

# Universidad Católica de Santa María

## Escuela de Postgrado

### Maestría en Gerencia en Salud



## CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORRED DE SALUD DE CHIGUATA AREQUIPA 2023

Tesis presentada por el Bachiller  
**Ticona Zela, Jean Carlos**  
Para optar el Grado Académico de  
**Maestro en Gerencia en Salud**

Asesora:

Mgter. Abarca Benavente Victoria

**Arequipa - Perú**  
**2024**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR DE TESIS**

Arequipa, 18 de Marzo del 2024

**Dictamen: 011021-C-EPG-2024**

Visto el borrador del expediente 011021, presentado por:

**2022000891 - TICONA ZELA JEAN CARLOS**

Tirulado:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA  
MICRORED DE SALUD DE CHIGUATA AREQUIPA 2023**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**29201360 - VILLANUEVA SALAS JOSE ANTONIO  
DICTAMINADOR**



**41015613 - VERA VALER JUAN JESUS  
DICTAMINADOR**



**29576665 - RIVAS VARGAS URSULA IRENE  
DICTAMINADOR**



# CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE CHIGUATA AREQUIPA 2023

## ORIGINALITY REPORT

9%

SIMILARITY INDEX

0%

INTERNET SOURCES

5%

PUBLICATIONS

10%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Student Paper	2%
2	Submitted to Aliat Universidades Student Paper	1%
3	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Student Paper	1%
4	Submitted to Universidad Nacional de Piura Student Paper	1%
5	Submitted to Universidad Privada Antenor Orrego Student Paper	1%
6	Submitted to unap Student Paper	1%

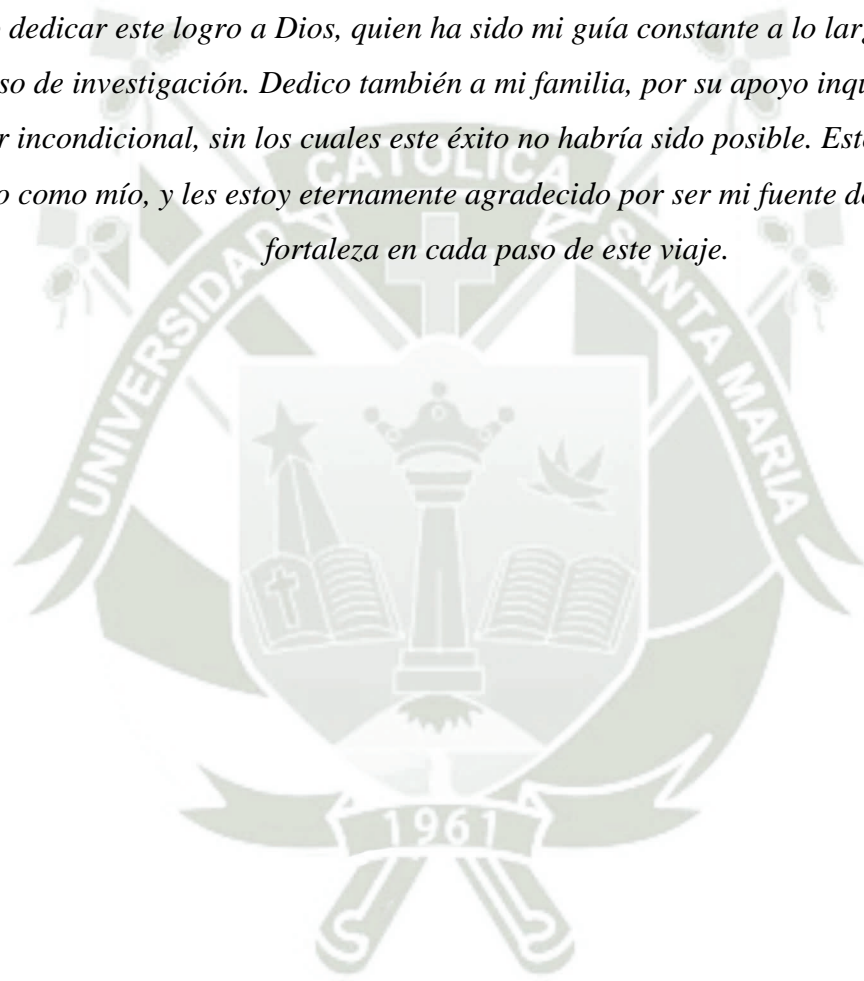
Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

## DEDICATORIA

*Deseo dedicar este logro a Dios, quien ha sido mi guía constante a lo largo de este arduo proceso de investigación. Dedico también a mi familia, por su apoyo inquebrantable y su amor incondicional, sin los cuales este éxito no habría sido posible. Este logro es suyo tanto como mío, y les estoy eternamente agradecido por ser mi fuente de inspiración y fortaleza en cada paso de este viaje.*



## EPÍGRAFE

*“El éxito no se logra solo con cualidades especiales. Es sobre todo un trabajo de constancia, de método y de organización.”*

*J.P.Serre*

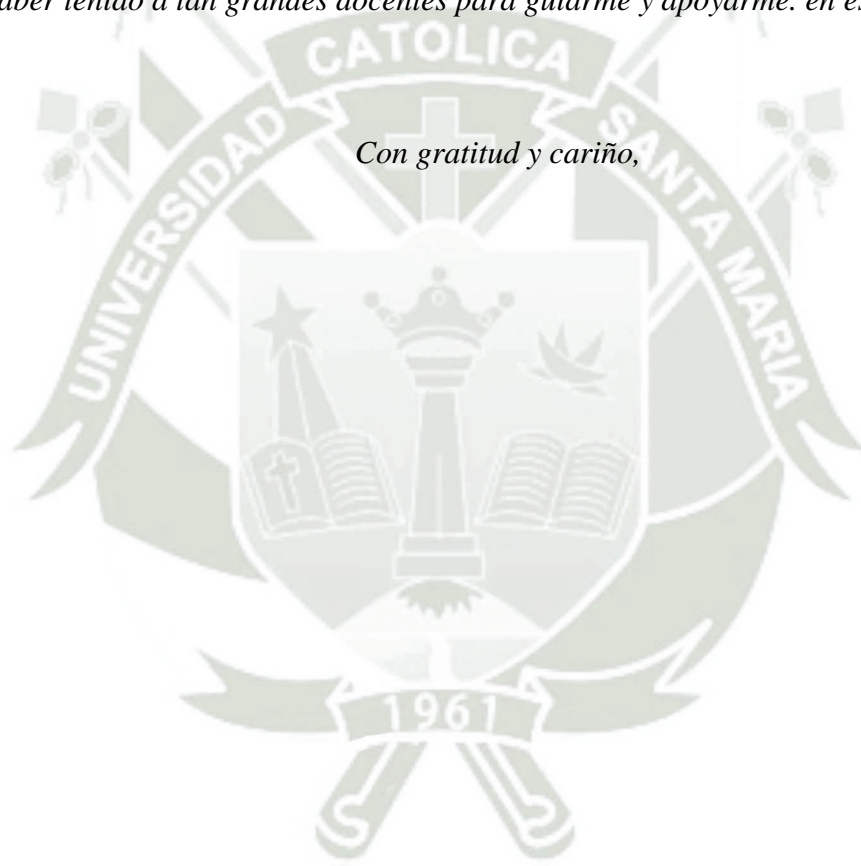


## AGRADECIMIENTOS

*No puedo terminar este viaje sin expresar mi más profundo agradecimiento a mis padres por sus palabras alentadoras que me recordaban que este proceso no era solo sobre la tesis, sino también sobre el crecimiento personal, que no lo hacía solo, sino que tenía su apoyo en todo momento.*

*Esta tesis no solo es un reflejo de mi esfuerzo, sino también de dedicación y cada paso que he dado bajo la guía de mis docentes y mi asesor. Estoy agradecido por el privilegio de haber tenido a tan grandes docentes para guiarme y apoyarme. en esta travesía.*

*Con gratitud y cariño,*



## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

EPÍGRAFE

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN..... 1

HIPÓTESIS ..... 3

OBJETIVOS..... 4

### CAPÍTULO I.

#### MARCO TEÓRICO

1. Clima organizacional.....	5
1.1. Clima organizacional positivo.....	8
1.2. Clima organizacional negativo.....	9
1.3. Tipos del clima organizacional .....	10
1.4. Dimensiones de clima organizacional.....	13
1.5. Modelos teóricos principales del clima organizacional .....	15
2. Desempeño laboral .....	17
2.1. Elementos del Desempeño Laboral.....	19
2.2. Dimensiones del desempeño laboral .....	19
3. Análisis de antecedentes investigativos.....	21

## CAPÍTULO II.

### METODOLOGÍA

1. Técnicas, instrumentos y materiales de verificación .....	28
2. Campo de Verificación .....	30
2.1. Ubicación espacial: .....	30
2.2. Ubicación temporal.....	30
2.3. Unidades de estudio.....	30
3. Estrategia de recolección de datos .....	30
3.1. Organización.....	30
3.2. Recursos.....	31
3.2.1. Recursos humanos .....	31
3.2.2. Recursos físicos .....	31
3.2.3. Recursos económicos .....	31
3.2.4. Recursos institucionales .....	31
3.3. Validez y Confiabilidad .....	31
3.4. Manejo estadístico de los datos .....	32

## CAPÍTULO III.

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORRED DE SALUD DE CHIGUATA AREQUIPA 2023

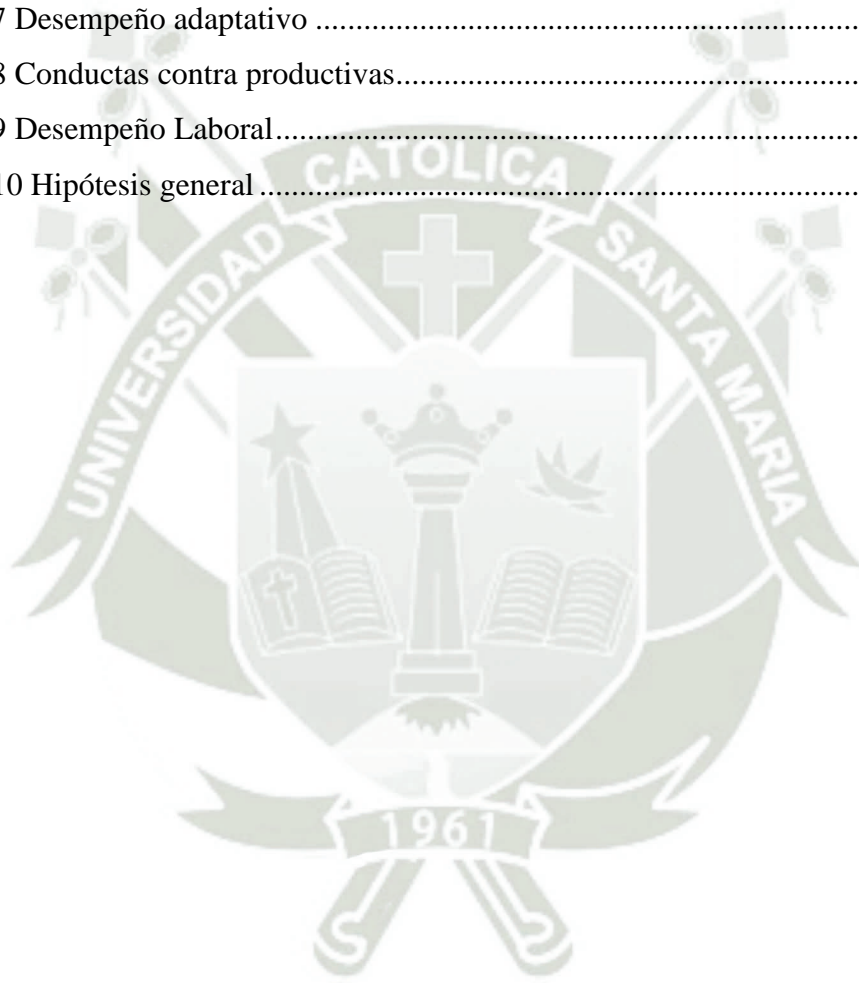
DISCUSIÓN.....	52
CONCLUSIONES.....	57
RECOMENDACIONES .....	58
BIBLIOGRAFÍA .....	59
ANEXOS.....	62
ANEXO 1 INSTRUMENTOS, .....	63
ANEXO 2 PROTOCOLOS DE VALORACIÓN E INSTRUMENTOS ESTANDARIZADOS .....	68

