



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

Incidence of the Organizational Climate on Job Satisfaction

Nancy Córdoba-García

Universidad de Panamá. Centro Regional Universitario de San Miguelito. Panamá.

Correo: nancy.cordoba@up.ac.pa  <https://orcid.org/0000-0003-1989-0907>

Recibido: 25-3-2023

Aprobado: 31-9-2023

DOI: <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v7n1.a4737>

RESUMEN

Esta investigación presenta la incidencia que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de una institución gubernamental educativa del nivel medio ubicada en Panamá. La investigación se enmarca en el diseño no experimental, de campo y nivel descriptivo – evaluativo. La población de estudio fue de cincuenta (50) y la muestra de 35 trabajadores administrativos. Para la recolección de información se utilizó el modelo propuesto por Chiang, Salazar y Núñez (2007), quienes miden el clima organizacional en siete dimensiones: comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales en el trabajo, toma de decisiones, entorno físico, compromiso y adaptación al cambio. La satisfacción laboral se midió a través de los factores extrínsecos e intrínsecos que se categorizaban en dimensiones. Se utilizó la escala de respuesta de Likert y el estudio concluye que existe una incidencia moderada entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

Palabras Clave: clima organizacional, satisfacción laboral, trabajador administrativo.

ABSTRACT

This research presents the incidence that the organizational climate has on the job satisfaction of administrative workers of a middle level educational government institution located in Panama. The research is part of the non-experimental design, field and descriptive - evaluative level. The study population was fifty (50) and the sample of 35 administrative workers. For the collection of information, the model proposed by Chiang, Salazar and Núñez (2007) was used, who measure the organizational climate in seven dimensions: internal communication, recognition, interpersonal relationships at work, decision making, physical environment, commitment and adaptation. To the change. Job satisfaction was measured through extrinsic and intrinsic factors that were categorized into dimensions. The Likert response scale was used and the study concludes that there is a moderate incidence between the Organizational Climate and Job Satisfaction.

Keywords: organizational climate, job satisfaction, administrative worker.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

INTRODUCCIÓN

Actualmente en el entorno empresarial se estima relevante analizar el clima laboral con el interés de mejorar el ambiente de trabajo para aumentar la productividad y la satisfacción del trabajador como activo esencial de la empresa. Sin embargo, por la complejidad del individuo con respecto a sus características subjetivas implica identificar qué factores inciden en la gestión de este capital humano debido a los componentes del capital intelectual.

Esto se debe a que las organizaciones logran sus objetivos por medio de sus empleados realizando un intercambio permanente de intereses entre empresa y trabajador. (Navarro et al., 2017), citados por Pedraza Melo (2018).

Los empleados, finalmente, representan ese capital intangible en forma de conocimientos, experiencias, habilidades, destrezas, valores y capacidades que pertenecen a los individuos, quienes, con su potencial, hacen posible que las organizaciones logren sus resultados empresariales, de allí la relevancia de ver a los trabajadores como un capital valioso.

Desde esta perspectiva, aparece entonces el interés por valorar las capacidades, cualidades, habilidades, sentimientos o aptitudes que van a marcar la diferencia entre los individuos, panorama donde es vital la guía de los modelos de felicidad empresarial y satisfacción por medio de los cuales se vigila el bienestar laboral del recurso humano.

Esta complejidad de factores requiere que los trabajadores tengan la capacidad de autorregular sus emociones para establecer un entorno laboral satisfactorio y poder desempeñar con eficacia sus tareas. De esta manera, la compatibilidad con el entorno, el trabajo y la interacción entre las personas, depende enormemente del nivel de bienestar empresarial que se maneje en el ambiente laboral, puesto que cada individuo se desarrolla de distinta manera, posee habilidades y destrezas en áreas específicas y depende de las circunstancias en las que se desenvuelva.

Desde este enfoque, comienza a darse importancia a las características individuales relacionadas con la creatividad, la lógica, la flexibilidad y la capacidad de comprensión de las



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



situaciones laborales, incluyendo en ellas el conocimiento de sí mismo y de los otros, entendiendo que todo sujeto posee determinantes afectivos, emocionales y sociales, que van más allá de la posesión de una alta capacidad lógica, un excelente razonamiento y un gran cúmulo de informaciones y conocimientos, es decir, se reconoce la importancia de modelos basados en el clima organizacional, bienestar laboral, felicidad laboral, entre otros.

