

## Clima organizacional de los colaboradores en el área de logística de una institución pública de salud

Corporate environment of collaborators in the logistics area of a public health institution

**Dina Veronica Giraldo Pizarro**  
Universidad Andina del Cusco  
dgiraldo@uandina.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0002-8157-9434>

**Angela Cornejo Rojas**  
Universidad Andina del Cusco  
acornejo@uandina.edu.pe  
<https://orcid.org/0009-0009-2982-0524>

**Mario Nicanor Vargas Bejarano**  
Universidad Andina del Cusco  
mvargasb@uandina.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0002-0975-1500>

### Como citar:

Giraldo Pizarro, D. V., Cornejo Rojas, A. y Vargas Bejarano, M. N. (2024). Clima organizacional de los colaboradores en el área de logística de una institución pública de salud. Kallpay, 05 (1), 63-73.

**Fuente de financiamiento:** No financiado.

**Declaración de conflictos de interés:** El autor declara no tener conflictos de interés

### Resumen

El objetivo de esta investigación es describir el clima organizacional de los colaboradores en el área de logística de una institución pública de salud. La metodología incluye un diseño no experimental y transversal, de tipo básico, con un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo. La población total está compuesta por 25 trabajadores, quienes fueron encuestados como muestra censal. La variable de estudio es el clima organizacional, evaluado mediante cinco dimensiones: liderazgo, motivación, trabajo en equipo, comunicación y relaciones interpersonales. Los datos se recopilaron mediante un cuestionario con escala de Likert y se analizaron con SPSS y Microsoft Excel. Los principales hallazgos incluyen un promedio general de 3.28 puntos, con liderazgo (3.22), motivación (3.18), trabajo en equipo (3.58), comunicación (3.06) y relaciones interpersonales (3.24). Se concluye que el clima organizacional es regular, evidenciando que los colaboradores no están plenamente satisfechos. Como propuesta de mejora, se recomienda implementar estrategias basadas en el desarrollo organizacional por competencias para fortalecer áreas clave como liderazgo y comunicación.

**Palabras claves:** Clima organizacional, liderazgo, motivación, trabajo en equipo, comunicación y relaciones interpersonales, hospital, salud.

### Abstract

The objective of this research is to describe the organizational climate of collaborators in the logistics area of a public health institution. The methodology includes a non-experimental and cross-sectional design, of basic type, with a quantitative approach and descriptive scope. The total population is composed of 25 workers, who were surveyed as census sample. The study variable is organizational climate, assessed through five dimensions: leadership, motivation, teamwork, communication and interpersonal relationships. The data were collected through a questionnaire with Likert scale and analyzed with SPSS and Microsoft Excel. The main findings include an overall mean of 3.28 points, with leadership (3.22), motivation (3.18), teamwork (3.58), communication (3.06) and interpersonal relationships (3.24). It is concluded that organizational climate is regular, evidencing that colleagues are not fully satisfied. As a proposal for improvement, it is recommended to implement strategies based on organizational development by competencies to strengthen key areas such as leadership and communication.

**Keywords:** Organizational climate, leadership, motivation, teamwork, communication and interpersonal relations.

OPEN ACCESS  
Distribuido bajo:



## Introducción

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación es el clima organizacional de los colaboradores en el área de logística de la unidad ejecutora de una institución pública de salud. En esta institución se evidencia: una mala organización, el estrés de trabajar horas continuas, escasa coordinación para poder desarrollar trabajos colaborativos a nivel de grupos, entre muchos otros aspectos más que podrían incidir hacia un clima laboral deficiente, planteando la siguiente pregunta ¿Cómo es el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la Unidad Ejecutora de la institución pública de salud 2021?

Con el fin de poder describir el clima laboral en la institución; a continuación, se presentan aspectos conceptuales, los cuales son más relevantes para esta investigación. El clima laboral se refiere a “las características del ambiente de trabajo percibidas directa o indirectamente por los empleados que influyen en su comportamiento” (Schneider, 1975, p. 5). Es un aspecto fundamental en el ámbito laboral, ya que puede afectar significativamente la satisfacción de los empleados, su compromiso con la organización y su productividad (Baron y Greenberg, 1990; Pfeffer, 1998). Como señalan Schneider, Salvaggio y Subirats (2002), “un clima laboral positivo puede mejorar el bienestar psicológico y físico de los empleados, su satisfacción laboral, la calidad de su trabajo, la retención de empleados y la imagen externa de la organización” (p. 152).