ANEXO 3 MATRICES DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS,.....	86
ANEXO 4 VALIDACIONES .....	87
ANEXO 5 AUTORIZACIONES .....	89



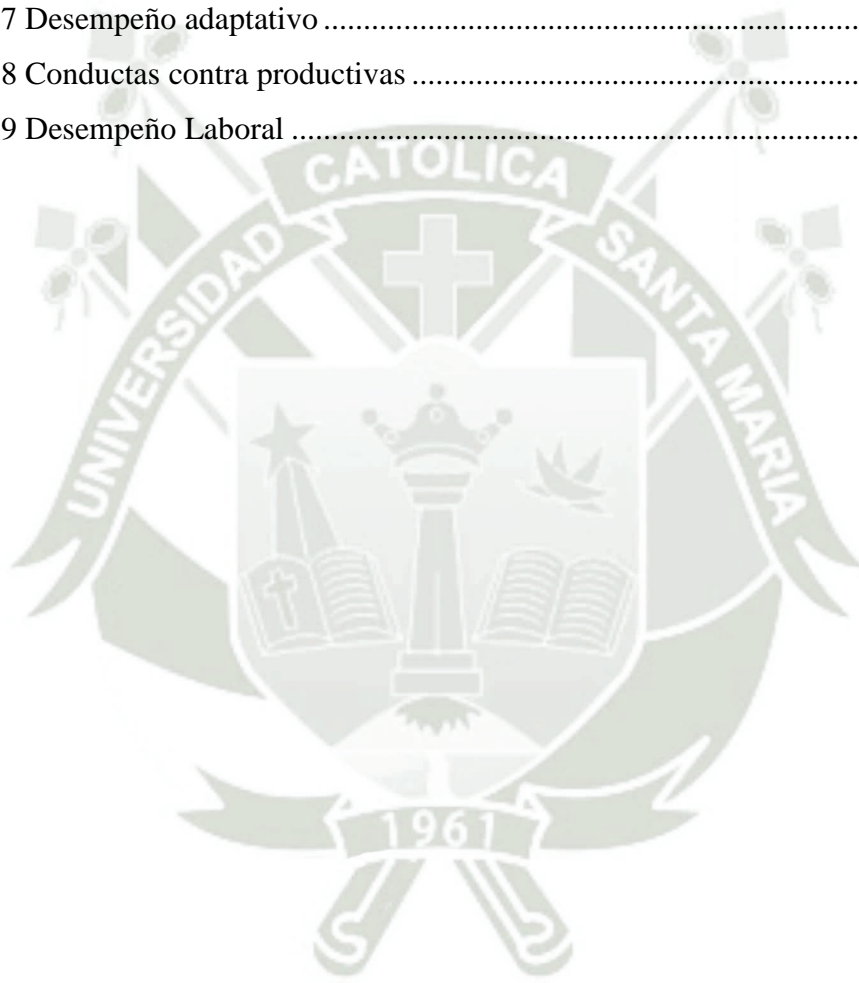
## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cultura organizacional.....	33
Tabla 2 Diseño organizacional .....	35
Tabla 3 Recursos humanos .....	37
Tabla 4 Clima organizacional.....	39
Tabla 5 Desempeño de las tareas.....	41
Tabla 6 Desempeño contextual.....	43
Tabla 7 Desempeño adaptativo .....	45
Tabla 8 Conductas contra productivas.....	47
Tabla 9 Desempeño Laboral.....	49
Tabla 10 Hipótesis general .....	51



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Cultura organizacional .....	34
Figura 2 Diseño organizacional .....	36
Figura 3 Recursos humanos.....	38
Figura 4 Clima organizacional .....	40
Figura 5 Desempeño de las tareas .....	42
Figura 6 Desempeño contextual .....	44
Figura 7 Desempeño adaptativo .....	46
Figura 8 Conductas contra productivas .....	48
Figura 9 Desempeño Laboral .....	50



## RESUMEN

Para lograr un óptimo desempeño laboral es necesario que los trabajadores se desenvuelvan en entornos estimulantes. En virtud de ello, se formuló como objetivo identificar si existe relación entre el clima Organizacional y el Desempeño Laboral Del Personal de la micro red de Salud De Chiguata.

La investigación fue de tipo de campo y corte transversal, con un nivel descriptivo, relacional, cuya técnica para recabar la información fue el cuestionario y de instrumentos se empleó la encuesta para las distintas variables, aplicadas a la unidad de estudios representada por 49 trabajadores que correspondían al personal de labores de la Microred de Salud de Chiguata empleándose el  $\chi^2$  de Pearson para analizar la correlación de las variables.

Los resultados revelaron que el clima organizacional para el 40.8% del personal, es regular, es decir, que el ambiente en la empresa es en su mayoría neutral, ni extremadamente positivo ni negativo. Aunque un 30.6% lo indico como bajo lo que puede generar insatisfacción y disminuir la moral de los empleados, lo que podría tener un impacto negativo en la retención del personal y el rendimiento general. Por su parte, el desempeño laboral fue evaluado por los mismos trabajadores como regular según el 38.8%, lo que podría sugerir que la organización tiene un nivel aceptable de desempeño laboral, pero aún hay margen para mejorar.

Se concluye que la relación entre el clima Organizacional y el Desempeño Laboral Del Personal de la micro red de Salud De Chiguata, son estadísticamente significativos. El valor del  $\chi^2=3.568$ , con 4 grados de libertad, y una significación asintótica de 0.000, lo que indica que existe una relación significativa entre estas dos variables.

Palabras clave: ambiente, clima organizacional, desempeño laboral, trabajadores de salud.

## ABSTRACT

To achieve optimal job performance, it is necessary for workers to function in stimulating environments. By virtue of this, the objective was formulated to identify if there is a relationship between the Organizational climate and the Work Performance of the Personnel of the Chiguata Health micro network.

The research was of a field and cross-sectional type, with a descriptive, relational level, whose technique to collect the information was the questionnaire and the instruments used were the survey for the different variables, applied to the study unit represented by 49 workers who They corresponded to the work staff of the Chiguata Health Micronetwork, using Pearson's Chi2 to analyze the correlation of the variables.

The results revealed that the organizational climate for 40.8% of the staff is regular, that is, the environment in the company is mostly neutral, neither extremely positive nor negative. Although 30.6% indicated it as low, which can generate dissatisfaction and decrease employee morale, which could have a negative impact on staff retention and overall performance. For its part, job performance was evaluated by the same workers as regular according to 38.8%, which could suggest that the organization has an acceptable level of job performance, but there is still room for improvement.

It is concluded that the relationship between the Organizational climate and the Work Performance of the Personnel of the Chiguata Health micronetwork are statistically significant. The value of  $\chi^2=3.232$ , with 4 degrees of freedom, and an asymptotic significance of 0.000, which indicates that there is a significant relationship between these two variables.

Keywords: environment, organizational climate, job performance, health workers.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, se ha otorgado una importancia sin precedentes al clima laboral, especialmente en el ámbito de la atención médica, debido al impacto directo que este tiene en el desempeño del personal de salud. La calidad de la atención sanitaria y, en última instancia, la vida y el bienestar de los pacientes dependen en gran medida de la labor de estos profesionales. Un clima laboral positivo, caracterizado por la comunicación efectiva, el apoyo entre compañeros, la satisfacción en el trabajo y un ambiente de trabajo saludable influye directamente en la motivación y el compromiso de los trabajadores de la salud. Cuando el personal de salud se siente valorado, respaldado y motivado, está más dispuesto a brindar una atención de mayor calidad, tomar decisiones informadas y mantenerse actualizado en su campo (1).

Sin embargo, a pesar de la crucial importancia que posee el desempeño laboral del personal de salud, en algunas partes del mundo aún no se le otorga la relevancia que verdaderamente merece, y el clima organizacional no siempre se considera como un factor de influencia significativa. Esta falta de atención a las condiciones de trabajo y al ambiente laboral puede tener consecuencias perjudiciales. En tales entornos, el personal de salud en los centros de atención médica puede enfrentar desafíos en términos de estrés laboral, falta de motivación y agotamiento, lo que repercute negativamente en su rendimiento y en la calidad de la atención que proporcionan a los pacientes. Para garantizar un desempeño efectivo y una atención de calidad, es esencial que se reconozca la importancia del clima laboral y se adopten medidas para mejorarlo en todas las instituciones de salud.

Para lograr lo anterior, es imperativo llevar a cabo estudios que demuestren de manera empírica la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de salud. Este tipo de investigaciones son fundamentales para ampliar nuestro entendimiento sobre cómo los factores del ambiente laboral influyen en la efectividad y la calidad de los servicios de salud.

En una investigación realizada a nivel nacional por Mamani y Atencio(2) en enfermeras se comprobó que el desempeño laboral es insuficiente en el 28% de ellas, y en el 41% es medianamente suficiente, el 63,0% perciben sobrecarga de trabajo, el 70,2% considera que el clima es medianamente positivo y el 37,0% perciben presión laboral de la jefatura de enfermería, siendo que el clima laboral es uno de los factores que influye en el desempeño encontrado en este estudio.

A nivel local, específicamente en la Microred de Salud de Chiguata, es posible identificar diversas deficiencias que impactan negativamente en el clima organizacional y, por ende, en el desempeño laboral del personal de salud. Estas deficiencias son: una comunicación ineficiente entre los miembros del equipo médico y administrativo, la falta de oportunidades para la formación y el desarrollo profesional, así como la escasa participación del personal en la toma de decisiones relevantes. Además, la falta de reconocimiento y recompensas por el arduo trabajo y el compromiso puede llevar a la desmotivación y al agotamiento del personal. Estas condiciones adversas pueden generar tensiones, reducir la satisfacción en el trabajo y afectar la calidad de la atención que se brinda a los pacientes. Para mejorar tanto el clima organizacional como el desempeño laboral, es fundamental abordar estas deficiencias y promover un ambiente de trabajo más colaborativo, inclusivo y motivador en la Microred de salud de Chiguata.

De allí entonces que se formula la realización de este estudio, el cual pretende determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la Microred de Salud de Chiguata, debido a los diversos factores que pueden afectar directamente el clima organizacional se entienden que afecta el desempeño el trabajo y la relación de este con los demás. En función de ello, surgió como interrogante de estudio:

- ¿Cuál es el estado actual del clima organizacional del personal de trabajo de la Microred de salud de Chiguata?
- ¿Cómo es el desempeño laboral del personal de trabajo de la Microred de salud de Chiguata?
- ¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el Desempeño Laboral Del Personal De Salud de la Microred de Salud De Chiguata?

## HIPÓTESIS

Dado que el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta. Según García y Zapata (2008) es probable que este se relacione con el desempeño laboral del personal de trabajo de la Microred de salud de Chiguata.