De esta manera, puede decirse que el clima de una organización se refiere al conjunto de características psicológicas que describen una organización, la distinguen de otras, es relativamente estable en el tiempo e influye en la conducta de las personas que forman parte de ella. Es una característica colectiva, creada a partir de interacciones personales y que tiene un interés especial debido a su relación con la satisfacción y la productividad. (Robbins y Judge, 2009).

De acuerdo con Hellrieger y Slocun (2006) citado por García,(2009), el clima organizacional es un conjunto de atributos que pueden ser percibidos acerca de una organización particular, y que puede ser inducido por la forma en que la organización interactúa con sus miembros y con su ambiente.

Por otro lado, clima organizacional es enfocado por algunos autores desde dos perspectivas una como percepción genérica y la otra como concepto. La percepción genérica ha permitido evaluaciones del contexto en investigaciones que de otra manera estarían focalizadas en gran parte en el nivel individual. Sin embargo, el clima como concepto, tiene límites específicos que lo distinguen de otras características y de otras percepciones. Dos cualidades definidas y constantes del clima persisten en sus diversas conceptualizaciones: es una percepción y es descriptiva. Las percepciones son sensaciones o realizaciones experimentadas por un individuo. Las descripciones son informes de una persona de estas sensaciones. En base a la acumulación de experiencia en una organización, las personas generan unas percepciones generales sobre ella (Schneider y Reichers, 1990), citado por Pecino-Medina (2015). Estas percepciones sirven como mapa cognitivo del individuo sobre cómo funciona la organización y, por tanto, ayudan a determinar cuál es el comportamiento adecuado ante una situación dada. De esta manera, el clima es útil para adaptar el comportamiento del individuo a las exigencias de la vida en la organización (Schneider y Reichers, 1990) citado por Pecino-Medina (2015). Así, clima organizacional puede ser



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

definido como las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona son percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales. Pecino-Medina, (2015)

Siendo la satisfacción laboral otra de las variables de este estudio, Zurriaga et al., (1990), la definen como un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo; entonces, la satisfacción laboral se constituye en un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo.

Así mismo, la satisfacción laboral está asociada a los sentimientos de los trabajadores y en gran parte determinan, de manera importante, su bienestar y el compromiso con su trabajo. (Chiang et al., 2017).

El factor humano es un ente social complejo en su gestión, a diferencia de otros activos organizacionales, representa para los gerentes desafíos constantes para que el personal se identifique y comprometa con su organización en el logro de los objetivos. De allí que el cometido del presente estudio es analizar la incidencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de una Institución gubernamental educativa a nivel medio en Panamá con la principal encomienda de generar conocimiento útil a los tomadores de decisiones para el diseño e implementación de prácticas de gestión de recursos humanos más efectivas.

De tal manera que los resultados de esta investigación pretenden ser un aporte para la mejora de la evaluación del rendimiento laboral de los trabajadores, así como la obtención del grado bienestar laboral por parte de las empresas, considerando que hoy en día, debería ser prioridad de las empresas tener una filosofía de bienestar laboral, concepto que engloba muchos más factores laborales, ya que cuando una organización es feliz se logra mayor competitividad, creatividad y productividad.

MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, tipo campo, nivel descriptivo-evaluativo que nos permite identificar la incidencia del clima



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de una institución estatal de educación media en Panamá. La población fue de cincuenta (50) trabajadores y la muestra correspondió a treinta y cinco (35).

La población de estudio está enmarcada por sesenta (50) trabajadores administrativos pertenecientes a una institución educativa del nivel medio en Panamá. La muestra correspondió a la cantidad de treinta y dos (35) trabajadores, aplicando un muestreo de tipo no probabilístico intencional aleatoria de selección simple, pues, se tomaron en cuenta los trabajadores administrativos que desempeñan una función dentro de la instancia de la institución de educación del nivel medio de Panamá.

La variable independiente se fundamenta “clima organizacional”, la cual es entendida como un conjunto de atributos que pueden ser percibidos acerca de una organización particular, y que puede ser inducido por la forma en que la organización interactúa con sus miembros y con su ambiente. García (2009), En segundo lugar, para la variable dependiente se tomó en cuenta “la satisfacción laboral”, la cual es definida por Zurriaga, Bravo y Peiró (1990), como un conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.