Sin embargo, el clima laboral también puede ser negativo y generar consecuencias perjudiciales para la organización y sus empleados. Como afirma Kozlowski y Doherty (1989), “un clima laboral negativo puede generar conflictos interpersonales, reducir la motivación y el compromiso de los empleados, disminuir la calidad del trabajo y aumentar el absentismo y la rotación laboral” (p. 413). Por lo tanto, es importante que las organizaciones presten atención al clima laboral y adopten medidas para mejorar su calidad y promover un ambiente de trabajo saludable y productivo.

En resumen, el clima laboral es un aspecto crucial en el ámbito laboral que puede tener efectos positivos o negativos en la organización y sus empleados. Por lo tanto, es fundamental comprender su importancia y adoptar medidas para mejorar su calidad y promover un ambiente de trabajo saludable y productivo.

Por lo que considera como definición clara de objetivos debido a que la organización no refleja claramente los objetivos y que los colaboradores no perciben el buen trato que se les debe dar dentro de la organización, así mismo se refiere a la motivación no se cuentan con reconocimientos por el trabajo bien realizado tampoco con recompensas económicas o de algún tipo de reconocimiento tangible lo que desmotiva a los colaboradores de esta área. En cuanto al trabajo en equipo afirma que el cumplimiento de objetivos es bueno dentro del área de logística en razón de que los objetivos reflejan los intereses de los grupos e impulsan al crecimiento. En cuanto a la comunicación afirman que los mecanismos de información son buenos puesto que la información que reciben es clara y concisa. En cuanto a las relaciones interpersonales existe indiferencia entre algunos colaboradores haciendo que no todos sean empáticos entre ellos.

## Materiales y Métodos

Para la presente investigación se realizó un estudio básico. Carrasco, (2006). Menciona que una investigación es básica cuando: “solo busca ampliar y profundizar el causal del conocimiento científico existen entes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos”. Asimismo, el estudio es descriptivo, porque se detalla la forma como se manifiestan algunos procesos o tendencias en un grupo determinado, sin hacer referencia a la relación entre las variables observadas. Se ahonda, más bien, en las dimensiones del fenómeno de forma independiente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). El enfoque de la investigación es cuantitativo ya que se utilizó la estadística para la presentación de los resultados con base en la medición numérica y el análisis estadístico. (Carrasco, 2006). Respecto de las técnicas se empleó el cuestionario, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario, en el procesamiento de datos el SPSS.

Respecto al diseño del estudio es no experimental ya que no se manipuló intencionadamente la variable. La muestra del estudio fue de tipo censal y estuvo constituida por 25 colaboradores administrativos del área de logística de la Unidad de Administración del Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani – Cusco. Al respecto (Romero, 2014) señala que “cuando en una investigación se recurre a la totalidad de la población de informantes y se pretende

obtener todos los datos de los dominios de todas sus variables, esa investigación es un censo”.

La población total del área de logística consta de 25 colaboradores, quienes fueron encuestados en su totalidad (muestra censal). La recolección de datos se llevó a cabo durante los meses de noviembre del año 2021, en un contexto post-pandemia. Este periodo se caracterizó por un aumento en las actividades logísticas debido a la reorganización de los flujos de trabajo, horas pico de atención y adaptación a las nuevas normativas sanitarias.

Todos los participantes cumplían como criterio de inclusión ser colaboradores administrativos regulares de la Unidad de Administración del Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani – Cusco y completar la totalidad de la encuesta.

El instrumento utilizado contenía dos secciones: a y b. La sección “a” contenía información general, como: sexo, edad, cargo. Por su parte, la sección “b” consistía en un cuestionario en colaboradores administrativos del área de logística de la Unidad de Administración del Hospital Alfredo Callo Rodríguez de Sicuani – Cusco. El cuestionario, para determinar el clima organizacional de los colaboradores del área de logística de la unidad ejecutora, estaba constituido por 30 ítems contenidos en diferentes dimensiones relacionadas al clima organizacional, tales como Liderazgo, Motivación, Trabajo en equipo, Comunicación y Relaciones interpersonales. El cuestionario tiene una escala tipo Likert que va desde 1 a 5, siendo 1 muy malo y 5 muy bueno, se consideró como una actitud positiva aquel promedio final  $\geq 3,41$ . Finalmente, para corroborar la consistencia del cuestionario, se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach” obteniendo un alfa de Cronbach de 0,855. Además, se incluyeron preguntas exploratorias para identificar factores específicos que influyen en el clima organizacional durante momentos de alta demanda laboral.