## OBJETIVOS

### 1. Objetivo General

Identificar si existe relación entre el clima Organizacional y el Desempeño Laboral Del Personal de la Microred de Salud De Chiguata.

### 2. Objetivos específicos

Identificar el estado actual del clima organizacional del personal de trabajo de la Microred de Salud De Chiguata.

Determinar cómo es el desempeño laboral del personal de trabajo de la Microred de Salud De Chiguata.



## CAPÍTULO I.

### MARCO TEÓRICO

#### 1. Clima organizacional

El clima organizacional se configura en una organización a través de una combinación de factores, que incluyen la cultura, los valores, las políticas, las relaciones interpersonales y la percepción de los empleados sobre su entorno laboral. Este clima se forja a partir de la forma en que la dirección de la organización se comunica con sus empleados, cómo se gestionan los conflictos, el grado de participación y autonomía que se otorga a los trabajadores, y la manera en que se reconocen y recompensan los logros. También se ve influido por la equidad en las oportunidades de desarrollo, la carga de trabajo, la seguridad laboral y la percepción de justicia en el trato. El clima organizacional impacta en el bienestar, la motivación y el compromiso de los empleados, y, en última instancia, en su desempeño y en la capacidad de la organización para alcanzar sus metas y objetivos.

El término "clima organizacional" fue propuesto por primera vez por el psicólogo social Kurt Lewin en la década de 1930. Lewin, un pionero en el campo de la psicología organizacional, lo introdujo como un concepto para describir el ambiente emocional y social dentro de una organización. Este autor definía el clima organizacional como el ambiente emocional y social que se experimenta dentro de una organización. Para Lewin, el clima organizacional representaba la percepción colectiva de los empleados sobre las normas, valores, actitudes y relaciones que prevalecen en su lugar de trabajo. Esta percepción influía en la motivación, la satisfacción laboral y el comportamiento de los empleados, y Lewin consideraba que entender y gestionar este clima era esencial para mejorar la eficacia y el rendimiento de una organización. Su concepto sentó las bases para el posterior desarrollo de investigaciones y estrategias relacionadas con la gestión del clima organizacional en el ámbito empresarial y de recursos humanos (3).

En ese momento, comenzó a cobrar relevancia a medida que las organizaciones se dieron cuenta de que el bienestar y la satisfacción de sus empleados tenían un impacto directo en su productividad y desempeño. A medida que el campo de la psicología organizacional y la gestión evolucionó, el estudio y la

gestión del clima organizacional se convirtieron en una parte esencial de la estrategia de recursos humanos de las organizaciones, con el objetivo de mejorar el ambiente laboral y maximizar el rendimiento del personal (3).

Armenteros et al., (3) indica que el clima organizacional constituye uno de los elementos a considerar en los procesos organizativos de la gestión, cambio e innovación. Por su repercusión inmediata adquiere relevancia, tanto en los procesos, como en los resultados y ello incide directamente en la calidad del propio sistema y su desarrollo, los primeros planteamientos nacieron en 1960, Por consiguiente, para estudiar el clima organizacional, se hizo necesario adentrarse en los aspectos teóricos que lo sustentan.

Brito et al., (4) indica que la comprensión del fenómeno organizacional es una necesidad de todos los profesionales que tienen alguna responsabilidad en el manejo de personas y recursos en una sociedad moderna donde el avance acelerado de la ciencia y la técnica la obliga a competir dentro de un mercado cuya dinámica está pautada fundamentalmente por el desarrollo.

Vásquez et al., (5) refiere que el clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos, que les permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios en la organización para el mejoramiento continuo ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones.

De acuerdo a los planteamientos anteriores se puede indicar que el clima organizacional, es el ambiente emocional y social que prevalece en una organización, el cual influye en la percepción, la satisfacción y el compromiso de sus empleados. La gestión efectiva del clima organizacional se ha convertido en un componente esencial de la estrategia de recursos humanos en las organizaciones contemporáneas.

#### **a. IMPORTANCIA**

Actualmente, se le da gran importancia a la valoración del clima organizacional en las instituciones porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización, es, además, un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, puesto que permite identificar las necesidades reales de la institución en

relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución (5).

Es importante señalar que el estudio del clima organizacional por parte de los directivos de las diferentes unidades constituye una herramienta eficaz para dirigir los aspectos relacionados con los problemas profesionales derivados del accionar cotidiano del personal en los servicios de salud ya que cuando existe una identificación e implementación de estrategias que promuevan un adecuado clima organizacional en una institución y/o servicio de salud favorecen la buena realización del desempeño del trabajador, la satisfacción del paciente y la calidad del servicio prestado. Al contrario, un inadecuado clima organizacional compromete la misión institucional, los niveles de motivación laboral y el rendimiento profesional (6).

El clima de trabajo es importante dentro de las organizaciones, ya que este clima puede contribuir o limitar el desarrollo y el cumplimiento de los objetivos de quienes trabajan en la institución además se tiene entendido que El clima influye en la calidad de vida profesional, especialmente en la motivación y el apoyo directivo. El compromiso mejora la motivación intrínseca y la percepción de demandas. La valoración del apoyo directivo mejora si lo hacen la cohesión y el trabajo en equipo (6).

Es importante señalar que el estudio del clima organizacional por parte de los directivos de las diferentes unidades constituye una herramienta eficaz para dirigir los aspectos relacionados con los problemas profesionales derivados del accionar cotidiano del personal en los servicios de salud ya que cuando existe una identificación e implementación de estrategias que promuevan un adecuado clima organizacional en una institución y/o servicio de salud favorecen la buena realización del desempeño del trabajador, la satisfacción del paciente y la calidad del servicio prestado. Al contrario, un inadecuado clima organizacional compromete la misión institucional, los niveles de motivación laboral y el rendimiento profesional (6).

El clima organizacional se define como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido, directa o indirectamente, por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. El clima organizacional tiene que ver con el sentido compartido alrededor de las

políticas, prácticas y medidas de una organización que se relacionan con la experiencia de los empleados (7).

### 1.1. Clima organizacional positivo

Daza et al., (6) indican que el clima organizacional positivo genera múltiples beneficios, como reforzar a los equipos de trabajo internos, potenciar la confianza con el público externo de la institución e incrementar las ganancias de la institución. Los principales factores que afectan de forma positiva al clima organizacional son:

- **El reconocimiento del buen desempeño** de los empleados, a través de una mención, una retribución o un beneficio particular. Cuando se reconoce y se recompensa el buen desempeño de los empleados, ya sea a través de elogios, aumentos salariales, bonificaciones o beneficios adicionales, se fortalece la motivación y la satisfacción laboral. Los empleados se sienten valorados y apreciados por sus contribuciones, lo que mejora el clima organizacional.
- **La capacitación** para los empleados según su especialidad profesional o que les permita crecer en la organización. Ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo profesional es esencial para el crecimiento y la retención de empleados. Cuando los trabajadores pueden adquirir nuevas habilidades o mejorar sus competencias, se sienten más empoderados y comprometidos, lo que repercute positivamente en el clima laboral.
- **La oportunidad de crecimiento** en los cargos dentro de la empresa. La posibilidad de ascenso o desarrollo en la carrera profesional dentro de la organización es un factor motivador. Cuando los empleados ven que tienen oportunidades para avanzar en la jerarquía de la empresa, están más inclinados a permanecer y esforzarse en su trabajo.
- **La participación en la** toma de decisiones que impactan de manera directa en el rol del empleado. Involucrar a los empleados en la toma de decisiones que afectan directamente sus roles y responsabilidades les brinda un sentido de pertenencia y control. La participación activa en la toma de decisiones puede mejorar la calidad de las decisiones y aumentar la satisfacción laboral.
- **La fluidez en los canales de comunicación**, y con retroalimentación entre la gerencia y los empleados. La comunicación efectiva y bidireccional entre

la gerencia y los empleados es esencial para un clima organizacional saludable. La retroalimentación constante y la apertura a escuchar las opiniones y preocupaciones de los empleados fomentan un ambiente de trabajo más transparente y colaborativo.

## 1.2. Clima organizacional negativo

Daza et al., (6) refiere que el clima organizacional negativo puede deberse a múltiples factores, que se dan de manera independiente o en simultáneo. Es importante identificar los factores que afectan de manera negativa para modificarlos y revertir la situación

Un clima organizacional negativo puede tener implicancias significativas y perjudiciales para una empresa. En primer lugar, puede dar lugar a una disminución de la satisfacción y la moral de los empleados, lo que a su vez conduce a una menor motivación y compromiso en el trabajo. Esto puede resultar en un aumento en la rotación de personal, lo que implica costos adicionales de contratación y entrenamiento. Además, un clima negativo puede afectar la productividad y la calidad del trabajo, lo que perjudica la reputación de la empresa y la satisfacción de los clientes. Las tensiones y conflictos internos pueden surgir, lo que dificulta la colaboración y el trabajo en equipo. En última instancia, un clima organizacional negativo puede tener un impacto en la salud mental y emocional de los empleados, contribuyendo al estrés laboral y al agotamiento. Por lo tanto, es crucial que las organizaciones reconozcan y aborden las implicancias de un clima negativo para mantener un ambiente de trabajo saludable y productivo (6).

Los principales factores que afectan de forma negativa al clima organizacional son:

- **La difusión de rumores** entre los empleados, que generan confusión y malos entendidos. La propagación de rumores entre los empleados crea un ambiente de incertidumbre y desconfianza. Los malentendidos generados por los rumores pueden llevar a conflictos innecesarios y a una comunicación deficiente, lo que debilita las relaciones y socava la moral del personal (6).
- **La sobrecarga de tareas** y responsabilidades de los empleados, que provoca disconformidad y mayor rotación de personal. Cuando los empleados se ven abrumados por una carga de trabajo excesiva, es común

que se sientan insatisfechos y estresados. La sobrecarga puede llevar a la falta de equilibrio entre trabajo y vida personal, lo que, a su vez, aumenta la rotación de personal y los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados (6).

- **La falta de atención** a las necesidades y situaciones de conflicto entre los empleados, lo que puede provocar un aumento de inasistencias. Ignorar las necesidades de los empleados y no abordar los conflictos internos puede provocar un ambiente de trabajo tenso y poco saludable. La falta de resolución de disputas puede llevar a un aumento de inasistencias y disminuir la colaboración en equipo (6).
- **La desmotivación** del empleado, que puede provocar una disminución en la calidad del trabajo y afectar el nivel productivo de la organización. Los empleados desmotivados tienden a mostrar un bajo compromiso y una disminución en la calidad de su trabajo. Esto afecta negativamente la productividad de la organización, ya que los empleados pueden no dar lo mejor de sí mismos ni sentirse comprometidos con los objetivos de la empresa (6).
- **La falta de confianza en la organización**, que puede impactar en los clientes y proveedores que no reciben una atención adecuada por parte de los representantes de la organización. Cuando los empleados no confían en la dirección o en las políticas de la organización, esto puede afectar la percepción de los clientes y proveedores. La falta de confianza puede traducirse en una disminución de la lealtad del cliente y la calidad de las relaciones comerciales, lo que tiene un impacto directo en la reputación y los resultados de la organización (6).

### 1.3. Tipos del clima organizacional

- a) Clima de tipo autoritario: Sistema 1 Autoritarismo explotador: se caracteriza por un ambiente organizacional en el que la toma de decisiones y el control se concentran en un pequeño grupo de líderes o gerentes, quienes ejercen su poder de manera opresiva y con fines predominantemente autocráticos. En este contexto, los empleados suelen tener poca o ninguna participación en la toma de decisiones, lo que puede generar un sentimiento de desempoderamiento y falta de autonomía. Además, se priorizan los intereses de los líderes sobre los

de los trabajadores, lo que a menudo se traduce en explotación laboral y desigualdades salariales significativas. Este clima tiende a minar la moral de los empleados, reducir la motivación y la satisfacción laboral, y puede generar conflictos y altos niveles de rotación de personal. En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas (8).