Para la recolección de datos, se utilizó el modelo propuesto por Chiang, Salazar y Núñez (2007), quienes miden el clima organizacional en siete dimensiones: comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales en el trabajo, toma de decisiones, entorno físico, compromiso y adaptación al cambio. Se utilizó la escala de respuesta de Likert de 5 puntos: muy de acuerdo, de acuerdo, no estoy seguro, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo.

Por otro lado, la satisfacción laboral se midió a través de los factores extrínsecos e intrínsecos que se categorizaban en dimensiones. Para el factor intrínseco las dimensiones estaban compuestas por Condición física del trabajo, compañeros de trabajo, jefe inmediato, salario, Relación con la dirección y trabajadores en la empresa, Modo de gestión de la empresa, Horario de trabajo y Estabilidad en el empleo. El factor Intrínseco lo componen las dimensiones de Libertad para elegir su propio método de trabajo, Reconocimiento por el trabajo,



Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Responsabilidad asignada en el trabajo, Posibilidad de utilizar tus capacidades, Posibilidades de promoción en la organización, Atención a las sugerencias que haces del trabajo y Variedad de tareas en el trabajo. Se utilizó la escala de respuesta de Likert de 5 puntos: muy satisfecho, satisfecho, indiferente, algo insatisfecho, muy insatisfecho. El análisis de datos se lleva a cabo bajo la estadística descriptiva-evaluativa, con el apoyo de la tabulación, gráfica y cuadros estadísticos.

RESULTADOS

Tabla 1.

Porcentajes de las dimensiones de la escala del Clima Laboral de Chiang, Salazar y Núñez

Escala de Clima Laboral de Chiang, Salazar y Núñez (2007)						
Dimensiones	Muy de acuerdo	De acuerdo	No estoy seguro	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
Comunicación Interna	14.2	42.8	28.5	14.2	0	100
Tengo autonomía para organizar mi propio trabajo	14.2	57.1	5.7	8.5	14.2	100
Reconocimiento	28.5	42.8	22.8	5.7	0	100
Toma de decisiones	14.2	42.8	28.5	14.2	0	100
Entorno Físico	14.2	51.4	14.2	14.2	5.7	100
Compromiso	28.5	42.8	22.8	5.7	0	100
Adaptación al cambio	22.8	42.8	14.2	14.2	5.7	100

La Tabla 1 presenta los porcentajes obtenidos en las respuestas emitidas por los participantes en el estudio. Se observa en la dimensión sobre la comunicación interna 48.2% (20 participantes) estuvo de acuerdo que la comunicación que se da a lo interno de la empresa es buena, se sienten bien en la forma como se imparte la misma, los niveles de comunicación se dan de diversas formas: escritas: circulares, correos y medios tecnológicos; en cuanto a la comunicación oral los supervisores y directivos comunican directamente llamándoles a reunión cuando necesario, también se realiza a través del celular y otros.

En la Dimensión sobre la autonomía para realizar su propio trabajo, los participan que corresponden al 42.8% (15 participantes), expresaron que ellos organizan y planifican la forma



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

de realizar sus tareas sin salirse de los tiempos y criterios que establece la institución. Si llegan a realizar el trabajo en los tiempos no correspondientes les llaman la atención. En cuanto a la dimensión de Reconocimiento, el 42% que representa a 15 participantes expreso estar de acuerdo. Sus respuestas son indicadores que se sienten bien en la forma como los directivos visualizan su trabajo. Aunque no tienen incentivos económicos, son estimulados a través de murales resaltando al empleado que mejor realizo sus tareas en el mes y con notas que resaltan la labor realizada.

En la toma de decisiones consideran que las propias tareas les permiten tomar decisiones por la baja complejidad de estas como, por ejemplo, hacer notas, asignar a alguien en un aula mientras llega el docente. En esta dimensión 42,5% (15 participantes) se sienten conforme en las decisiones que en algún momento les corresponde realizar. En el entorno físico, el 51.4% que representa a 18 participantes que opinan estar de acuerdo con el ambiente físico. El ambiente físico (estructura) de esta institución educativa está bien conservada con buen mantenimiento de sus estructuras, tiene buena ventilación e iluminación, las oficinas tiene buen espacio y el mobiliario está en buenas condiciones. Por otro el ambiente físico laboral según los participantes es saludable, pueden resolver sus diferencias y mantener un buen clima laboral.