Para el análisis de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS V 21.0. A todos los participantes se les explicó mediante una charla informativa la finalidad del estudio. Se respetaron los principios bioéticos y el anonimato de los participantes de la institución.

### Resultados y Discusión

A continuación, se resume los datos compilados y el análisis de los datos relevantes de la investigación, para describir y entender cómo es el clima organizacional de los colaboradores en el área de logística de la empresa estudiada se consideraron las siguientes dimensiones: Liderazgo, motivación, trabajo en equipo, comunicación y relaciones interpersonales, teniendo en cuenta la siguiente interpretación para los resultados obtenidos.

**Tabla 1**

*Baremación*

| Promedio    | Escala de Interpretación |
|-------------|--------------------------|
| 1,00 – 1,80 | Muy malo                 |
| 1,81 – 2,60 | Malo                     |
| 2,61 – 3,40 | Regular                  |
| 3,41 – 4,20 | Bueno                    |
| 4,21 – 5,00 | Muy bueno                |

### Resultados del liderazgo

A continuación, se presentan los resultados de cómo es el liderazgo en los colaboradores del área de logística de la empresa en estudio. Para esto, se muestra en detalle los resultados de la aplicación del instrumento a los mismos y así describir el liderazgo de cada uno de ellos y de esta forma, asegurar que el liderazgo actual es regular es decir que existe un factor humano que une de manera normal al equipo y lo motiva hacia unos propósitos.

**Tabla 2**

*Liderazgo*

|           | f  | %      |
|-----------|----|--------|
| Muy malo  | 0  | 0,0%   |
| Malo      | 0  | 0,0%   |
| Regular   | 19 | 76,0%  |
| Bueno     | 6  | 24,0%  |
| Muy bueno | 0  | 0,0%   |
| Total     | 25 | 100,0% |

En referencia al liderazgo de la empresa, que como resultado de la investigación se obtuvo un promedio de 3.22, lo que indica que es bueno para los colaboradores del área de logística; siendo el de mayor promedio el indicador de relaciones con los superiores, referenciando así; que las buenas relaciones entre los superiores y los colaboradores son imprescindibles para crear bienestar y un buen ambiente dentro del ámbito de trabajo.

**Resultados de la motivación**

Tabla 3

*Motivación*

**Motivación**

|           | f  | %      |
|-----------|----|--------|
| Muy malo  | 0  | 0,0%   |
| Malo      | 3  | 12,0%  |
| Regular   | 20 | 80,0%  |
| Bueno     | 2  | 8,0%   |
| Muy bueno | 0  | 0,0%   |
| Total     | 25 | 100,0% |

En la motivación de la empresa, que como resultado de la investigación se obtuvo un promedio de 3.18, lo que indica que es regular para los colaboradores del área de logística de la empresa, ya que para los diferentes colaboradores en promedio indican que la compensación económica es buena al igual que la posibilidad de ascenso, lo que pasa todo lo contrario en cuanto al reconocimiento por los logros obtenidos durante su labor. El resultado obtenido nos da a entender, por consiguiente, que existe un grado o estado donde el colaborador tiene una voluntad regular de ejercer un gran esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales y está condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

**Resultados de trabajo en equipo**

**Tabla 4**

*Trabajo en equipo*

|           | f  | %      |
|-----------|----|--------|
| Muy malo  | 0  | 0,0%   |
| Malo      | 0  | 0,0%   |
| Regular   | 10 | 40,0%  |
| Bueno     | 15 | 60,0%  |
| Muy bueno | 0  | 0,0%   |
| Total     | 25 | 100,0% |

Como resultado de la investigación se obtuvo un promedio de 3.58, esto nos da conocer que el trabajo en equipo es bueno dentro de los colaboradores del área de logística de la empresa, ya que como parte del trabajo en equipo la cooperación obtuvo un promedio de 3.78 lo que indica que es bueno al igual que complementación de tareas y el cumplimiento de objetivos lo que suma al trabajo en equipo como la capacidad de participar activamente en la búsqueda de un objetivo común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo.