- b) Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista: se caracteriza por un ambiente organizacional en el que los líderes o gerentes adoptan un papel de control y autoridad, pero a la vez buscan proteger y cuidar a sus empleados. En este contexto, los empleados pueden experimentar un trato paternalista por parte de los líderes, quienes toman decisiones importantes sin consulta previa, pero a menudo se esfuerzan por proveer beneficios y apoyo a los trabajadores. Aunque este enfoque puede generar un sentido de seguridad y estabilidad, también puede limitar la autonomía y la toma de decisiones de los empleados, lo que puede afectar su creatividad y capacidad de crecimiento. En resumen, el autoritarismo paternalista combina elementos de control con una preocupación aparente por el bienestar de los empleados, pero a menudo a expensas de su independencia y participación en la toma de decisiones. Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado (8).

- c) Clima de tipo participativo: Sistema III –Consultivo: se caracteriza por un ambiente organizacional en el que la toma de decisiones involucra a los empleados a través de consultas y recolección de opiniones antes de que las decisiones finales sean tomadas por los líderes o la alta dirección. Aunque los líderes aún retienen la autoridad final, se valora la aportación y el punto de vista de los empleados. Este enfoque fomenta la comunicación abierta y la colaboración, lo que puede aumentar la moral y la satisfacción de los empleados al sentirse escuchados y valorados. Además, puede dar lugar a decisiones más informadas y a una mayor aceptación por parte de los empleados, lo que contribuye a la eficiencia y al compromiso en la implementación de las decisiones organizacionales. La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar (8).
- d) Clima de tipo participativo: Sistema IV –Participación en grupo: se caracteriza por un ambiente organizacional en el que la toma de decisiones involucra activamente a los empleados, generalmente en forma de grupos o equipos de trabajo. En este enfoque, los empleados participan directamente en la identificación de problemas, la generación de ideas y la toma de decisiones relevantes para sus áreas de trabajo. Esto fomenta un alto grado de autonomía y responsabilidad por parte de los equipos, lo que puede resultar en un mayor sentido de pertenencia, motivación y satisfacción laboral. Además, este sistema tiende a ser altamente colaborativo, promoviendo la diversidad de perspectivas y la creatividad en la resolución de problemas. La participación en grupo suele conducir a una mayor innovación y eficiencia, ya que los empleados se sienten empoderados y comprometidos en el proceso de toma de decisiones. La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a

cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica (8).

#### **1.4. Dimensiones de clima organizacional**

El Clima Organizacional, a su vez, reúne varias dimensiones a manera de componentes, como: cultura organizacional, diseño organizacional y recursos humanos.

##### ***Dimensión 1. Cultura organizacional,***

La cultura organizacional es una dimensión fundamental del clima organizacional. La cultura se refiere a los valores compartidos, las creencias, las normas y las prácticas que caracterizan a una organización y guían el comportamiento de sus miembros. Esta cultura influye directamente en el clima organizacional, ya que establece las bases para la forma en que los empleados interactúan, se comunican y perciben su entorno laboral.

Según Chiavenato, relaciona el modo de vida, opiniones, valores, perspectivas, tipo de cooperación y relaciones típicas de una organización. Toda organización es un sistema único y complejo, por lo que todo este conjunto de criterios debe revisarse, analizarse y definirse periódicamente (9).

Una cultura organizacional positiva, que promueva la transparencia, la colaboración y la innovación, tiende a crear un clima laboral favorable. Los empleados se sienten más motivados y comprometidos cuando sus valores personales se alinean con los valores de la organización. Además, una cultura que valora el desarrollo profesional y el equilibrio entre trabajo y vida personal tiende a mejorar la satisfacción laboral y el bienestar de los empleados, lo que a su vez influye en un clima más positivo.

Por otro lado, una cultura organizacional negativa, caracterizada por la falta de ética, la desconfianza, la jerarquía rígida o la falta de reconocimiento, puede contribuir a un clima laboral tóxico. Los empleados pueden sentirse desmotivados, desconfiados y descontentos, lo que tiene un impacto negativo en su productividad y en la calidad de su trabajo.

De manera que la cultura organizacional es una dimensión crítica del clima organizacional, ya que establece las normas y los valores que influyen en la percepción y el bienestar de los empleados en su entorno laboral. La gestión efectiva de la cultura es esencial para promover un clima positivo y saludable en la organización.

### ***Dimensión 2. Diseño organizacional***

El diseño organizacional es una dimensión esencial del clima organizacional, ya que se refiere a la estructura, la jerarquía y la distribución de las responsabilidades dentro de una organización. Este diseño puede influir en cómo se perciben y experimentan el poder, la autoridad y la comunicación en la empresa. Un diseño organizacional efectivo puede fomentar la eficiencia, la claridad en las funciones y la toma de decisiones, lo que contribuye a un clima laboral más positivo. Por otro lado, un diseño inadecuado, con jerarquías rígidas o comunicación deficiente, puede generar frustración, falta de participación y falta de claridad en los roles, lo que repercute negativamente en el clima organizacional. En resumen, el diseño organizacional es una dimensión clave que influye en la percepción de los empleados sobre su ambiente de trabajo y en su capacidad para colaborar de manera efectiva (9).

Diseño organizacional, es el proceso mediante el cual los directivos toman decisiones sobre la elección de una estructura organizacional que sea adecuada con la estrategia de la organización y el entorno en el que operan sus integrantes llevando a la práctica esa estrategia (9).

### ***Dimensión 3. Recursos humanos***

Recursos humanos: considera a los trabajadores como parte central de la organización y enfatiza que los empleados también están involucrados en lo siguiente: planificación, organización y desarrollo (9).

Esta es una dimensión central del clima organizacional, ya que se encarga de políticas, prácticas y procesos relacionados con el personal. La gestión de Recursos Humanos puede influir en gran medida en cómo se perciben y experimentan aspectos como la contratación, la capacitación, el desarrollo profesional, la compensación, la evaluación del desempeño y las relaciones laborales. Cuando esta función se realiza de manera efectiva, se promueve un ambiente laboral más positivo, donde los empleados se sienten valorados y apoyados en su crecimiento y bienestar (9).

Por otro lado, una gestión de Recursos Humanos deficiente puede resultar en descontento, desmotivación y conflictos entre los empleados, lo que tiene un impacto directo en el clima organizacional y la cultura de la organización en su conjunto. La función de Recursos Humanos desempeña un papel crucial en la creación y mantenimiento de un clima laboral saludable y positivo en una organización (9).

### **1.5. Modelos teóricos principales del clima organizacional**

#### **Teoría de Litwin y Stringer:**

La Teoría del Clima Organizacional de Litwin y Stringer es un enfoque que se desarrolló en la década de 1960. Esta teoría propuesta por Benjamin Schneider, por un lado, y Maurice J. Stringer, por otro, busca comprender y medir el impacto del clima laboral en las organizaciones. El clima organizacional, según su formulación, se refiere al ambiente psicológico y emocional en una organización, influenciado por factores como la comunicación, la estructura, el liderazgo y las políticas de recursos humanos.

Esta teoría sostiene que el clima organizacional se modifica en respuesta a las demandas y características específicas de una organización. En otras palabras, el clima organizacional puede variar según el contexto y las circunstancias particulares de una empresa.

La teoría identifica nueve dimensiones clave del clima organizacional: estructura, responsabilidad, recompensa, conflicto, identidad, estándares, relaciones, tareas y consideración. Estas dimensiones interactúan entre sí y afectan la percepción de los empleados sobre su entorno laboral. Litwin y Stringer sostienen que modificar estas dimensiones puede tener un impacto directo en la

percepción de los empleados y en su comportamiento en la organización. En resumen, esta teoría busca comprender cómo el clima organizacional afecta la satisfacción, la motivación y el desempeño de los empleados, y ofrece un marco para analizar y gestionar el clima con el objetivo de crear un ambiente de trabajo más efectivo y positivo.

### **Teoría del clima laboral de Tannenbaum y Schmidt:**

Esta teoría sugiere que el clima organizacional está influenciado por factores contingentes, como la cultura, la estructura, la tecnología y la estrategia de la organización. Tannenbaum y Schmidt argumentan que diferentes situaciones requieren diferentes estilos de liderazgo, y estos estilos de liderazgo afectan el clima en la organización. Por ejemplo, en situaciones de crisis, un enfoque más autoritario puede ser necesario, lo que impactará en el clima. Esta teoría enfatiza la importancia de adaptar el clima organizacional a las condiciones cambiantes. La Teoría del Clima Laboral de Tannenbaum y Schmidt surgió a mediados del siglo XX, desarrollada por Warren G. Schmidt y Robert Tannenbaum. Esta teoría se originó a partir de la necesidad de comprender la relación entre el liderazgo y el clima laboral en las organizaciones. Tannenbaum y Schmidt formularon un modelo que se enfoca en cómo el estilo de liderazgo utilizado por los directivos puede influir en la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo.

El modelo propuesto por Tannenbaum y Schmidt se basa en un continuo de estilos de liderazgo, que va desde un enfoque altamente autoritario hasta un enfoque más participativo. En el extremo autoritario, el líder toma decisiones sin consultar a los empleados, lo que puede generar un clima de desconfianza y falta de participación. En el extremo participativo, el líder involucra activamente a los empleados en la toma de decisiones, lo que puede crear un clima de colaboración y empoderamiento. La teoría sugiere que el estilo de liderazgo elegido puede influir en la percepción del clima laboral, y, por lo tanto, en la moral y el desempeño de los empleados. La elección del estilo de liderazgo adecuado depende de factores contingentes, como la situación, la cultura organizacional y las necesidades específicas de la organización. En resumen, la Teoría del Clima Laboral de Tannenbaum y Schmidt resalta la importancia de adaptar el liderazgo al contexto y las circunstancias para crear un clima organizacional más efectivo y positivo.

## **Teoría del Reforzamiento de Lawler y Porter**

Esta teoría se basa en la idea de que las acciones de la organización, como las recompensas y las sanciones, refuerzan ciertos comportamientos de los empleados y, por lo tanto, moldean el clima organizacional. Lawler y Porter argumentan que la percepción de justicia en la distribución de recompensas, así como la equidad en el trato, influyen en la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo que a su vez afecta el clima. Esta teoría destaca la importancia de establecer sistemas de recompensas y sanciones que fomenten un clima positivo y alineado con los objetivos de la organización.

La Teoría del Reforzamiento de Lawler y Porter es una teoría que se centra en la relación entre el desempeño de los empleados y las recompensas que reciben en el lugar de trabajo. Fue propuesta por Edward E. Lawler y Lyman W. Porter en la década de 1960. La teoría surge como una respuesta a la necesidad de comprender cómo las recompensas, como el salario, los ascensos y el reconocimiento, afectan la motivación y el compromiso de los empleados en el contexto laboral.

La teoría del reforzamiento argumenta que el comportamiento de los empleados está influenciado por las consecuencias de sus acciones en el trabajo. Si los empleados perciben que sus esfuerzos y desempeño son recompensados de manera justa, experimentarán un aumento en la motivación y la satisfacción laboral. Por otro lado, si sienten que las recompensas son inadecuadas o injustas, su compromiso y desempeño pueden verse afectados negativamente. La teoría también aborda conceptos como la equidad en la distribución de recompensas y la percepción de justicia en el proceso de evaluación y recompensas.

