



Artículo de revisión/Review article

Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción del trabajador de salud a nivel mundial

*Relationship between organizational culture and healthy worker satisfaction worldwide*Jesús E. Espinoza-Rivas^{1a}<https://orcid.org/0000-0002-2395-2683>Rodolfo Ortiz-Checa^{1a}<https://orcid.org/0000-0003-1655-9645>Leoncio S. Lizárraga-Roca^{1a}<https://orcid.org/0000-0001-9876-3417>José M. Vela-Ruiz^{1b}<http://orcid.org/0000-0003-1811-4682>Keile Joyce Desposorio-Robles^{1c}<https://orcid.org/0000-0003-2324-7826>María D. Gutierrez-Bambarén^{1d}<https://orcid.org/0000-0002-6312-4030>

Resumen

La cultura organizacional es el resultado de una variedad de procesos de interacción social que realizan los integrantes de una organización. Estos procesos son adquiridos, aprendidos y transmitidos. Una cultura organizacional exitosa une a las personas de la institución y las mantiene alineadas. El objetivo del presente estudio es mostrar una revisión panorámica de la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de médicos a nivel global, local y regional. Se realizó una revisión bibliográfica en la que se encontraron varios artículos de diversas revistas nacionales e internacionales. Existe un sustento teórico que justifica que los centros de salud que han orientado su cultura organizacional hacia los empleados ofrecen mejores condiciones de desarrollo, crecimiento, autonomía y mayores oportunidades de aprendizaje, promoción y formación. Se concluye que, con una cultura organizacional basada en el respeto por la persona, en el crecimiento personal, profesional, familiar y social, en interacción con el entorno, se logrará un impacto en el rendimiento o desempeño de los que conforman una organización.

Palabras clave: cultura organizacional, satisfacción laboral, trabajador de salud

Abstract

Organizational culture results from a variety of social interaction processes carried out by members of an organization. These processes are gained, learned and transmitted. A successful organizational culture brings the people of the institution together and keeps them aligned. The aim of this study is to show a

¹ Universidad Ricardo Palma. Instituto de Investigaciones en Ciencias Biomédicas (INICIB). Lima, Perú

^a Investigador del Instituto de Investigación de Ciencias Biomédicas (INICIB)

^b Doctor en Medicina. Especialista en Oncología Médica y Magíster en Gerencia de Servicios de Salud

^c Médico cirujano. Especialista de Gestión en Salud y Magíster en Gerencia en Servicios de Salud

^d Doctora en Medicina. Magíster en Medicina con mención en Administración de Salud y Especialista en Administración en Salud



panoramic review of the relationship between organizational culture and the job satisfaction of doctors at a global, local and regional level. A bibliographic review was carried out, in which several articles from various national and international magazines were found. There is theoretical support that justifies that health centers that have oriented their organizational culture towards employees offer better conditions for development, growth, autonomy and greater opportunities for learning, promotion and training. It is concluded that, with an organizational culture based on respect for the person, on personal, professional, family and social growth, in interaction with the environment, an impact will be achieved on performing those who make up an organization.

Keywords: organizational culture, job satisfaction, health worker

Introducción

La cultura organizacional es el resultado de una variedad de procesos de interacción social que realizan los integrantes de una organización. Son adquiridos, aprendidos y transmitidos.¹

Existen similitudes en las investigaciones planteadas por diversos autores en cuanto a los estilos de dirección, la estructura y los comportamientos dentro de las organizaciones a nivel mundial. El liderazgo es uno de los aspectos cardinales al momento de evaluar el clima organizacional de una institución, dado que las evidencias muestran una relación directa entre esta variable y la cultura organizacional.²

En cuanto a la satisfacción del trabajador se identificó una relación entre un liderazgo positivo y cultura organizacional que, a través de la flexibilidad, generaban satisfacción. La identificación de esta relación nos podría dar cuenta de cómo es importante que el liderazgo encarne los valores de una cultura. Un líder auténtico fomenta una cultura orientada a la flexibilidad, tomando como base valores compartidos entre la organización y el líder.³