De acuerdo con lo que se observa en la Tabla 1 y la figura 1 sobre el Clima Organizacional las respuestas de los participantes estuvieron enmarcadas en estar muy de acuerdo y de acuerdo, notese en las barras de color rojo y la celeste que hicieron en su conjunto el 71. 3%.

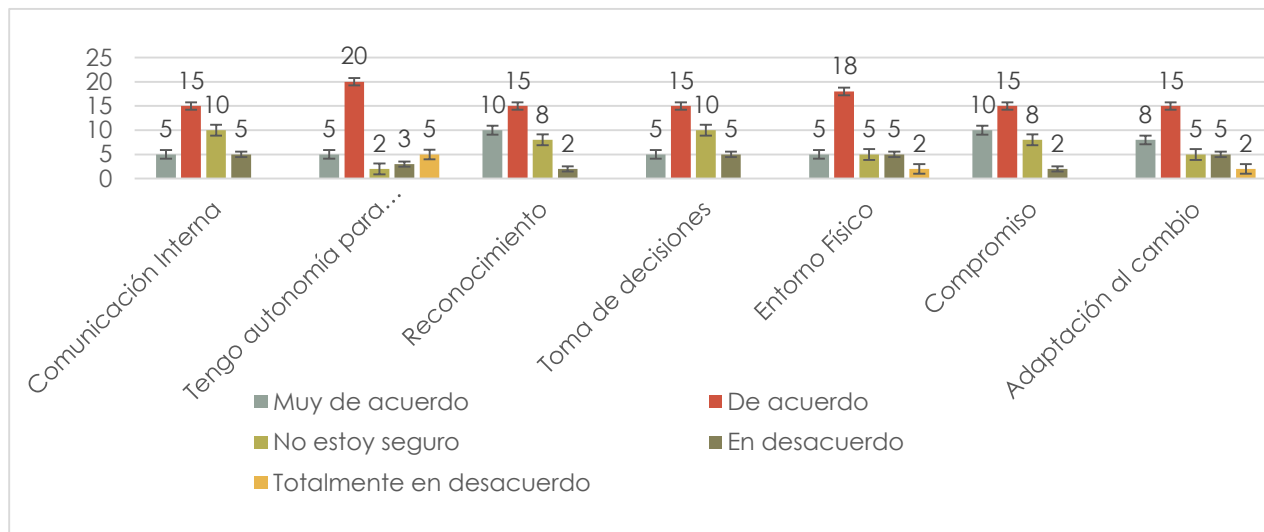
En General los resultados nos indican que los trabajadores gozan de un buen clima laboral, esto se aprecia en las respuestas de cada una de las dimensiones. Se observa en las escalas de respuestas Muy de acuerdo y De acuerdo con la sumatoria de todas las dimensiones mencionadas anteriormente, puntajes altos significativos que dan indicio del buen clima organizacional de la institución.



Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



Figura 1.
Dmensiones del Clima Organizacional.



De esta manera, en la comunicación interna el 57% considera que la comunicación es buena, es decir, están de acuerdo con los mecanismos que se utilizan internamente para comunicarse. Igualmente, en la dimensión que se refiere a la autonomía en el trabajo, el 71.3% considero que dentro la complejidad de sus labores puede tener cierta libertad para ejercer sus funciones.

Se observa además que en la dimensión de reconocimiento el 71.3% puede percibir que las tareas que desarrolla son reconocidas por los directivos.

En la toma de decisiones, Entorno físico, Compromiso y Adaptación al cambio refleja en las respuestas de los participantes el 71.3% al igual que las anteriores dimensiones descritas, lo que puede sugerir que existe bienestar en el ambiente laboral de los trabajadores. Sin embargo, no se puede dejar de lado, que el 28.7% de los participantes expresaron estar en desacuerdo en las diferentes dimensiones del clima laboral que hicieron parte del estudio.

Este grupo, aunque es pequeño expresa inconformidad y desacuerdo en las dimensiones de reconocimiento, toma de decisiones y compromiso. En este grupo de participantes le incomoda



Acceso Abierto. Disponible en:
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens
Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



que se les amoneste si son recurrentes en tardanzas, ausencias, permisos y omisión de tareas encomendadas, turnos rotativos etc.

Tabla 2.