## **2. Desempeño laboral**

El estudio del desempeño laboral es un campo fundamental en la gestión de recursos humanos y la psicología organizacional. El término "desempeño laboral" se utiliza para describir cómo los empleados ejecutan sus tareas y responsabilidades en el entorno de trabajo. A lo largo de la historia, varios científicos y expertos en administración de empresas han contribuido a la comprensión y mejora del desempeño laboral. Sin embargo, es difícil atribuir su estudio a una sola persona o un único momento, ya que ha

evolucionado con el tiempo y ha sido influenciado por numerosos académicos y profesionales en el campo de la gestión de recursos humanos y la psicología industrial. Uno de los pioneros en este campo fue Frederick Taylor, a principios del siglo XX, quien introdujo el concepto de "administración científica" y se centró en optimizar la eficiencia en el desempeño de los trabajadores. Desde entonces, el estudio del desempeño laboral ha continuado evolucionando con aportes de muchos otros investigadores y profesionales.

El Desempeño Laboral según Cuello et al., (10) es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.

Morí & Balardes (11) refieren que si desentrañamos ese concepto podemos notar que el desempeño laboral requiere lograr los objetivos institucionales pero que a su vez el trabajador debe sentirse satisfecho con esa labor, para lograr que eso suceda el trabajador debe tener vocación por lo que hace, amar lo que hace no ser un simple observador, sentirse parte de la organización, de otro modo ese desempeño del que nos habla Chiavenato no se cumpliría a cabalidad. Si el trabajador es subempleado o esta solo a la espera de una retribución económica por su trabajo su desempeño terminará siendo ineficiente. El desempeño laboral es el resultado obtenido del trabajo realizado, el cual puede ser positivo o negativo, en dependencia de las metas propuestas.

Además, Lauracio & Ticono (12) cuando define el desempeño, "cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización".

Con esta afirmación evidencia lo importante que es el desempeño laboral para las organizaciones, el cual se vuelve un pilar fundamental para el éxito organizacional. Así mismo, el logro de las tareas y el desempeño de alto nivel pueden ser una importante fuente de satisfacción personal. Un bajo desempeño, sin alcance de metas, puede ser experimentado con frustración, insatisfacción y más aún, como fracaso personal. Todos los autores mencionados consideran que el desempeño laboral nace de una actitud, de la forma como ejecutar todas las funciones asignadas al personal y que permite la eficiencia sin gastos adicionales de tal forma que existan el mínimo de amenazas y riesgos para la organización y que más bien se aprovechen las oportunidades.

## 2.1. Elementos del Desempeño Laboral

Para alcanzar las metas propuestas de la organización Lauracio y Ticona (12), propone los siguientes elementos:

**Desempeño Grupal.** Es un conjunto de personas que se comunican con frecuencia durante cierto tiempo. Los grupos pueden ser analizados en términos de desempeño de la misma forma que la organización a la que pertenecen: Éste será igualmente el resultado de la combinación de una serie de componentes: Los productos de la empresa, los procesos y sistemas de trabajo, la forma en la que se ejerce el liderazgo, la calidad y cantidad de tecnología puesta al servicio del grupo de empleados que se analiza, entre otros elementos permitirán un mayor o menor aprovechamiento del talento de los miembros del equipo (12).

**Desempeño Individual.** El desempeño individual, no sólo es el más importante porque garantiza los demás, sino el más complejo, puesto que intervienen elementos individuales, diferentes de persona a persona. Las personas han sido vistas desde diferentes perspectivas en especial los conceptos relativos a la manera que actúan o se desempeñan dentro de las organizaciones. Es claro entonces que en una organización se debe lograr primero el desempeño laboral individual óptimo para que de esta manera con el aporte ordenado de cada trabajador se logre el desempeño laboral grupal necesario para el logro de objetivos institucionales (12).

## 2.2. Dimensiones del desempeño laboral

El desempeño laboral, a su vez, reúne varias dimensiones a manera de componentes, como el desempeño de las tareas, desempeño contextual, desempeño adaptativo y las conductas contra productivas, en este contexto, tenemos:

Desempeño de las tareas se refiere a la práctica en el trabajo, que se relaciona con los resultados y comportamientos requeridos en la organización, realizando su trabajo con eficacia y responsabilidad, priorizando las tareas, concentrar la atención en la tarea a realizar y comparar el tiempo en la realización entre una tarea y otra. El desempeño de la tarea es una dimensión esencial del desempeño laboral y se refiere a la capacidad de un empleado para ejecutar eficaz y eficientemente las responsabilidades y actividades específicas de su puesto de trabajo. Esta dimensión implica la competencia y habilidad con la que un empleado realiza sus tareas asignadas, así como su capacidad para cumplir con los estándares y objetivos establecidos por la organización. Un desempeño de tarea sólido

es fundamental para el éxito individual y colectivo en una organización, ya que contribuye a la consecución de metas, la calidad del trabajo y la satisfacción de los clientes. Evaluar y mejorar continuamente el desempeño de la tarea es esencial para lograr resultados óptimos y para garantizar que los empleados estén alineados con los objetivos y la misión de la organización. (9).

Desempeño contextual, califica el apoyo y la cooperación mostrados por los empleados y conseguir los objetivos de la institución, además de la dedicación laboral, que ayuda a crear un buen ambiente de trabajo, directamente se relaciona con la conducta del trabajador que contribuye al logro de los objetivos institucionales, facilita la comunicación. El desempeño contextual es una dimensión crítica del desempeño laboral que se refiere a las acciones y comportamientos de un empleado más allá de las responsabilidades específicas de su trabajo. Esta dimensión implica cómo un empleado contribuye al entorno de trabajo de manera positiva, ya sea a través de la cooperación con colegas, la ayuda en proyectos adicionales, el apoyo a la cultura organizacional o la participación en actividades voluntarias. El desempeño contextual es esencial porque influye en la calidad de las relaciones laborales, la cohesión del equipo y la moral en la organización. Los empleados que demuestran un fuerte desempeño contextual tienden a crear un ambiente laboral más armonioso y productivo, lo que a su vez beneficia a la organización en términos de eficiencia y satisfacción tanto de los empleados como de los clientes (9).

Desempeño adaptativo: consiste el conjunto de acciones, comportamientos que muestran la aptitud de las personas para hacer frente al cambio y utilizar métodos de aprendizaje de un trabajo a otro según las necesidades de la situación, donde el trabajador es capaz de: solucionar problemas, manejar el stress, lidiar con los cambios inesperados, formación profesional y flexibilidad. El desempeño adaptativo es una dimensión crucial del desempeño laboral que se centra en la capacidad de un empleado para ajustarse a cambios, desafíos y situaciones diversas en el entorno laboral. Esta dimensión implica la flexibilidad, la resiliencia y la habilidad para aprender y aplicar nuevos conocimientos y habilidades a medida que las circunstancias evolucionan. Los empleados con un fuerte desempeño adaptativo son capaces de enfrentar desafíos inesperados, abrazar cambios organizativos y mantenerse efectivos en un entorno laboral dinámico. Su capacidad para adaptarse no solo beneficia a la organización al aumentar la agilidad y la innovación, sino que también contribuye a su propio crecimiento y desarrollo profesional. En un mundo laboral en constante evolución, el desempeño adaptativo se ha convertido en una dimensión esencial para el éxito tanto a nivel individual como organizacional (9).

Conductas contra productivas, es el comportamiento poco ético de algunos empleados, tomando su lugar de trabajo para propio beneficio, vulnerando directivas, normas organizacionales y, por lo tanto, afectan el clima organizacional; existen conductas que van desde el mal uso del tiempo, recursos hasta un deficiente desempeño laboral. Las conductas contraproducentes, en el contexto del desempeño laboral, se refieren a comportamientos que van en contra de los intereses de la organización y que pueden socavar la eficacia y la armonía en el lugar de trabajo. Estas conductas incluyen acciones como el absentismo injustificado, el sabotaje, el chisme, el robo, la desobediencia y la falta de colaboración con los compañeros de trabajo. Las conductas contraproducentes pueden tener un impacto significativo en la productividad, la moral del personal y el ambiente laboral en general. Evaluar y abordar estas conductas es fundamental para mantener un entorno laboral saludable y productivo, ya que su presencia puede afectar negativamente el desempeño y la cultura de la organización. La gestión efectiva de las conductas contraproducentes es esencial para promover un alto desempeño y garantizar la cohesión en el equipo de trabajo (9).

### **3. Análisis de antecedentes investigativos**

#### **Antecedentes internacionales**

Quinto, et al., (13), en su estudio: “*Clima organizacional y desempeño laboral*”, tuvo como objetivo determinar la correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral de una unidad educativa del cantón Salitre, 2020. La metodología fue de tipo básica, con un enfoque cuantitativo; y diseño no experimental descriptivo de alcance transeccional correlacional, se utilizó el muestreo censal con cuarenta partícipes, la obtención de los datos se dieron a través de una encuesta aplicando un cuestionario para las variables objeto de estudio, las preguntas plasmadas en el instrumento de medición fueron analizadas bajo la rigurosidad de profesionales en el área para paso seguido realizar la prueba de fiabilidad del Alfa de Cronbach con un coeficiente de 0,853 para la variable clima organizacional y 0,827 para la variable desempeño laboral; por ende, los instrumentos empleados son altamente fiables. Como resultados finales se determinó que existe un nivel de significancia inferior de 0.05, demostrando que el clima organizacional que se percibe en la unidad educativa influyó en el desempeño laboral de los trabajadores y, por consiguiente, existe una marcada correlación entre ambas variables.

Pauta, et al., (14), en su estudio: “*Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas grado bachiller: Caso Colegio Quito*”, formula que el clima organizacional es un factor sustancial en las organizaciones que repercute en el desempeño laboral y al no existir investigaciones que cubran esta temática de instituciones educativas grado bachiller, se seleccionó al Colegio Quito localizado en la parroquia La Unión del cantón Quinindé y se analizó ocho dimensiones del clima organizacional. La investigación es de naturaleza descriptiva - correlacional, diseño no experimental cuantitativo y transversal. Los resultados reflejan un clima organizacional en promedio semestral favorable con el 44,68% y desfavorable con el 55,31%. El desempeño laboral en promedio es de 7,96. El coeficiente de correlación entre clima desfavorable y desempeño laboral, se sitúa en - 0,383. En conclusión, los hallazgos evidencian una débil relación inversa entre las variables estudiadas.

Olivera et al. (15), en su estudio: “*Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores*”, el estudio tuvo como objetivo la determinación de la relación entre las variables en la empresa Cotton Life. Con un enfoque cuantitativo, y un diseño correlacional causal, no experimental; tuvo una muestra de 80 trabajadores, utilizando la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, y llegó a concluir: Existe una influencia directa del clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa Cotton Life.

Fajardo et al., (16), en su estudio: “*Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica*”, el objetivo del presente manuscrito se centra en realizar una recopilación bibliográfica con la finalidad de presentar el origen y la evolución del término clima organizacional enfocado a instituciones de salud y cuyos actores principales son los distintos profesionales que interactúan en este sector. Para ello, la metodología empleada está dada bajo un diseño hermenéutico, apoyada por una investigación bibliográfica con el fin de recopilar información de diferentes fuentes secundarias y plasmar información útil que servirá como referencia para otras investigaciones. Bajo estos antecedentes y como principales hallazgos se pudo determinar que el conocimiento del clima organizacional en las distintas entidades de salud suministra retroinformación en relación a los procesos que determinan los comportamientos institucionales,

permitiendo también introducir cambios planificados tanto en las conductas y actitudes de cada uno de los miembros implicados.