A nivel Latinoamericano, las características más saltantes de la cultura organizacional son que los trabajadores ven a sus trabajos como un reto importante; sin embargo, no perciben que las instituciones en las que laboran les permitan asumir riesgos e innovar; además, sienten que las organizaciones a las que pertenecen son temerosas

cuando se trata de compartir información entre ellos; también piensan que no hay un ajuste adecuado entre persona-organización, y que las organizaciones no están preocupadas en aspectos personales o familiares del trabajador, si estos aspectos no tienen que ver directamente con el trabajo.⁴

También, se vio que, a pesar de la creciente disponibilidad de recursos humanos y materiales, la curva de insatisfacción laboral, en vez de decrecer, crece. Esto debido a la falta de compromiso por parte de los trabajadores, además de una falta de participación y toma de decisiones; si bien existe una buena relación entre compañeros, esto no se evidencia en el equipo, en donde se percibe un ambiente tenso de trabajo y las relaciones interpersonales y la comunicación no fluyen gratamente.⁵

En nuestro país se ha visto que existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de salud. Asimismo, se observa que en el Perú hay una cultura organizacional desfavorable, en donde muy pocas veces se logra obtener una comunicación interpersonal adecuada; esto debido a que los trabajadores nunca han tenido autonomía para la toma de decisiones en sus puestos de trabajo, lo que ocasiona una desmotivación laboral.⁶⁻⁸

Como podemos apreciar, una buena cultura organizacional es fundamental para la satisfacción laboral en los trabajadores de los distintos niveles gerenciales. Motivar a los empleados y darles autonomía es lo que genera un mejor clima laboral;



aparte de contar con un buen líder que tenga aptitudes de comunicación asertiva y de toma de decisiones adecuada. El presente estudio, tiene como objetivo principal mostrar una revisión panorámica sobre la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de médicos a nivel global, local y regional.

Materiales y métodos

En este trabajo se realizó una revisión bibliográfica en la que se encontraron varios artículos de diversas revistas. En la presente revisión se definieron los siguientes criterios:

1. Criterios de inclusión

- a) Artículos en español e inglés.
- b) Artículos originales de investigación y trabajos académicos universitarios en las bases de datos electrónicas: Google Scholar y SciELO.
- c) Artículos que en su resumen hagan referencia a las palabras clave: “cultura organizacional” y “satisfacción laboral”.

2. Criterios de exclusión

- a) Artículos publicados antes del 2015.
- b) Trabajos (artículos/tesis) de acceso restringido que incluyen en su población a profesionales distintos a los del área de la salud.

En referencia a la información recopilada, la misma que cumplió con los criterios de inclusión, se realizó una lectura crítica de todos los artículos y trabajos de tesis de varias universidades. Finalmente, se realizó un análisis de la bibliografía seleccionada para identificar la influencia que tiene la cultura organizacional con la satisfacción del trabajador de salud en el Perú.

Resultados

Se analizaron los conceptos de cultura organizacional y los resultados de los temas asociados a nuestro trabajo, de un total de 12 artículos relacionados con las variables de interés de este artículo. Una vez seleccionados los estudios se dio inicio a la etapa de análisis de la investigación, en la que se encontró

que hay una relación entre bienestar laboral y cultura organizacional.

Existe un sustento teórico que justifica que los centros de salud que han orientado su cultura organizacional hacia los empleados ofrecen mejores condiciones de desarrollo, crecimiento, autonomía y mayores oportunidades de aprendizaje, promoción y formación.