Escala de Satisfacción laboral. Factor de satisfacción: Extrínseco e Intrínseco

Factor: Satisfacción Laboral Extrínseca	Muy satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Algo Insatisfecho	Muy insatisfecho
Condición física del trabajo		28.5	57.2	8.6	5,7
Tus compañeros de trabajo	5.7	28.5	57.2	8.6	0
Tu jefe inmediato	14.3	28.5	42.9	14.3	0
Tu salario	11.3	25.8	42.9	20.0	0
Relación con la dirección y trabajadores en la empresa	14.3	25.8	39.9	14.3	5.7
Modo de gestión de la empresa	28.5	25.8	28.5	17.2	0
Horario de trabajo	5.7	51.5	28.5	14.3	0
Estabilidad en el empleo	14.3	57.2	28.5	0	0

Factor: Satisfacción Laboral Intrínseca	Muy satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Algo insatisfecho	Muy insatisfecho
Libertar para elegir su propio método de trabajo	28.5	42.9	17.2	5.7	5.7
Reconocimiento por el trabajo	0	28.5	42.9	14.3	14.3
Responsabilidad asignada en el trabajo	28.5	28.5	34.3	8.6	0
Posibilidad de utilizar tus capacidades	42.9	28.5	28.5	0	0
Posibilidades de promoción en la organización	5.7	22.9	42.9	28.5	0
Atención a las sugerencias que haces del trabajo	0	28.5	28.5	28.5	14.3
Variedad de tareas en el trabajo	0	28.5	57.2	14.3	0

Nota: De acuerdo con los resultados de la variable dependiente que corresponde a la Satisfacción Laboral se tomaron en cuenta dos componentes; el factor extrínseco y el



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

intrínseco. En la dimensión del factor extrínseco se caracterizaron 8 componentes al igual que el intrínseco 7 componentes o reactivos.

El factor extrínseco está determinado por la forma como perciben los participantes las condiciones físicas del entorno y como se relaciona con este. El factor intrínseco se refiere a como se percibe el trabajador en su trabajo y las respuestas que da a su ambiente laboral.

Los resultados mostrados en la tabla 2 muestra el comportamiento emitido por los participantes en cuanto como perciben el bienestar laboral en la institución educativa del nivel medio donde laboran. Se observa en los resultados del factor extrínseco un porcentaje alto de la columna de indiferencia, específicamente en las dimensiones de las condiciones físicas del trabajo y compañeros de trabajo con un (57.2%) en ambas dimensiones, en las dimensiones de jefe inmediato y salario (42.9%), en la dimensión de Relación con la dirección y trabajadores en la empresa (39.9%). Si a esta le agregamos las respuestas de algo insatisfecho y muy insatisfecho, los porcentajes en niveles de insatisfacción laboral resultan muy significativo ya que sobrepasan más del 50% de la muestra encuestada.

De esta manera, en la dimensión de las condiciones físicas en las escalas de indiferente, algo insatisfecho y muy insatisfecho en su conjunto son el 71.5% que representa grados altos en el nivel de insatisfacción e igualmente en las dimensiones de compañeros de trabajo, jefe inmediato, salario y relación con la dirección y trabajadores de la empresa. Estas respuestas resultan muy incongruentes si las comparamos con los ítems de las dimensiones del Clima Organizacional como el reconocimiento, autonomía, toma de decisiones, Entorno físico, Compromiso y Adaptación al cambio que refleja en las respuestas de los participantes con el 71.3%. En las dimensiones de horarios en el trabajo y estabilidad en el empleo las respuestas representaron el 57.2% en horarios de trabajo y el 71.5 en la estabilidad laboral y 54.3% en el modo de gestión de la empresa. Este modo de gestión representa solo 54.3% lo que puede estar incidiendo en los porcentajes altos de insatisfacción en las otras dimensiones mencionadas.



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

En cuanto al Factor intrínseco los puntajes estuvieron más altos en las dimensiones de Libertad para elegir su propio método de trabajo que en la suma de muy satisfecho y satisfecho que representan el 71.4% y puede interpretarse como la satisfacción que sienten al realizar el trabajo de manera autónoma sin que otros le digan cómo hacerlo, a esto puede aunarse el 71.4 % de satisfacción cuando tienen las posibilidades de usar sus capacidades en sus tareas laborales. Sin embargo, en el reconocimiento por el trabajo, el porcentaje fue muy significativo el 42.9 % se muestra indiferente si su trabajo es reconocido o no, el 28.6% se siente insatisfecho por la falta de reconocimiento de su trabajo. En la dimensión de posibilidades de promoverse en la organización el 71.2% opina que no hay esas posibilidades, (nivel de educación bajo; solo secundaria), igualmente en las dimensiones de atención a las sugerencias que hace del trabajo y variedad de tareas en el trabajo con porcentajes de 71.2% en ambas dimensiones.