Molina (17), en su estudio: *“Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador”*, se planteó el objetivo de determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño del personal administrativo de los distritos de salud de la provincia de Manabí. Se aplicaron 312 encuestas en las que se utilizaron dos instrumentos de medición, con un total de 98 ítems. El método de investigación es lógico inductivo, a través de la validación de una hipótesis general y cinco específicas, utilizando el software estadístico SPSS. La prueba de Alfa de Cronbach para validar el instrumento arrojó un 0.914, significando un alto nivel de confiabilidad en los datos recabados; el Rho de Spearman en la hipótesis general es de 0.234, evidenciando un nivel correlacional significativo; expresando que, a mejor clima organizacional, mayor desempeño laboral.

#### **Antecedentes nacionales**

Valle (18), en su estudio: *“Clima organizacional y desempeño laboral del Instituto Nacional de Defensa Civil-INDECI”*, describe la correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal del Instituto Nacional de Defensa Civil. Así, un clima laboral adecuado contribuye al logro de las metas propuestas, mejora la calidad del servicio; por el contrario, lo adverso no contribuye con la optimización de la gestión y dificulta alcanzar los objetivos planeados. Se destaca la influencia del ambiente laboral sobre el desempeño de los colaboradores de la institución, que son fundamentales. Finalmente, como resultado, se tiene que existe relación significativa; expresado a través de la eficiencia, eficacia y calidad, aspectos importantes a ser desarrollados en el marco de la gestión institucional.

Livia (19), en su estudio: *“Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco”*, Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Estudio correlacional, transversal, con enfoque cuantitativo, conformado por 234 trabajadores de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, en el departamento de Pasco, durante el periodo 2018. Se empleó una escala de clima organizacional y una hoja de evaluación del desempeño. En el análisis inferencial se utilizó el

coeficiente de correlación de Pearson. El 83,3 % (195 trabajadores) manifestaron clima organizacional por mejorar y el 49,1 % (115 trabajadores) presentaron desempeño laboral promedio. Por otro lado, el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal de salud en estudio, con  $p \leq 0,000$ . Y el desempeño laboral se relaciona significativamente con el clima organizacional en la dimensión potencial humano ( $p \leq 0,000$ ), diseño organizacional ( $p \leq 0,002$ ) y cultura de la organización ( $p \leq 0,004$ ). El clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco.

Lucano et al., (20), en su estudio: *“Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microrred de salud Bagua Grande en Perú”*, planteo el objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Microrred de Salud Bagua Grande en Perú, año 2019. Mediante la aplicación de encuestas e instrumentos del Clima Organizacional y el Formato de Evaluación de Desempeño del Ministerio de Salud del Perú (MINSA). El análisis estadístico se realizó mediante la prueba Chi-cuadrado y el coeficiente de correlación de Pearson (Rho). Los resultados indican que el clima organizacional y el desempeño laboral fueron regulares (46.7% y 71.7%, respectivamente). El clima organizacional se correlacionó significativa y directamente con una intensidad moderada ( $p=0.001$ ;  $r: 0.417$ ). Las dimensiones del clima relacionado con el desempeño, fue la cultura en la organización ( $p=0.001$ ;  $r: 0.432$ ) y el diseño organizacional ( $p=0.001$ ;  $r: 0.425$ ). Sin embargo, el potencial humano fue la única dimensión no relacionada con el desempeño en las labores ( $p<0.05$ ;  $r: 0.244$ ).

Aguilar (21), en su estudio: *“Clima organizacional y desempeño laboral del personal asistencial, centro de salud Palmira, Huaraz, 2018”*, tuvo como objetivo, Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal asistencial, Centro de Salud Palmira, Huaraz, 2018. Metodología tipo de estudio aplicada, cuantitativo, Correlacional, diseño no experimental, transversal. La población estuvo conformada por el personal asistencial que son 45. Los resultados demuestran que el 13.3% opinaron que el Clima Organizacional influye siempre en el desempeño laboral. En cuanto a la relación del clima organizacional en las dimensiones del desempeño laboral fue: el 15.6%, manifestaron que el clima

organizacional influye en la eficiencia del desempeño laboral algunas veces, el 20.0% de los encuestados manifestaron que el clima organizacional influye en la eficacia del desempeño laboral casi siempre y en la productividad el 20,0% manifestaron que el clima organizacional influye casi siempre en la productividad del personal asistencial, Centro de Salud Palmira, Huaraz, 2018

### **Antecedentes regionales**

Ibárcena (22), en su estudio: *“Relación entre el clima organizacional y productividad laboral en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019”*, tiene como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Red de Salud Caylloma, Arequipa – 2019. El presente estudio es no experimental, de enfoque cuantitativo, tipo de investigación correlacional con diseño transversal y nivel explicativo. El estudio se realiza con una población intencional de 99 trabajadores administrativos correspondientes a la sede central de la Red de Salud Arequipa Caylloma; para el levantamiento de los datos se aplicó la técnica de la encuesta, y como instrumentos se ha usado el formulario de preguntas, elaborado por el investigador para cada una de las variables. Los formularios de preguntas se componen de reactivos predeterminados con una escala de Likert, sometidos al análisis de Alfa de Cronbach logrando una consistencia interna altamente confiable para ambas variables. Instrumentos que han permitido obtener datos cuantitativos, los cuales han sido importantes para cumplir de manera veraz con los objetivos propuestos y la comprobación de la hipótesis de investigación. Los resultados del estudio concluyen que, si los directivos crean un buen Clima Organizacional, obtendrán un incremento en la productividad de su organización, ya que existe una correlación directa entre las variables clima organizacional y la productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Red de Salud Caylloma, Arequipa – 2019. De acuerdo con las evaluaciones realizadas, se obtiene que el coeficiente de correlación es 0,429 esto indica una correlación positiva moderada significativa lo que se demuestra con el valor del estadístico “rho” de Spearman; por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación.

Agüero (23), en su estudio: *“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Tiabaya, Arequipa 2019”*, se basó en conocer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud Tiabaya, es de tipo: de campo con un nivel de estudio descriptivo relacional, para la recolección de datos de este estudio se utilizó la técnica de “Cuestionario” mediante la formulación de preguntas. Para la variable 1: “Evaluación del clima organizacional”, se utilizó un formulario de preguntas validado por el MINSA, para la variable 2: “Evaluación del desempeño laboral”, se utilizó un formulario de preguntas validado en una tesis de la Universidad Católica San Pablo. La población estudiada está conformada por 70 trabajadores administrativos y de servicios de la salud del Centro de Salud de Tiabaya, Arequipa 2019 donde el objetivo fue determinar la relación del Clima Organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Tiabaya. Los resultados encontrados según el estadígrafo de Pearson muestran una relación entre las variables de  $r=0.785$ , este valor cotejado con la escala valorativa de Pearson muestra que hay relación positiva fuerte entre el Clima Organizacional con el Desempeño Laboral de los trabajadores Centro de Salud de Tiabaya.

Pinto (24), en su estudio: *“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL Norte en la ciudad de Arequipa, 2020”*, tuvo como objetivo, determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL Norte en la ciudad de Arequipa. Es una investigación cuantitativa, relacional, no experimental y de corte transeccional. La población estuvo conformada por 100 administrativos que laboran en la UGEL Norte en la ciudad de Arequipa. El instrumento empleado fue el test de Clima Organizacional SPC de la psicóloga Sonia Palma Carillo y se aplicó el Test GFK para medir el desempeño laboral. Los datos se procesaron con estadística descriptiva e inferencial, logrando establecer a través de la prueba de Spearman la relación altamente significativa entre las variables estudiadas. Se concluye que existe una relación altamente significativa, de correlación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Calderón y Cancapa (25), en su estudio: *“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa ODAM Odontología-*

*Arequipa, 2022*”, Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa ODAM odontología– Arequipa, 2022. La metodología aplicada para la investigación tiene un enfoque cuantitativo, es de tipo transversal, fue de nivel correlacional porque nos permite evaluar la relación estadística entre las variables, el diseño es no experimental. La población para la investigación fue de 60 trabajadores, para ello se realizó el censo como técnica para acopiar información y así poder verificar la situación por medio del programa SPSS 26v., donde se analizó la relación que existe entre las variables de dependiente e independiente. En la confiabilidad del instrumento se utilizó el alfa de cronbach, asimismo se utilizó el estadístico de prueba Kolmogorov- Smirnov por que los datos de la muestra son 60 elementos, los que permitió la determinación del coeficiente de normalidad que fue el valor calculado  $p=0.000$  que es menor al 5% por ello son datos no paramétricos, de acuerdo, al resultado de la prueba de normalidad se aplicó el estadístico de correlación Rho Spearman. Por ello, se concluye que la correlación determinada es positiva de nivel alta, con un Rho de Spearman de 0.770 entre clima organizacional y desempeño laboral, donde se explica, si se incrementa los valores del clima organizacional permitirá incrementar el desempeño laboral de los trabajadores la empresa ODAM odontología, lo que nos indica que, si la empresa desea menguar los costos de incorporación y entrenamiento de los trabajadores, se debe de tomar en cuenta para disminuir el impacto en los estados financieros.

## CAPÍTULO II.

### METODOLOGÍA

#### 1. Técnicas, instrumentos y materiales de verificación

a. Técnica

Cuestionario

b. Instrumento

Instrumento de Clima organizacional

El instrumento para medir el clima organizacional fue elaborado por Lourdes Chira en el marco de su estudio de maestría en el año 2023, este instrumento consta de 20 ítems, que se distribuyen en las tres dimensiones, y que tiene 5 alternativas de respuesta: 1: Nunca, 2: Casi Nunca, 3: Algunas veces, 4: Casi siempre, 5: Siempre. Para validar el instrumento empleo el juicio de expertos y V de Ayken obteniendo un valor global de 0.91.

Instrumento de Desempeño laboral

El instrumento para medir el desempeño laboral fue elaborado por Lourdes Chira en el marco de su estudio de maestría en el año 2023, este instrumento consta de 25 ítems, que se distribuyen en las cuatro dimensiones, y que tiene 5 alternativas de respuesta: 1: Nunca, 2: Casi Nunca, 3: Algunas veces, 4: Casi siempre, 5: Siempre. Para validar el instrumento empleo el juicio de expertos y V de Ayken obteniendo un valor global de 0.90.

**Tabla de coherencia**

Variables	Indicadores	Subindicadores	Ítems	Instrumentos
Variable independiente Clima organizacional: <b>Definición operacional:</b> La variable clima organizacional se medirá mediante la consideración de la clasificación de la escala de Likert con sus cinco categorías, por los ítems de igual número de indicadores, de las tres dimensiones, que luego se categorizarán en tres niveles: bajo, medio y alto.	Cultura organizacional	Identidad Motivación Comunicación	1-6	Cuestionario de Clima organizacional
	Diseño organizacional	Estructura organizacional Toma de decisiones Remuneración	9-14	
	Recursos humanos	Recompensa Capacitaciones Reconocimiento Liderazgo Relaciones interpersonales Autoestima Trabajo en equipo Solidaridad	14-20	
Variable dependiente DESEMPEÑO LABORAL: <b>Definición operacional</b> La variable desempeño laboral se medirá mediante la consideración de la clasificación de la escala de Likert con sus cinco categorías, por los ítems de igual número de indicadores, de las cuatro dimensiones, que luego se categorizarán en tres niveles: bajo, medio y alto	Desempeño de las tareas	Asignar funciones Responsabilidad Capacidad procedimental Eficacia en tareas	1-5	Cuestionario de Desempeño laboral
	Desempeño contextual	Entusiasmo Iniciativa Cooperación Dedicación Laboral Personalidad Satisfacción laboral	6-11	
	Desempeño adaptativo	Destrezas y competencias Respuesta efectiva Voluntad Predisposición Efectividad Adaptabilidad interpersonal Aprendizaje Creatividad	12-20	
	Conductas contra productivas	Uso inadecuado de la información Uso inadecuado del tiempo Uso inadecuado de los recursos Falta de atención Baja calidad del trabajo	21-25	

## **2. Campo de Verificación**

### **2.1. Ubicación espacial:**

El estudio se realizó en el Centro de Salud de Chiguata, siendo el mismo de categoría I-3, ubicándose en Plaza Principal J-4 Chiguata Distrito Chiguata Provincia Arequipa Departamento Arequipa.