Tabla 1

Títulos, autores y diseño de trabajos de investigación relacionados con la cultura organizacional y la satisfacción del trabajador

AUTOR PRINCIPAL	TÍTULO	AÑO	PAÍS	PARTICIPANTES	DISEÑO	HERRAMIENTAS UTILIZADAS	PRINCIPALES HALLAZGOS
Andy Enrique Calderón Romero⁹	Cultura organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes	2018	Perú	134	Descriptivo, transversal-correlacional	Encuestas	Existe relación significativa entre el tipo de cultura organizacional y la satisfacción laboral. Sin embargo, no existe relación significativa entre los tipos de cultura organizacional de tipo Clan, Mercado y Jerarquizada.
José Luis Rodríguez Ríos¹⁰	Cultura organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de San Martín-Tarapoto	2018	Perú	231	No experimental, transversal de tipo correlacional	Cuestionario	A mayor desarrollo de actividades de una cultura organizacional habrá mayor satisfacción de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de San Martín.
De La Mata Mercado, Adriana Patricia¹¹	Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Región de sanidad policial Huánuco	2021	Perú	60	Descriptivo, no experimental transversal	Cuestionario de Likert	La relación entre las variables de la institución es satisfactoria, lo que subraya el alto nivel de satisfacción y buena cultura laboral entre los trabajadores.



Lesly A. Kelly¹²	Impacto del agotamiento de las enfermeras en la rotación organizacional y de puestos	2020	China	1688	Descriptivo, no experimental	Encuestas	La resiliencia de las enfermeras se ve afectada positivamente por su edad, permanencia como enfermera registrada, aumento de horas de trabajo e intención de permanecer en su puesto.
Karen EA Burns¹³	El impacto de la cultura organizacional en la realización profesional y el <i>burnout</i> en un departamento académico de medicina	2021	Trinidad y Tobago	419	Descriptivo, transversal	Encuestas	La realización profesional puede afectar parcialmente a la cultura organizacional y, a su vez, esta podría generar <i>burnout</i> .
Rodrigo Pinheiro Silveira et al.¹⁴	Cultura organizacional percibida y su relación con la satisfacción laboral en hospitales primarios de la zona de Jimma y la administración del pueblo de Jimma, estudio correlacional	2020	Etiopía	731	Descriptivo, transversal	Encuestas	El nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la salud en los hospitales primarios fue medio (regular) en relación con las dimensiones relacionadas con el trabajo, con la supervisión y la comunicación. Sin embargo, fue bajo en relación con el ambiente físico de trabajo del hospital.



S. Altuntaş et al. ¹⁵	El efecto del clima de trabajo ético en el comportamiento de ciudadanía organizacional de las enfermeras académicas	2020	Turquía	644	Analítico, retrospectivo	Formulario	Las percepciones de las enfermeras académicas sobre el clima de trabajo ético afectan su comportamiento de ciudadanía organizacional.
Gladys Irene Arboleda Posada ¹⁶	Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá	2017	Colombia	244	Descriptivo, de corte transversal	Encuestas	La adecuada cultura organizacional de las instituciones de salud de mediana y alta complejidad contribuye a la generación del conocimiento, al logro de los objetivos institucionales y a la sostenibilidad de la organización en un mercado de salud cada vez más complejo.



Molina-Germán JO ¹⁷	Estudio de cultura organizacional y satisfacción laboral en empresas comerciales	2019	Colombia	39	Descriptivo, transversal	OCAI de Cameron y Quinn (1990)	Se manifiesta una ligera relación negativa entre el tipo de cultura organizacional Clan y el factor de satisfacción con la relación con sus superiores, así como una relación baja entre los tipos de cultura Adhocrática y Jerarquizada con relación al factor satisfacción con el entorno físico en el trabajo.
Díez-Sánchez, Beatriz et al. ¹⁸	Cultura organizacional del personal de enfermería y su relación con la satisfacción del paciente	2016	México	280	Descriptivo, transversal	Cuestionario de Cameron y Quinn	La cultura en el personal de enfermería se ve establecido por las reglas y políticas que garantizan la estabilidad de la organización; estas tienen como fin la productividad y rentabilidad, donde se motiva a los empleados para que cumplan con las expectativas de los clientes.