**Resultados de la comunicación**

**Tabla 5**

*Comunicación*

|           | f  | %      |
|-----------|----|--------|
| Muy malo  | 0  | 0,0%   |
| Malo      | 0  | 0,0%   |
| Regular   | 23 | 92,0%  |
| Bueno     | 2  | 8,0%   |
| Muy bueno | 0  | 0,0%   |
| Total     | 25 | 100,0% |

Los resultados antes expuestos nos indica que los colaboradores encuestados manifiestan que la comunicación es regular dentro del área de logística, lo que evidencia que un mayor porcentaje de los colaboradores a veces presentan dificultades para comunicarse debido a la falta de interés por los eventos realizados y también por la limitación que tiene en el acceso a la información de la empresa.

**Resultados de Relaciones Interpersonales**

Como resultado de la investigación se obtuvo un promedio de 3.24, esto nos da conocer que las relaciones interpersonales es regular dentro de los colaboradores del área de logística de la empresa, ya que como parte de la relaciones interpersonales se tomó en cuenta los eventos sociales que obtuvo un promedio de 2.56 lo que indica que

es malo, así se consideró dentro del mismo la solidaridad con un promedio que indica que es bueno , así mismo el compañerismo con un promedio que da a conocer que es regular ,y por la naturaleza de la empresa el trabajo obliga a relacionarse con jefes , subordinados, clientes ,compañeros de trabajo entre otros.

**Tabla 6**

|           | f  | %      |
|-----------|----|--------|
| Muy malo  | 0  | 0,0%   |
| Malo      | 0  | 0,0%   |
| Regular   | 19 | 76,0%  |
| Bueno     | 6  | 24,0%  |
| Muy bueno | 0  | 0,0%   |
| Total     | 25 | 100,0% |

*Relaciones Interpersonales*

**Análisis Técnico**

**Tabla 7**

|                             | Promedio    | Interpretación |
|-----------------------------|-------------|----------------|
| Liderazgo                   | 3,22        | Regular        |
| Motivación                  | 3,18        | Regular        |
| Trabajo en equipo           | 3,58        | Regular        |
| Comunicación                | 3,06        | Regular        |
| Relaciones interpersonales  | 3,24        | Regular        |
| <b>Clima organizacional</b> | <b>3,28</b> | <b>Regular</b> |

*Comparación promedio de las dimensiones de la variable Clima Organizacional.*

El clima organizacional es un constructo fundamental en entornos laborales de gestión pública o privada y organizacionales, ya que permite la exploración de comportamientos individuales y grupales dentro de las organizaciones. Como se puede observar en la figura 1 las dimensiones consideradas para determinar el clima organizacional de la empresa son el liderazgo, trabajo en equipo, motivación comunicación y relaciones interpersonales los cuales son regulares, por lo tanto, el clima organizacional es regular.

En resumen, liderazgo obtuvo el promedio de 3.22, considerado regular. La buena relación entre superiores y colaboradores se destaca como un factor positivo. Motivación con un promedio de 3.18, los colaboradores perciben aspectos regulares en cuanto a reconocimientos y compensaciones. Trabajo en equipo obtuvo un promedio de 3.58, indicando que la cooperación y el cumplimiento de objetivos son buenos. Comunicación el promedio fue de 3.06, considerado regular. Las principales limitaciones incluyen acceso restringido a información y bajo interés en eventos internos. Relaciones interpersonales con un promedio de 3.24, las relaciones son regulares. La solidaridad se percibe como buena, pero los eventos sociales presentan deficiencias.

**Propuesta de mejora**

Se sugiere implementar un modelo de desarrollo organizacional por competencias que incluya:

**Capacitación en liderazgo:** Diseñar programas de formación orientados a mejorar habilidades de gestión, comunicación efectiva y resolución de conflictos. Esto incluye talleres y mentorías que permitan a los supervisores desarrollar un liderazgo transformacional.

**Políticas de reconocimiento:** Crear un sistema integral de incentivos, incluyendo reconocimientos públicos, bonificaciones por desempeño y oportunidades de crecimiento profesional. También se recomienda implementar encuestas de retroalimentación para identificar las preferencias de los colaboradores en cuanto a tipos de reconocimiento.

**Mejora en la comunicación:** Implementar plataformas tecnológicas para la comunicación interna, como intranets o aplicaciones móviles que faciliten el acceso a información relevante. Además, establecer reuniones periódicas para fomentar la transparencia y asegurar que todos los colaboradores estén informados sobre los objetivos y logros organizacionales.