### **2.2. Ubicación temporal**

El estudio fue realizado en un periodo de 4 meses, entre los meses de septiembre a diciembre 2023.

### **2.3. Unidades de estudio**

49 trabajadores que forman parte del personal de trabajo de la Microred de Salud Chiguata entre médicos, obstetras, odontólogos, enfermeras, químico-farmacéutico, nutricionista, técnicos, asistente social, auxiliares, entre otros.

## **3. Estrategia de recolección de datos**

### **3.1. Organización**

1. Se envió una carta al Centro de Salud de Chiguata solicitando la autorización, para la implementación de la prueba piloto, explicando adecuadamente el procedimiento.
2. Asimismo, la autorización transmitida al Centro de Salud de Chiguata y puestos de salud, para alcanzar datos de los trabajadores que participaron en el estudio.
3. Se comenzó con el proceso de recolección de la información explicándole a los trabajadores sobre el estudio, para así contar con participación voluntaria.
4. En la recolección de información fue necesario coordinar con los trabajadores un horario que no interfiera con sus actividades laborales.
5. Posterior a recolectar los datos se procesaron, tabularon e interpretaron los datos recolectados.

### **3.2. Recursos**

#### **3.2.1. Recursos humanos**

Asesor

- Mgter. Abarca Benavente Victoria

Investigador

- Ticona Zela, Jean Carlos

#### **3.2.2. Recursos físicos**

- Elementos de oficina.
- Cuestionarios.
- PC
- Software de procesamiento de datos.

#### **3.2.3. Recursos económicos**

La Investigación fue realizada con recursos propios del investigador.

#### **3.2.4. Recursos institucionales**

Microred de Salud de Chiguata

### **3.3. Validez y Confiabilidad**

Validez y Confiabilidad. Para validar el instrumento se empleó el juicio de expertos y V de Ayken obteniendo un valor global de 0.90. Con la finalidad de ejecutar una buena investigación, se tuvo que realizar una prueba piloto de tal manera que éste nos ayude a determinar si el instrumento que estamos utilizando es confiable, por esto se tuvo que encuestar a 15 personas con características similares a la muestra a través del método de Alfa de Cron Bach.

#### **CRITERIOS DE CONFIABILIDAD**

Coefficiente alfa >0.9 Excelente

Coefficiente alfa >0.8 Bueno

Coefficiente alfa >0.7 Aceptable

Coefficiente alfa >0.6 Cuestionable

Coeficiente alfa  $>0.5$  Pobre

Coeficiente alfa  $>0.5$  Es aceptable

Fuente: George y Mallery (2003, p.231).

### 3.4. Manejo estadístico de los datos

- Se diseñó un modelo de tabulación usando el programa de Microsoft Office Excel para realizar la tabulación de la información.
- Se exportó el modelo en el SPSS para la elaborar las tablas de resultados.
- La correlación de las variables será analizada por medio del  $\chi^2$  de Pearson, siendo una valoración paramétrica donde se analizaron las disparidades entre la distribución determinada y la teórica, señalando cuáles son las diferencias que se dan entre estas siendo necesario para la contratación de hipótesis.
- Partiendo de los datos procesados y su análisis se presentaron las conclusiones y sobre la base de esta, las recomendaciones.

### CAPÍTULO III.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORRED DE SALUD DE CHIGUATA AREQUIPA 2023

Tabla 1 Cultura organizacional

	f	%
Bajo	16	32.7
Regular	21	42.9
Alto	12	24.5
Total	49	100

#### Interpretación

La cultura organizacional es un elemento fundamental en cualquier empresa, ya que influye en la forma en que los empleados interactúan, toman decisiones y se desempeñan en su trabajo. En este caso, vemos que la mayoría de los empleados se encuentran en la categoría "Regular" con un 42.9%, lo que podría indicar que la cultura organizacional está en proceso de desarrollo y no es ni muy fuerte ni muy débil. Sin embargo, es esencial que la organización trabaje para fortalecer su cultura y fomentar valores compartidos, ya que una cultura organizacional sólida puede aumentar la moral de los empleados, mejorar la retención y contribuir al éxito general de la empresa. A nivel bajo está representado con el 32.7% y a nivel alto con el 24.5% de los encuestados, estos resultados fortalecen la cultura organizacional, la empresa podría implementar estrategias como la promoción de la comunicación abierta, la identificación y promoción de líderes.

Figura 1 Cultura organizacional

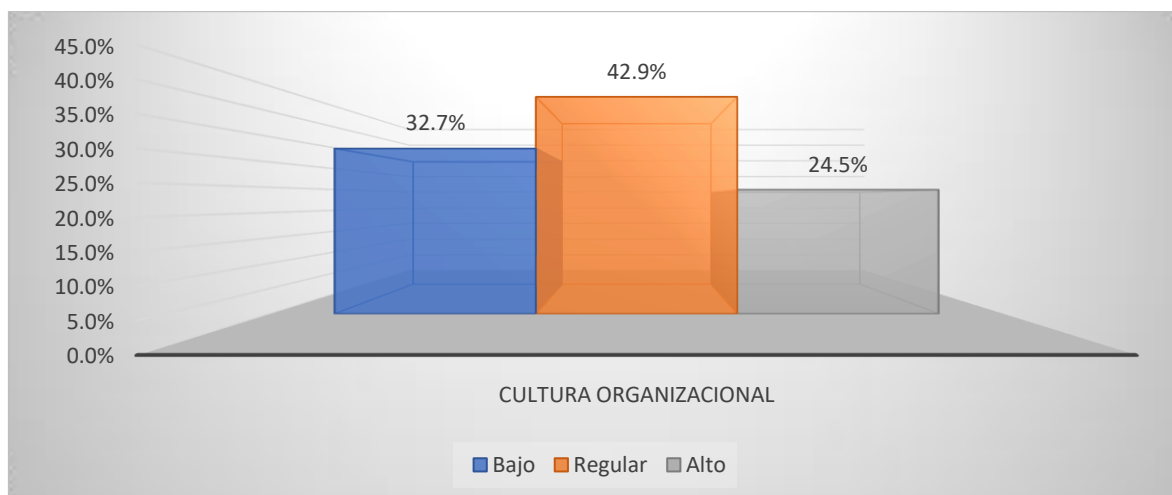


Tabla 2 Diseño organizacional

	f	%
Bajo	17	34.7
Regular	18	36.7
Alto	14	28.6
Total	49	100

### Interpretación

El diseño organizacional es un aspecto crítico en la gestión de una empresa, ya que determina cómo se estructuran y coordinan las actividades y los recursos dentro de la organización. Se observa que la mayoría de la organización se encuentra en la categoría "Regular" con un 36.7%. Esto podría sugerir que la empresa tiene una estructura organizacional que podría ser más eficiente y efectiva con ciertas mejoras. Un diseño organizacional "Bajo" con el 34.7% podría indicar falta de claridad en los roles y responsabilidades, mientras que un diseño "Alto" 28.6% podría ser excesivamente rígido y burocrático. Por lo tanto, es esencial que la empresa analice y ajuste su diseño organizacional para alinear mejor sus recursos con sus metas y objetivos estratégicos. Para mejorar el diseño organizacional, la empresa podría considerar la simplificación de la estructura, la optimización de los flujos de comunicación y la promoción de una mayor agilidad y flexibilidad en la toma de decisiones.

Figura 2 Diseño organizacional

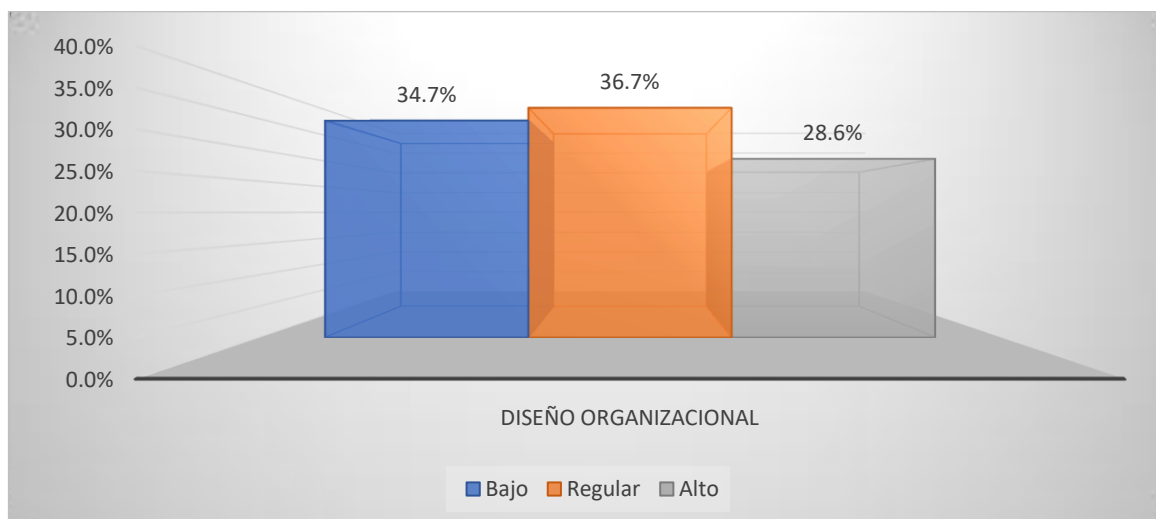


Tabla 3 Recursos humanos

	f	%
Bajo	16	32.7
Regular	19	38.8
Alto	14	28.6
Total	49	100

### Interpretación

La gestión de recursos humanos es un componente esencial en cualquier organización, ya que se encarga de reclutar, seleccionar, capacitar y retener a los empleados. Los datos presentados indican la distribución de la gestión de recursos humanos en tres categorías: Bajo, Regular y Alto. En este caso, la mayoría de la organización se encuentra en la categoría "Regular" con un 38.8%, lo que podría implicar que hay margen para mejorar las prácticas de gestión de recursos humanos. Un enfoque "Bajo" 32.7% podría significar una falta de atención a la formación y desarrollo de los empleados, mientras que un enfoque "Alto" 28.6% podría indicar una inversión significativa en programas de capacitación y desarrollo. Para mejorar la gestión de recursos humanos, la organización podría considerar estrategias como la implementación de programas de desarrollo profesional, la revisión de las políticas de remuneración y la promoción de una cultura de compromiso y retención de empleados.