Merlín Grueso-Hinestroza¹⁹	Valores de la cultura organizacional y su relación con el <i>engagement</i> de los empleados: Estudio exploratorio en una organización de salud	2017	Colombia	62	Descriptivo-correlacional	Cuestionario	El bienestar de los trabajadores y de otros grupos de interés es un tema de alta importancia, tanto a nivel organizacional como social, pues más allá de responder a temas humanitarios y de sostenibilidad, las organizaciones saludables aseguran su permanencia al tener un mejor desempeño.
Fonseca T, Dielsa K²⁰	Cultura organizacional y motivación laboral del personal de Salud de la Micro Red Llata - Huamalíes 2018	2018	Perú	45	Analítico, relacional, prospectivo, y transversal	2 cuestionarios	Cuanto más favorable sea la motivación laboral en el personal de salud se logrará una adecuada cultura organizacional en la institución.

Veamos cada tipo de cultura organizacional, ya mencionados en la Tabla 1. La cultura organizacional ha sido clasificada en cuatro tipos propuestos por Camerón y Quinn: De tipo Clan, Adhocracia, Jerárquica y de Mercado. La cultura de Mercado siempre se orienta hacia el ambiente exterior, está centrada en los grupos externos involucrados a la organización, principalmente pueden ser clientes, proveedores o contratistas y se desarrolla dentro del ámbito de intercambio monetario competitivo. La cultura Jerárquica está caracterizada por desarrollarse en un ambiente formalizado, con una estructura apta de acuerdo a la labor que corresponda. La cultura

Adhocrática se caracteriza por el énfasis en las iniciativas pioneras que guían a las instituciones al éxito; el principal objetivo es la innovación, desarrollar productos novedosos enfocándose en generar emprendimiento. La cultura Clan tiene un gran parecido al tipo de organización familiar, debido a ello su denominación. La principal característica de este último tipo de cultura organizacional es la gran cohesión entre los individuos del grupo. En esta cultura prevalecen valores como el trabajo en equipo en vez de las reglas jerárquicas y de competencia de mercado, tiene roles que hacen más activa la participación de los empleados y el compromiso de



la institución para con sus miembros.²¹

Los diferentes tipos de cultura organizacional y la posibilidad de seleccionar alguno de ellos nos lleva a entender que toda entidad que brinda salud debe estar en permanente mejora y revisión de los lineamientos que componen la gestión de calidad para fijar los estándares en relación al actual desarrollo de los mismos. Por lo mencionado se debe evaluar e implementar estrategias según los resultados de la percepción de los usuarios con el fin de mejorar sus procesos y alinearlos dentro de la cultura organizacional de la institución. Reflejo de ello es tener un buen clima organizacional que tenga sus cimientos en las relaciones interpersonales laborales, porque debido a ello se dan regulaciones formales e informales dentro del trabajo.

Queda clara la importancia de desarrollar e impulsar la cultura organizacional orientada a los trabajadores de la salud, quienes son los usuarios internos que realizan las acciones para el logro de los resultados propuestos. Como consecuencia podremos relacionar directamente la cultura organizacional y las políticas que adopte el área de Recursos Humanos de la institución de salud.

Por otro lado, las culturas organizacionales que se definen como positivas son aquellas que generan los resultados de mayor provecho a las compañías; mientras que las instituciones de salud que no experimentan cambios en dirección a una cultura positiva tienen desafíos en cuanto a retención de personal, contratación de personal, diversos conflictos organizacionales internos y tasas de mortalidad asociadas a determinadas patologías. A modo transversal se pudo evidenciar, en los diversos estudios realizados en las instituciones hospitalarias, que el tipo de cultura organizacional mejor evaluado es el del tipo Clan, tanto por las gerencias como por el personal sanitario.