**Fomento de relaciones interpersonales:** Diseñar actividades de integración como jornadas de convivencia, actividades deportivas y eventos culturales. Estas acciones fortalecerán el trabajo en equipo y la empatía entre los colaboradores.

**Desarrollo de competencias transversales:** Introducir capacitaciones en competencias como inteligencia emocional, gestión del tiempo y manejo del estrés. Estas habilidades beneficiarán tanto a los colaboradores individuales como a los equipos en general.

**Evaluación y monitoreo continuo:** Implementar sistemas de evaluación periódica del clima organizacional para medir el impacto de las estrategias aplicadas. Utilizar herramientas como encuestas y entrevistas para obtener retroalimentación continua y ajustar las acciones según los resultados obtenidos.

## **Discusión**

El clima organizacional en la presente investigación fue considerado como regular, en cambio, en el estudio realizado por Flavia Tavares y otros autores en el 2021, fue evaluada como mala, debido a los factores: comunicación, integración, desarrollo profesional y beneficios, satisfacción y el proceso de toma de decisiones. Por otra parte, se evidencia la presencia de algunos factores de discrepancia entre ambos estudios, tales como: trabajo en equipo y liderazgo; lo que hacen suponer la variación en los resultados.

En la investigación de Maricas y Vanga (2021), refiere que las condiciones del clima organizacional son diversas, pero estas no intervienen en la motivación de los colaboradores. Dicha investigación usa una metodología de semaforización en la aplicación del instrumento orientada a la identificación de incidencias relevantes en el estudio del clima organizacional, tales como motivación: ascenso, promoción, mejora de salario, crecimiento profesional y reconocimiento; por otro lado a las condiciones de mejoras de espacio: temperatura, ruido y bienes mobiliarios.

Toshio y otros autores (2021), comprobaron que existe una relación entre el clima y la satisfacción laboral de manera directa, para esta investigación valora el hecho de considerar al clima organizacional como algo subjetivo, pero de mucha importancia, al igual que un espacio social de la organización, es una expresión de sentimientos, percepciones y actitudes del individuo en el trabajo. Para este trabajo de investigación, la satisfacción intrínseca obtuvo un alto nivel, debido a que el trabajo contribuye al desarrollo personal que permite sobresalir y disfrutar de las actividades laborales. De otro lado, el nivel más bajo, fue los ambientes físicos de trabajo: estructuras, iluminación, ventilación del lugar del trabajo, cuestiones de higiene y salud.

Gonzalez (2021), realizó un estudio cuyo objetivo fue describir la percepción del liderazgo y el clima organizacional encontrando relación estrecha entre estas variables, de otra lado, se observa una neutralidad en la percepción global de estas variables, la presencia de un 74% de presencia femenina en la muestra estudiada, también la segmentación etaria del estudio hace referencia de un mejor performance de liderazgo juvenil. Finalmente, el clima organizacional bajo estas condiciones orientan un trabajo de mejor desempeño considerando la edad y género.

Dávila et al (2021), realiza una investigación sobre el clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana, donde el clima organizacional obtiene una valoración de regular debido a las dimensiones como: autorrealización, involucramiento, monitoreo, comunicación y motivación. El estudio muestra la relación significativa entre las variables, independientemente de su naturaleza, la percepción individual de los individuos frente al conjunto de factores que determinan su estado emocional frente al trabajo, pero también en su relación con el resto de los individuos con los cuales desarrolla las actividades propias del cargo, y por ende de la unidad o departamento.

### **Conclusiones**

Analizar los aspectos intangibles de la gestión el capital humano es un tema importante para las empresas organizaciones de nuestro tiempo independientemente del tamaño, industria o actividad económica que se desarrolla en la organización. En primer lugar, por necesidad. debe crear ventajas competitivas para sobrevivir. Específicamente, el capital humano en toda entidad representa aquellos activos intangibles que son inherentemente difíciles de manejar; pero se pueden conservar bien estrategia para maximizar conocimientos, experiencia y habilidades, en el logro de la propiedad de los empleados fines comerciales (Chiang et al. 2017; Chiang y Ojeda, 2013; Zenteno y Durán, 2016).

La tarea o el cometido de este estudio, era ocuparse describir y conocer el clima organizacional, de percepción de los empleados, en la institución pública de salud que acepto voluntariamente participar en la investigación con el propósito de comenzar a surgir la importancia de identificar y conocer los factores que pueden influir mejorar el bienestar de los empleados y, por lo tanto, su compromiso y contribución a las organizaciones.

