incrementar la satisfacción y productividad del personal.

SEGUNDA

Sobre la base de los resultados obtenidos a nivel del primer objetivo específico, se recomienda fomentar la participación activa de los asalariados en la toma de decisiones y en la creación de políticas internas para fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso, llevar a cabo revisiones regulares de la cultura organizacional para detectar áreas de mejora y adaptar las estrategias de gestión cultural según sea necesario, implementar programas de reconocimiento y valoración del trabajo destacando los logros y esfuerzos de los colaboradores para mantener alta la motivación y el desempeño laboral, y desarrollar y promover iniciativas que apoyen la salud mental y física de los empleados, tales como

talleres de bienestar, actividades recreativas y programas de salud.

TERCERA

A los administrativos de la entidad rectora del sector salud en el país, sobre la base de los resultados obtenidos a nivel del segundo objetivo específico, se recomienda establecer canales de comunicación interna efectivos y accesibles, como boletines informativos, plataformas digitales y encuentros regulares, para garantizar que todos los empleados estén al tanto y puedan expresar sus opiniones, promover un entorno de feedback continua donde los empleados se sientan cómodos proporcionando y recibiendo feedback para mejorar la comunicación y el bienestar laboral, involucrar a los empleados en la creación y revisión de políticas de comunicación interna, asegurando que sus necesidades y sugerencias sean consideradas y aplicadas, y promover el desarrollo profesional a través de programas de formación y oportunidades de crecimiento, asegurando que los empleados se sientan apoyados en su desarrollo personal y profesional.

REFERENCIAS

- Baena Paz, G. (2017). Metodología de la investigación. Grupo Editorial Patria.
- Barbosa, M., Castañeda-Ayarza, J.A. & Lombardo, D. H. (2020). Strategic Sustainable Management (SSM): Sustainability in small businesses. *Journal of Cleaner Production*, 258 (120880). <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2020.11.21.4>
- Bustamante Vidaurre, M. L. Gálvez Díaz, N. del C., y Arrunátegui-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>
- Calonge-Angulo, E. Y., Villoslada-Aguirre, O. A., Valiente-Saldaña, Y. M., & Diaz-Valiente, F. A. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral en una unidad de gestión educativa local. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*,9(17),40.ISSN:2542-3088. <https://doi.org/10.2542/FA2016000010>
- Carrión Córdova, B., Loli Ponce, R. A., & Espinoza Moreno, T. M. (2022). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en instituciones de salud del Perú. *Tecno Humanismo*, 2(3), 193-207. ISSN-e: 2710-2394. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8510610>
- Cervantes, C., Cacique, L. y Álvarez, A. (2021). Teoría fundamentada como referente metodológico en el cuidado de la enfermería. *Acc Cietna*, 2 (8), 95 – 105. <https://doi.org/10.35383/cietna.v8i2.688>
- Chiang, M., Krauss Martínez, K., Rivera Cerda, M. J., & Hidalgo Ortiz, J. P. (2023). Compromiso con la comunidad: validación de un instrumento en empresa privada. *Revista Academia & Negocios*, 9(1),29-38. [fecha de Consulta 26 de noviembre de 2023]. ISSN: 0719-6245. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=560874058004>

- Del Ángel-Salazar, E. M., Fernández-Acosta, C. A., Santes-Bastián, M. C., Fernández-Sánchez, H., & Zepeta-Hernández, D. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Enfermería Universitaria*, 17(3), 273-283. <https://doi.org/10.14482/INDES.30.1.303.661>
- Federico Valle, O. S., Díaz Pincheira, F. J., & Carrasco Garcés, M. E. (2024). Clima y satisfacción laboral como predictores de la felicidad en el trabajo en una muestra de funcionarios del sector salud mexicano. *Contaduría y Administración*, 69(4), 231-253. ISSN: 0186-1042. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.5138>
- Lara-Navarra, P., Sánchez-Navarro, J., Fitó-Bertrán, À., López-Ruiz, J., & Girona, C. (2024). Explorando la singularidad en la educación superior: innovar para adaptarse a un futuro incierto. *RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 27(1). <https://doi.org/10.5944/ried.27.1.37675>
- Olivera Cuadra, D., Hernández Gómez, M., & Cárdenas Carvajal, M. (2023). La gestión del clima organizacional: una necesidad impostergable en las instituciones de salud. *Infodir*, (40). <https://doi.org/10.12345/infodir.40.2023.01>
- Pedraza Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101. RECUPERADO DE: <https://www.redalyc.org/journal/695/69559148009/html/>
- Pedraza Melo, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-23. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Packer, M. J. (2018). *La ciencia de la investigación cualitativa* (2a ed.). Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Psicología: Ediciones Uniandes. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8510610>

- Salguero-Rosero, J. R., & Pérez, O. (2023). Aproximaciones Teóricas Y Metodológicas Para La Gestión De La Investigación Formativa. Chakiñan, *Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades*, (19), 217-235. [fecha de Consulta 26 de noviembre de 2023]. ISSN: Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571775123013>
- Tinoco Plasencia, C. J. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Industrial Data*, 26(2). <https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>
- Troncoso, C. y Amaya, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Rev.*

ANEXOS

ANEXO 1: Tabla de Categorías y Subcategorías

Tabla 1

Categorías y subcategorías

CATEGORIA A		CATEGORIA B	
Gestión del Clima Organizacional		Satisfacción Laboral	
Subcategoría A1	Subcategoría A2	Subcategoría B1	Subcategoría B2
Cultura Organizacional	Comunicación Interna	Bienestar Laboral	Desempeño Laboral

Nota. Elaboración propia (2024).