Existen estudios que indican que mientras mejor se encuentra la cultura, mayor será la satisfacción y la productividad del personal, entendiéndose como satisfacción laboral al estado de bienestar

psicológico y emocional que proviene de la percepción de que el trabajo de uno permite el cumplimiento de los valores laborales importantes. Esta satisfacción es más probable si la cultura es de apoyo, innovadora y burocrática, deviniendo en una cultura que promueva el respeto por las personas y la estabilidad, lo que, además, tendría un efecto positivo en la satisfacción laboral.³

Discusión

En base a los artículos revisados, se puede concluir que existe una relación directa entre las variables de Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral.

En cualquier centro de salud, un aspecto crítico en el bienestar laboral es que se le dé importancia al empleado, sin dejar de lado su vida personal, familiar y social, siendo que los empleados perciben, como manifiesta Robbins, algunas características de la organización como el manejo de conflictos, la actitud, la innovación y el fomento al trabajo en equipo. Esto determina cómo el empleado percibe el entorno de su empresa y permite incrementar su autocontrol y rendimiento dentro de esta. Se ha descrito que el bienestar laboral está basado en algunos factores que son clave para el clima laboral dentro de la organización: Relación con la dirección, participación en las decisiones, posibilidad de promoción, ambiente físico de trabajo, satisfacción con la tarea, compensación y beneficios. De manera que es importante que el personal sienta que tiene algún grado de autonomía en aspectos relativos de su trabajo y que se sienta valorado y reconocido en base a sus opiniones y conocimientos.⁴

El estilo de dirección también influye en la satisfacción laboral cuando se juzga la tarea del empleado y se hace una retroalimentación; esto se debe a que el administrador se comporta conducido por la cultura organizacional.⁴

Estudios vietnamitas mostraron que el tipo de cultura organizacional más deseada por los empleados de un hospital era la cultura Clan, que consiste en un enfoque interno y de flexibilidad, donde los miembros



de la institución participan en la toma de decisiones, mientras que la cultura organizacional más deseada en los cargos de gerencia era la del tipo Mercado, basado en la competitividad y en un enfoque externo con otras organizaciones. En los mismos estudios se encontró que en la cultura Jerárquica, que tiene un enfoque vertical en los niveles de mando, afecta negativamente el estilo de liderazgo, mientras que la cultura de Adhocracia (ausencia de jerarquía y estimación de la innovación y adaptaciones enfocadas en nuevos productos y servicios) influye positivamente en la satisfacción laboral. Del mismo modo, otro estudio señaló que aquellos empleados pertenecientes a las organizaciones tipo Clan y Adhocracia confiaban más en sus líderes; mejorando la satisfacción profesional. De esta manera se establece la importancia de que los directivos conozcan el tipo de cultura de su empresa a la hora de tomar decisiones.²²

Un modelo cultural de Jerarquía se asocia a un modelo casi rígido y rutinario conformado por organigramas en donde las decisiones se toman con poca cotidianeidad y presionando a los mandos medios. Por otro lado, una cultura débil, carente de valores, con prácticas poco definidas y con poca influencia de los directivos sobre la conducta de los trabajadores, no genera sentido de identidad en el personal, interfiriendo en el alcance de las metas. Para esto resulta indispensable poner énfasis en la descentralización, a través de una progresiva delegación de la autoridad, y dar mayor participación al empleado. Otro aspecto importante es la comunicación con todas las áreas y servicios de salud para conversar y compartir todo lo que sea necesario para el logro de la empresa.²³

Elmer Barboza plantea la teoría de la discrepancia, que menciona que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales que puedan ser obtenidos por el propio trabajo y que esta satisfacción es el resultado de la percepción que se tiene sobre un puesto laboral y que permite el cumplimiento de valores laborales importantes para la persona.