Se concluyó que, de los cinco factores identificados para el clima organizacional, solo dos de ellos muestran que son buenas, encontrándose que los componentes de liderazgo y trabajo en equipo contribuyen en forma importante a explicar el clima organizacional. Esto implica que la gerencia se interese por elevar el bienestar de sus trabajadores, para que sientan identificados con la organización, estableciendo políticas y prácticas de gestión del personal en esos dos factores del clima organizacional, que mayormente proporcionan un impacto positivo en los empleados.

Cabe señalar que aun cuando el tamaño de la muestra ( $n = 25$ ), fue el planificado, dando a conocer que existen diferencias significativas en la valoración de las dimensiones del clima organizacional. Los colaboradores de las organizaciones tanto públicas como privadas consideran igualmente importante un ambiente de trabajo agradable, distendido, que permita la socialización entre empleados y supervisores, así como el aporte de los supervisores para que el trabajador reciba orientación, apoyo y confianza en el desempeño de sus funciones.

Con base en las conclusiones establecidas, se confirma que el clima organizacional es regular el cual se explica en sus dimensiones la percepción y sentir de los colaboradores en cuanto al clima organizacional. Sin embargo, es importante recordar que esta contribución solo se identifica parcialmente porque no todas las medidas del clima organizacional ayudan a explicar el clima organizacional de los colaboradores encuestados. Por lo tanto, los gerentes de recursos humanos de las organizaciones orienten sus limitados recursos al diseño e implementación de prácticas de administración de recursos humanos que promuevan los factores de clima laboral, pues estos son los componentes por los cuales los empleados se perciben satisfechos con sus obras.

Es importante y necesario que en otras futuras investigaciones se necesita analizar otras variables relacionadas con el clima organizacional para continuar creando conocimiento, entendimiento, líneas de investigación y liderazgo que permita a las universidades y administradores promover prácticas de recursos humanos más efectivas para que este activo complejo sea una parte comprometida y leal de lograr resultados organizacionales. Por lo tanto, variables como el liderazgo, el compromiso organizacional, el desempeño, la motivación, el trabajo en equipo y la cultura organizacional representan algunas líneas futuras de investigación en organizaciones públicas y privadas.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amílcar, A. (27 de agosto de 2014). slide player. Obtenido de <http://slideplayer.es/slide/163779/>
- Bell, A., & Smith, D. (2010). *Management Communication*. Nueva York.
- Brunet, L. (2009). *Clima de Trabajo en las organizaciones*. México: TRILLAS.
- Carmona Arias, V. M., & Jaramillo Correa, E. M. (2010). *Ingeniería Industrial. Estudio del Clima Organizacional en la ESE Hospital San Jorge de Pereira*. Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira.
- Chávez Contreras, L. (2014). *Ciencias. Modelo de Comportamiento Organizacional en la Educación Superior Tecnológica, para los Institutos Tecnológicos Descentralizados del Estado de Michoacán*. Secretaría de Educación en el Estado, Michoacán.
- Chiavenato, I. (2012). *Comportamiento Organizacional*. México: Interamericana
- Editores. Chiavenato, I. (2015). *Introducción A La Teoría General De La Administración*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2016). *Administración de Recursos Humanos El capital de las organizaciones*. México: Pearson.
- Chiang, M., Gómez, N. & Hidalgo, J. (2017). Job satisfaction of Chilean workers. A model of structural equations. *Cuadernos de Administración*,33(57),48-60.
- Chiang, M. y Ojeda, J. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 58(2), 39-60
- Zenteno-Hidalgo, A.C. y Durán Silva, C.A. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 26(59), 119-135. doi: <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54367>
- Cortés Gómez, R. (2020). *Trabajo en Equipo*. México: INAFED.
- Dávila Morán, R. C. et al. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 663-677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>
- Dirección Regional de Energía y Minas Cusco. (2019). <https://www.gob.pe/gremh-cusco>.
- Espinoza Maquira, S. (2010). tesis pregrado. *Relaciones interpersonales entre profesionales de enfermería del servicio de medicina del Hospital Arzobispo Loayza, 2009*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Flores, L. (2017). *El Clima Organizacional*. Academia Accelerating the worlds research.
- Genaro, M., Becerra, M., & Muñoz, R. (2008). *Clima organizacional en las empresas mineras: el caso Orcopampa*. Lima: ESAN.
- González, N. (2021). Estilos de liderazgo y clima organizacional percibidos por el personal de enfermería de un hospital público de la ciudad de Bahía Blanca. *Revista Salud, Ciencia y Tecnología*. V I (2021). Pp. 1-10. <https://doi.org/10.56294/saludcyt20215>
- Hospital Alfredo Callo Rodríguez. (2014). *Reglamento de Organizaciones y Funciones*. Sicuani.