CONCLUSIONES

Los hallazgos encontrados en este estudio sobre la incidencia del Clima Organización en la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos en la Institución educativa del nivel medio explican la moderada incidencia que tiene el clima organizacional en la satisfacción laboral. Así, clima organizacional puede ser definido como “las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona son percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales” Schneider y Reichers (1990) citado por Pecino-Medina (2015) p.659.

Sobre la base de este concepto y los resultados encontrados en este estudio, existen factores que orientan el comportamiento de los trabajadores; las políticas administrativas que la guían por un lado y por otro lado el sentir de los trabajadores frente a esas políticas aunadas a las características individuales que lo definen y se convierten en actitudes y motivaciones hacia el trabajo. De esta manera encontramos que las variables del estudio, tanto el clima organizacional y la satisfacción laboral están ligadas a la manera como el trabajador percibe el ambiente laboral y este dependerá de sus expectativas, actitudes y atributos que lo caractericen, como la motivación, la responsabilidad, el compromiso y valores que convergen en las interacciones con sus compañeros de trabajo y directivos sin quedarse de lado, las



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens

Correo: faeco.sapiens@up.ac.pa



políticas administrativas de la institución que den relevancia al bienestar y satisfacción del empleado que lo conduzcan a desempeñarse con eficacia. De allí que sea relevante para esta institución en particular mejorar las condiciones de trabajo, buscando alternativas que incentiven a los trabajadores a continuar sus estudios para que sus expectativas no sean limitadas y no causen desánimo en el desempeño de sus funciones y puedan desempeñar sus tareas con eficacia

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Científica*. Caracas. 5ta. Edición, Editorial Episteme. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Bernal, I.; Pedraza, N.; Sánchez, L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. <https://www.redalyc.org/comocitar.oi?id=21233043002>
- Bracho, V. (2021). Telento Humano: el valor intangible. *Boletín de Investigación y Postgrado: URBE*. <http://www11.urbe.edu/boletines/postgrado/?p=1474>
- Chavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mac Graw Hill. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf.
- Chiang, M., Salazar, C., & Núñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1. *Theoria*, 16(2), 61-76. <https://www.redalyc.org/comocitar.oi?id=29916206>
- Davis, K., y Newtrom, J. (2016). *Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional*. Editorial . México.: Mac Graw Hill Interamericana S.A. <https://docplayer.es/72399297-El-comportamiento-humano-en-el-trabajo.html>.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual Cuadernos de Administración, núm. 42, julio-diciembre, 2009, pp. 43-61 Universidad del Valle. <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Naranjo, G., Ospino, L., & Villareal, R. (2018). Factores que inciden en la generación de iniciativas empresariales a partir de investigaciones en salud: un estudio multicasos. *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 13(5). http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_lh/article/view/15936/144814482558



Acceso Abierto. Disponible en:

https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiensCorreo: faeco.sapiens@up.ac.pa

- Ortíz, L., Ospino, L., & Coronell, R. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. (U. S. Bolívar, Ed.) *Revista Latinoamericana de Hipertensión*, 14(2), 187-193.
- 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. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Pecino-Medina, V., Mañas-Rodríguez, M., Díaz-Fúnez, P., López-Puga, Jorge, y Llopis-Marín, Juan-Manuel. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Anales de Psicología*, 31(2), 658-666. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.31.2.171721>
- Robbins, S. & Judge, T. (2014). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20Comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf
- Robles-García, M., Dierssen-Sotos, T., Martínez-Ochoa, E., Herrera-Carral, P., Díaz-Mendi, A. & Llorca-Díaz, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitaria*, 19(2), 127-134. Recuperado en 06 de diciembre de 2023, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112005000200006&lng=es&tlng=es.
- Zurriaga, R., Bravo, M., Peiró, J. (1990). La satisfacción laboral en profesionales sanitarios de organizaciones públicas y privadas. *Revista Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 6. No. 16. - 1990. Páginas 67-73. <https://journals.copmadrid.org/jwop/art/6766aa2750c19aad2fa1b32f36ed4aee>