Un estudio encontró que, en una cultura organizacional, la comunicación, el aprendizaje, la cultura y la gestión de cambio inciden en la formación de una cultura organizacional en los sistemas de gestión. Además, que el estándar de calidad de la organización viene dado como producto de fortalecer el liderazgo en todos los niveles de la organización.²⁴

En América Latina, la salud pública requiere de alcanzar nuevos logros en atención de salud e incrementar la satisfacción de la población y el personal sanitario fomentado por la creciente demanda de una población cada vez más exigente. Por lo que es de importancia buscar lo que influye en el desempeño de los trabajadores; en ese sentido, lo que se ha encontrado es que las culturas que se forman no tienen un valor propio para las metas actuales y no son relevantes, además poseen actividades difíciles de redefinir, acordes a las nuevas demandas sanitarias, haciéndolas susceptibles a eventos desafiantes como la pandemia por COVID-19.²²

En Argentina, el sistema de salud se influenció, en parte, por la política de privatización de los servicios públicos y las políticas neoliberales de la década de los 90, dando como resultado que solo aquellos con cierto poder adquisitivo accedan a los servicios de salud y que surjan los hospitales de autogestión, dando forma a la imagen actual de una estructura jerárquica de autoridad y en forma piramidal, así como también a la despersonalización de las relaciones entre los trabajadores. En Ecuador se describe que los sistemas de salud de ahora están conformados por la burocracia y una estructura organizacional demasiado vertical y compleja, lo que conlleva a la formación de varias subculturas por distintos grupos de trabajadores.²³

En el Perú, existen diversos comportamientos y actitudes, tanto intra como extraprofesionales, dentro de las instituciones de salud, lo que hace difícil determinar la relación de la cultura con la satisfacción laboral. Sin embargo, tras la llegada de la COVID-19 se mostró que la mayoría de instituciones de salud no tenían una cultura organizacional preparada y



competente para afrontar la pandemia. En cuanto a la satisfacción laboral, hasta antes de la COVID-19, esta era muy alta, siendo los problemas mayores el aumento de horas de trabajo, y durante el transcurso de la pandemia, la insatisfacción aumentó hasta en los países desarrollados; todo esto debido a la falta de protección al trabajador, falta de implementos, recarga de horas del trabajo, desarticulación de la gestión y desmotivación en el trabajo.²²

Entendemos que, en la cultura organizacional, las dimensiones que dan mejor resultado son la motivación y la comunicación, siempre enlazados en los cimientos de los valores que identifican a la institución. La satisfacción laboral tiene los mejores indicadores cuando está orientada al desarrollo profesional y a la relación laboral positiva entre los trabajadores.²²

La mayor parte de los autores concluyen que tanto la cultura organizacional como la satisfacción laboral en los trabajadores de salud presentan un índice aceptable, el mismo que debe ser mejorado.² Esto se proyecta en las actitudes de los trabajadores, entonces podríamos decir que, si la cultura organizacional no está impregnada en sus principios y valores a la hora de ejecutar los procesos de dirección o implementar mejoras, las posibilidades de éxito se ven limitadas repercutiendo directamente en el éxito de la institución.²²

Encontramos que las características de mayor importancia para los trabajadores en la cultura organizacional son la meritocracia como punto esencial en el desarrollo profesional; la valoración de su trabajo; el empoderamiento. A través de una cultura organizacional basada en el respeto y que coadyuve al desarrollo personal, profesional, familiar y social se logrará un impacto positivo en el rendimiento o desempeño de los que conforman una organización. Estos resultados inciden en el sentido de pertenencia, en el logro de objetivos y en la eficiencia del trabajador; además de crear un ambiente organizacional positivo y con un alto nivel de bienestar del personal, con intervenciones positivas en las emociones, en la salud, en el

entusiasmo, el compromiso y la flexibilidad de su personal.⁴

Como limitaciones no se encontraron suficientes artículos de investigación en los últimos años, por lo que la información fue muy difícil de encontrar. Por otro lado, solo se recopilaron trabajos que se habían realizado en inglés o español. Además, el tiempo en realizar este trabajo fue corto, lo que no permitió buscar más artículos en relación al tema; por otro lado, al ser un trabajo descriptivo, no se puede establecer las relaciones causales entre las variables.²²