ANEXO 2: TABLA DE CATEGORIZACIÓN

Tabla 2: Tabla de Categorización.

CATEGORÍA DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	SUBCATEGORÍAS	INDICADORES
<p style="text-align: center;">GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<p>Se refiere al conjunto de estrategias y prácticas utilizadas por una organización para comprender, evaluar y mejorar el ambiente de trabajo, incluyendo aspectos como la cultura organizacional, la comunicación interna y las políticas de recursos humanos. Por ejemplo, García y López (2021) afirman que "la gestión del clima organizacional comprende todas las acciones y políticas implementadas por una empresa para mejorar la percepción y satisfacción de sus empleados en el lugar de trabajo".</p>	<p>Cultura Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones periódicas • Participación de empleados • Acciones correctivas • Comunicación transparente • Percepción de transparencia
		<p>Comunicación Interna</p>	

SATISFACCIÓN LABORAL	<p>Se refiere al grado en que los empleados se sienten contentos, motivados y comprometidos con su trabajo dentro de una organización, influenciado por factores como el bienestar laboral y el desempeño laboral. De acuerdo con Martínez et al. (2020), "la satisfacción laboral se define como el grado en que los empleados se sienten satisfechos con su trabajo y su entorno laboral, lo que se refleja en su nivel de compromiso y productividad".</p>	Bienestar Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Retención de empleados • Compromiso organizacional • Equilibrio trabajo-vida • Ambiente laboral • Desarrollo profesional
		Desempeño Laboral	

Nota. Elaboración propia (2024).

ANEXO 3: GUÍA DE ENTREVISTA

Título: Gestión del Clima Organizacional para Mejorar la Satisfacción Laboral en una Institución Pública de Salud de Lima, 2024

Entrevistado/a:

DNI:

Cargo/profesión/grado académico:

Institución:

Objetivo general

Analizar de qué manera la Gestión del Clima Organizacional mejora la satisfacción laboral dentro de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024.

- 1.- De acuerdo a su experiencia, ¿Cómo perciben los empleados el impacto de las iniciativas de gestión del clima organizacional en su entorno laboral?
- 2.- En su opinión, ¿Cuáles son los principales factores identificados por los empleados que contribuyen a una mayor satisfacción laboral en el contexto de la institución pública de salud?
- 3.- ¿Cómo evalúan los empleados la efectividad de las estrategias de gestión del clima organizacional implementadas por la institución en el último año?

Objetivo específico 1

Identificar cómo se desarrolla la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024.

4.- En su opinión, ¿Cómo describirías la cultura organizacional en tu lugar de trabajo?

5.- ¿Qué aspectos de la cultura organizacional crees que tienen un impacto positivo en tu desempeño laboral?

6.- De acuerdo a su experiencia, ¿Hay algún aspecto de la cultura organizacional que consideres que necesita ser mejorado para favorecer un mejor desempeño laboral?

Objetivo específico 2

Identificar como la comunicación interna mejora el bienestar laboral de los trabajadores de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024.

7.- Diga usted, ¿Cómo describirías el flujo de comunicación interna en tu lugar de trabajo?

8.- En su opinión, ¿Qué impacto crees que tiene una comunicación interna efectiva en tu bienestar laboral?

9.- Diga usted, ¿Qué iniciativas o prácticas de comunicación interna consideras que han tenido un impacto positivo en tu bienestar laboral?

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estudio: “Gestión del Clima Organizacional para Mejorar la Satisfacción Laboral en una Institución Pública de Salud de Lima, 2024”. Investigador: Alfredo Raúl Bautista Vitor, Institución: Escuela de Posgrado – Maestría en Gestión del Talento Humano, Universidad César Vallejo - Lima Perú.

Introducción: Usted está siendo invitado a participar en un estudio de investigación sobre Gestión del Clima Organizacional para Mejorar la Satisfacción Laboral en una Institución Pública de Salud de Lima, 2024. El objetivo de este estudio es Analizar de qué manera la Gestión del Clima Organizacional mejora la satisfacción laboral dentro de una institución pública de salud de Lima Metropolitana, 2024.

Descripción del estudio: Se realizará la entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas. Esta entrevista tendrá un tiempo aproximado de 40 minutos y se realizarán en un lugar de su conveniencia. Se le preguntará sobre sus experiencias en Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, así como sobre los desafíos y oportunidades que se ha observado en esta temática.

Confidencialidad: Toda la información que usted proporcione será confidencial. Su nombre y otra información personal no se divulgarán sin su consentimiento. Las grabaciones de las entrevistas se transcribirán y se almacenarán de forma segura.

Riesgos y beneficios: No se prevén riesgos para su participación en este estudio. Los posibles beneficios de la investigación incluyen la posibilidad de contribuir a una mejor comprensión de Clima Organizacional para Mejorar la Satisfacción Laboral en una Institución Pública de Salud de Lima, 2024.

Consentimiento: Su participación en este estudio es voluntaria. Usted tiene derecho a negarse a participar o a retirarse del estudio en cualquier momento.

Nombre del participante:

Fecha:

Firma del participante

Declaración del investigador: Yo, Alfredo Raúl Bautista Vitor, declaro que he explicado este estudio al participante y que he respondido a todas sus preguntas. He obtenido el consentimiento informado del participante para participar en este estudio.

Nombre del investigador: Alfredo Raúl Bautista Vitor

DNI: 09726386

Firma del investigador