Huertas, J. J., & Rodríguez, G. (2006). *Desarrollo de las Habilidades Gerenciales*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Juárez Hernández, J. O. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA S.A.

Marcías, E. & Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*. Año 26 No. 94. pp. 548-567. Recuperado de <https://bit.ly/43grTIR>

Mercado Fuentes, L. (2019). *Bachiller en administración. Estudio del clima organizacional en el Hospital Antonio Lorena del Cusco - 2019*. Universidad Continental, Cusco.

Mercado Fuentes, L. V. (2019). *Licenciada en Administración. Estudio del clima organizacional en el Hospital Antonio Lorena del Cusco - 2019*. Universidad Continental, Cusco.

Moyano Ávila, A. M. (2014). *Licenciatura. Relaciones Sociales en contexto Organizacional*. Universidad del Rosario, Bogotá.

Murrieta Saavedra, Y., Ochoa, E., & Córdova Cárdenas, G. (2019). Clima organizacional y sus perspectivas de medición. *Cátedra Villarreal*, 97-103.

Naciones Unidas. (31 de agosto de 2019). *Informe Mundial sobre el Sector Público 2021*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://publicadministration.un.org/es/Research/World-Public-Sector-Reports>

Navarro, D. d., & Carmona Lavado, A. (2010). Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización. *Universia Business Review*, 112-132.

Páez Neira, M. M. (2013). Acercamiento teórico al concepto de solidaridad. *Revista de Ciencias Sociales, Humanas y Arte*, 42-50.

Palate Mera, C. C. (2016). *Magister en Gerencia de Servicios de Salud. Cila Organizacional del personal de enfermería en el Hospital General Docente Ambato periodo julio 2014 – julio 2015*. Universidad Autónoma de los Andes, Ambato.

Patlán Pérez, J., & Flores Herrera, R. (2014). *Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Peña Rivas, H. (2018). *Clima Organizacional Construcción personalista del medio ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial*. Ecuador: UPSE.

Peña Rivas, H. C. (2018). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo, 177-192.

Requejo Villegas, C. D. (2017). *Médico Cirujano. Clima Organizacional en el Personal del Hospital de Contingencia II-2 Tarapoto, San Martín, abril - Setiembre, 2016*. Universidad Nacional de San Martín Tarapoto, Tarapoto.

Rodríguez, A. Y. (2016). *LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Rodríguez, D. (2005). *Diagnostico Organizacional*. México: Alfaomega grupo editor.

Segredo Pérez, A. M. (2017). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. 85. *Revista Cubana de Salud Pública*, 1-19.

Solís Chuquiyaury, Z. (2017). Magister en Gerencia de Servicios de Salud. Clima organizacional en los trabajadores del Hospital de Baja Complejidad Vitarte, 2013. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Sordo, A. I. (14 de 05 de 2021). hubspot. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/reconocimiento-laboral>

Tavares, F. et al. (2021). Clima organizativo en una Unidad de Cuidados Intensivos:

Percepción del equipo de enfermería, *Revista Enfermería Global*, N°62, pp. 390-461. Recuperado de <https://doi.org/10.6018/eglobal.427861>

Toshio, R. (2021). Satisfação no trabalho vs. clima organizacional: estudo transversal em profissionais de enfermagem brasileiros. *Revista de Enfermagem Uerj*. 29:e62718. pp.1-7. <http://dx.doi.org/10.12957/reuerj.2021.62718>

Treviño, A., Ninfa, I., & Abreu, J. L. (2017). Trabajo en Equipo, Grupos de Trabajo y la Perspectiva de Competencia. *International Journal of Good Conscience*, 405-422.

Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2019). Clima organizacional y satisfacción del usuario externo en los servicios de hospitalización del Instituto Nacional de Salud del Niño, 2017. Scielo Perú.

Vega-Villafuerte, A. L., & Paz Quintana, D. M. (2018). CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCION – CUSCO, 2018. CUSCO: UAC.

Villanueva, M. C. (2015). Metodología de la Investigación Científica. En M. C. Villanueva