La importancia de este trabajo consiste en determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción del trabajador, según trabajos que se hayan realizado en los últimos años a nivel mundial, con el fin de demostrar la importancia que existe entre ambas variables, a nivel administrativo, en el ámbito de la salud.²⁴

Como sugerencia, se recomienda implementar, bajo una dirección orientada, y mejorar la cultura organizacional y la satisfacción laboral, a través de un conjunto de estrategias que nos permitan mejorar el proceso administrativo. La implementación de indicadores que nos permitan medir y seguir mejorando la cultura organizacional nos permitirá asegurar el desarrollo en beneficio de los resultados de nuestra institución.²⁴

Conclusiones

Como principal conclusión podemos inferir que una cultura organizacional orientada a la satisfacción laboral es una ventaja competitiva para cualquier organización, brindándole un óptimo desarrollo interno, además de permitirle ejecutar lo planificado y así lograr alcanzar los objetivos en el sendero de los valores propuestos.



Referencias

1. Méndez Álvarez CE. Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. Universidad Empresa [Internet]. 2019;21(37):136. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681>
2. Jiménez DS, editor. La importancia del clima y cultura organizacional para la atención en instituciones de salud [Internet]. vol. 12. UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD; Octubre del 2020. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1751/1753>
3. Azanza G, Moriano JA, Molero F. Authentic leadership and organizational culture as drivers of employees' job satisfaction. Rev psicol trab las organ [Internet]. 2013;29(2):45–50. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a7>
4. CalderónHernández G, MurilloGalvis S. M, TorresNarváez KY Cultura organizacional y bienestar laboral . Cuadernos de Administración [Internet]. 2003;16(25):109-137. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20502506>
5. Córdoba NS. La cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores médicos y enfermeros de UCIN de una maternidad pública de la ciudad de Rosario, Argentina año 2018. 2020. Disponible en: <http://rephip.unr.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/2133/18892/CEI%20-%20MSP%20-%20TESIS%20C%3%b3rdoba%20Natali%20Soledad.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
6. Elmer Barboza Carranza. Cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Chota-2019. [Maestro en ciencias]. Cajamarca: UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA. 2022 DOI: <http://190.116.36.86/bitstream/handle/20.500.14074/4655/Tesis%20Elmer%20Barboza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
7. PIB de Abad. Relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral en los trabajadores del establecimiento de salud de Yapatera-Chulucanas Piura 2016 [Internet]. [Piura]: Universidad Nacional de Piura, Facultad de Ciencias Administrativas; 2017. Disponible en: <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1210/ADM-PAR-ABA-17.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
8. Rodríguez T, Paola P. Relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de un Hospital de ESSALUD. Lima, Perú. Universidad Nacional Hermilio Valdizán; 2021. Disponible en: <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/6690/PGS00174T68.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
9. Calderón Romero, Andy Enrique. Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2018. Universidad Nacional de Tumbes, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Psicología [Internet]. [cited 2022 Nov 1]. Available from: <http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/313/TESIS%20-%20CALDERON%20ROMERO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
10. Chura Pari, Celia. Valores laborales y la cultura organizacional en los trabajadores del Hospital “San Martín de Porres” Macusani, Puno-Perú 2018. Universidad Peruana Unión Facultad De Ciencias Empresariales [Internet]. [cited 2022 Nov 1]. Available from: https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2153/Celia_Tesis_Maestro_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
11. De A, Mercado L, Patricia A, Crispín V, Luz E. Cultura organizacional y la satisfacción laboral



- en los trabajadores de la Región de Sanidad Policial Huánuco, 2021. Universidad de Huánuco [Internet]. 2021 [cited 2022 Nov 1]. Available from: <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3256/DE%20LA%20MATA%20MERCADO%2c%20Adriana%20Patricia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
12. Kelly LA, Gee PM, Butler RJ. Impact of nurse burnout on organizational and position turnover. *Nurs Outlook*. 2021 Jan-Feb;69(1):96-102. doi: <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2020.06.008>
 13. Burns KEA, Pattani R, Lorens E, Straus SE, Hawker GA. El impacto de la cultura organizacional en la realización profesional y el desgaste profesional en un departamento académico de medicina. *PLoS Uno* [Internet]. 2021;16(6):e0252778. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0252778>
 14. Mesfin D, Woldie M, Adamu A, Bekele F. Cultura organizacional percibida y su relación con la satisfacción laboral en hospitales primarios de la zona de Jimma y la administración del pueblo de Jimma, estudio correlacional. *BMC Health Serv Res* [Internet]. 2020;20(1):438. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1186/s12913-020-05319-x>
 15. Altuntaş S, Seren İntepeler Ş, Sökmen S, Kantek F, Öztürk H, Baykal Ü. El efecto del clima de trabajo ético en el comportamiento de ciudadanía organizacional de las enfermeras académicas. *Int Nurs Rev* [Internet]. 2021;68(1):15–23. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1111/inr.12622>
 16. Arboleda Posada, Gladys Irene y López Ríos, Jennifer Marcela. Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá. *Ciencias de la Salud*. Vol. 15. Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario; 2017. Disponible en: <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/revsalud/a.5761>
 17. Molina-Germán JO, Pérez-Melo AY, Lizárraga-Salazar G. Estudio de cultura organizacional y satisfacción laboral en empresas comerciales. *Ingenio Concienc Bol Cient Esc Super Cd Sahagún* [Internet]. 2019;6(11):36–43. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.29057/ess.v6i11.3739>
 18. Ramirez G, Selene V. Cultura organizacional del personal de enfermería y su relación con la satisfacción del paciente. Universidad Autónoma de Nayarit; 2016. Disponible en: <http://aramara.uan.mx:8080/handle/123456789/1271>
 19. Grueso-Hinestroza M. Valores de la cultura organizacional y su relación con el engagement de los empleados: Estudio exploratorio en una organización de salud. *Investigación y Pensamiento Crítico* [Internet]. 2014;2(3):77–91. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.37387/ipc.v2i3.26>
 20. Fonseca T, Dielsa K. Cultura organizacional y motivación laboral del personal de Salud de la Micro Red Llata - Huamalies 2018. Universidad Nacional Hermilio Valdizán; 2019. Disponible en: <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/5010>
 21. Vista de Metodologías utilizadas en Clima y Cultura Organizacional en Instituciones de Salud: Una Revisión Sistemática [Internet]. *Edu.mx*. [citado el 18 de noviembre de 2022]. Disponible en: <https://revista.unsis.edu.mx/index.php/saludyadmon/article/view/208/161>
 22. Loor C, Rossemay G. Cultura organizacional y su intervención en la satisfacción laboral y vital de los profesionales de salud del hospital básico de Limones de Esmeraldas. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; 2019. Disponible en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/13168>
 23. Córdoba, Natali S. La cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores médicos y enfermeros de UCIN de una maternidad



pública de la ciudad de Rosario, Argentina año 2018. [TESIS DE MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA]. Argentina. Universidad Nacional de Rosario; 2020. Disponible en: <http://rephip.unr.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/2133/18892/CEI%20%20MSP%20%20%20TESIS%20C%c3%b3rdoba%20Natali%20Soledad.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

24. Rincón Rodríguez OO, Aldana Bautista L. Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: Una revisión bibliográfica. SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión [Internet]. 2021; 13(2). Disponible en: <http://dx.doi.org/10.15332/24631140.6675>

Conflicto de intereses

La presente investigación no presenta conflicto de intereses entre los investigadores.

Fuente de financiamiento

La presente investigación fue financiada por los investigadores.

Correspondencia:

jose.vela@urp.edu.pe

Fecha de recepción: 27/02/2023

Fecha de aceptación: 15/05/2023