Figura 3 Recursos humanos

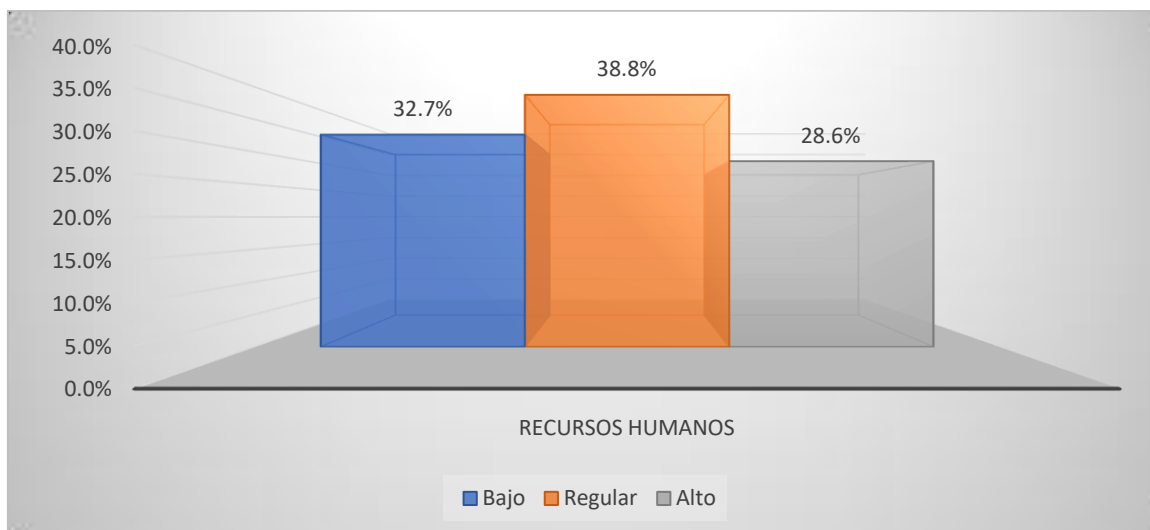


Tabla 4 Clima organizacional

	f	%
Bajo	15	30.6
Regular	20	40.8
Alto	14	28.6
Total	49	100

### Interpretación

El clima organizacional se refiere al ambiente psicológico y emocional en una organización, que influye en el comportamiento y la actitud de los empleados. Esta distribución sugiere que la mayoría de la organización se encuentra en la categoría "Regular" con un 40.8%, lo que podría indicar que el ambiente en la empresa es en su mayoría neutral, ni extremadamente positivo ni negativo. Sin embargo, es importante señalar que un clima organizacional "Bajo" 30.6% puede generar insatisfacción y disminuir la moral de los empleados, lo que podría tener un impacto negativo en la retención del personal y el rendimiento general. Por otro lado, un clima "Alto" 28.6% puede ser beneficioso, ya que puede aumentar la motivación, la colaboración y la productividad de los empleados. Para mejorar el clima organizacional, la organización podría enfocarse en la comunicación efectiva, la retroalimentación constante y la creación de un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso.

Figura 4 Clima organizacional

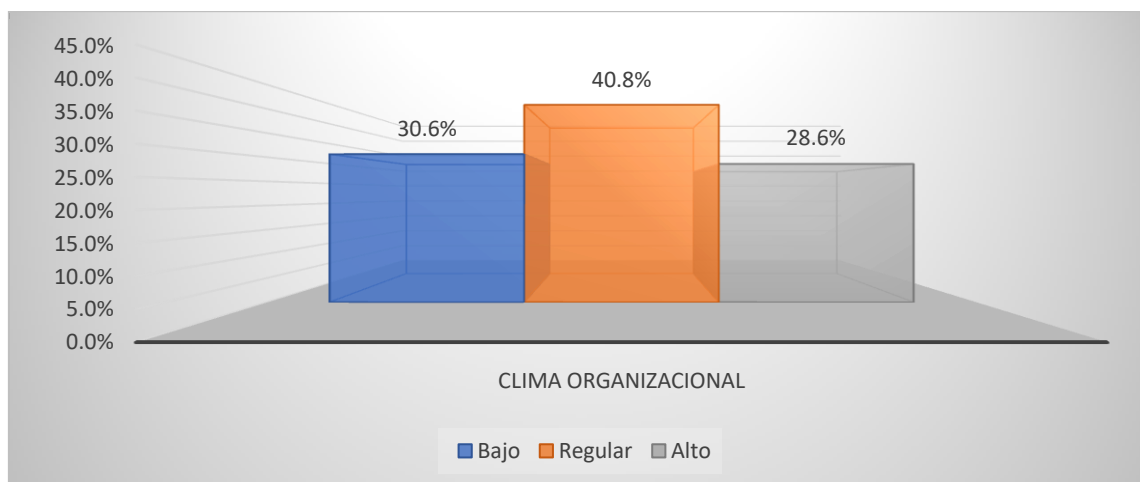


Tabla 5 Desempeño de las tareas

	f	%
Bajo	19	38.8
Regular	17	34.7
Alto	13	26.5
Total	49	100

### Interpretación

El desempeño de las tareas en una organización es un factor crítico que determina la capacidad de la empresa para lograr sus objetivos y metas. En este caso, vemos que la mayoría de los empleados se encuentran en la categoría "Bajo" con un 38.8%, lo que sugiere que existe un desafío significativo en cuanto a la ejecución eficaz de las tareas en la organización. Un desempeño bajo puede deberse a diversas razones, como falta de capacitación, falta de recursos adecuados o problemas en la gestión de tareas. Es esencial que la empresa identifique las causas subyacentes de este bajo rendimiento y tome medidas para abordarlas, ya que un bajo desempeño puede afectar negativamente la productividad y la calidad del trabajo. A nivel regular está representado con el 34.7% para mejorar el desempeño de las tareas, la organización podría considerar estrategias como la inversión en formación y desarrollo de los empleados, la optimización de los procesos de trabajo y la implementación de herramientas y tecnologías que faciliten la ejecución de tareas y a nivel bajo con el 26.5% de los encuestados.

Figura 5 Desempeño de las tareas

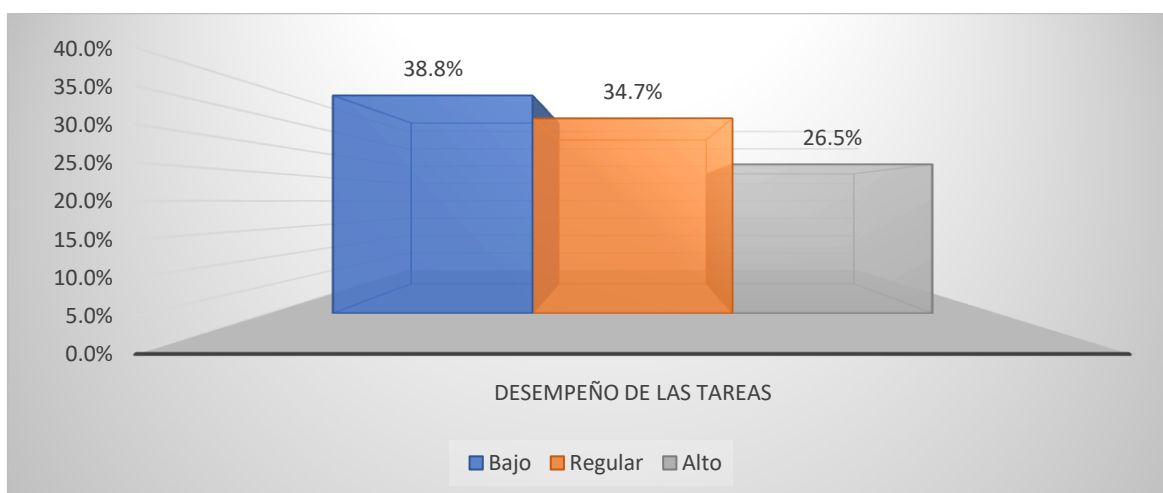


Tabla 6 Desempeño contextual

	f	%
Bajo	18	36.7
Regular	20	40.8
Alto	11	22.4
Total	49	100

### Interpretación

El desempeño contextual, también conocido como comportamiento organizacional extra-rol, se refiere a las actividades y acciones de los empleados que van más allá de sus tareas y responsabilidades específicas. Incluye acciones como ayudar a los compañeros de trabajo, participar en actividades de equipo y contribuir al ambiente de trabajo positivo. En este caso, observamos que la mayoría de los empleados se encuentran en la categoría "Regular" con un 40.8%, lo que podría sugerir que la organización tiene un nivel aceptable de desempeño contextual, pero aún hay margen para mejorar. Un desempeño contextual "Bajo" con el 36.7% puede indicar una falta de colaboración y compromiso entre los empleados, lo que podría afectar negativamente la moral del equipo y la cultura organizacional. Por otro lado, un desempeño contextual "Alto" 22.4% es deseable, ya que puede impulsar la eficacia de los equipos y mejorar la satisfacción de los empleados.

Figura 6 Desempeño contextual

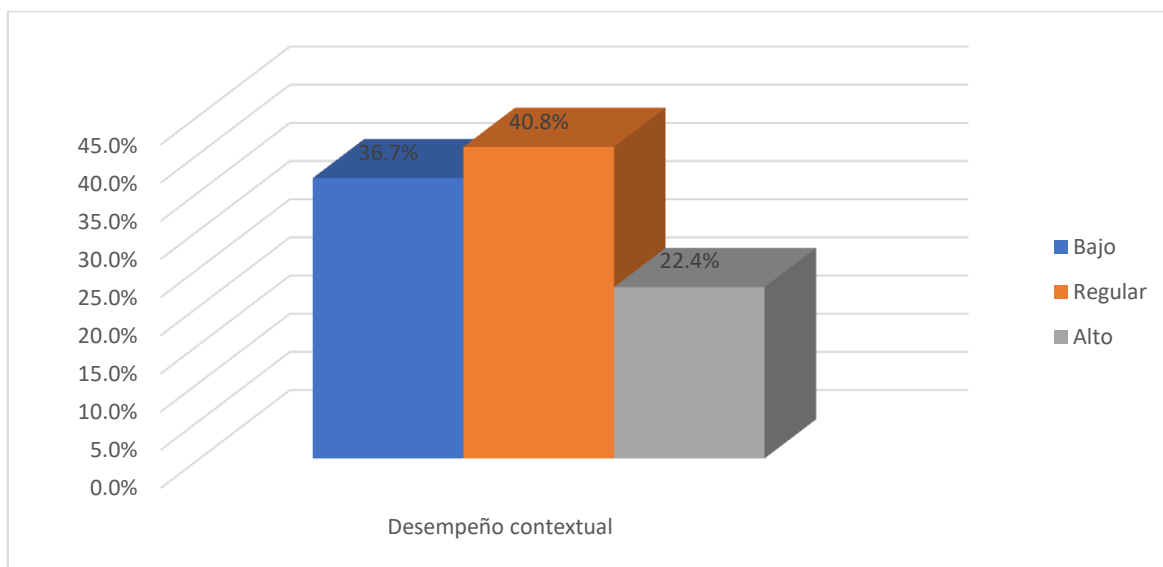


Tabla 7 Desempeño adaptativo

	f	%
Bajo	17	34.7
Regular	18	36.7
Alto	14	28.6
Total	49	100

### Interpretación

El desempeño adaptativo se refiere a la capacidad de los empleados para ajustarse y responder de manera efectiva a los cambios en el entorno laboral y a las demandas cambiantes de sus roles, la mayoría de los empleados se encuentran en la categoría "Regular" con un 36.7%, lo que sugiere que la organización tiene un nivel intermedio de desempeño adaptativo. Un desempeño adaptativo "Bajo" 34.7% podría indicar resistencia al cambio o una falta de habilidades para adaptarse a nuevas situaciones, lo que podría ser perjudicial para la organización en un mundo empresarial en constante evolución. Por otro lado, un desempeño adaptativo "Alto" 28.6% es deseable, ya que muestra que los empleados están dispuestos y capaces de adaptarse a desafíos y oportunidades emergentes. Para mejorar el desempeño adaptativo, la organización podría promover la formación en habilidades de adaptación, fomentar una cultura de innovación y cambio, y proporcionar oportunidades para que los empleados asuman roles y tareas diversas.

Figura 7 Desempeño adaptativo

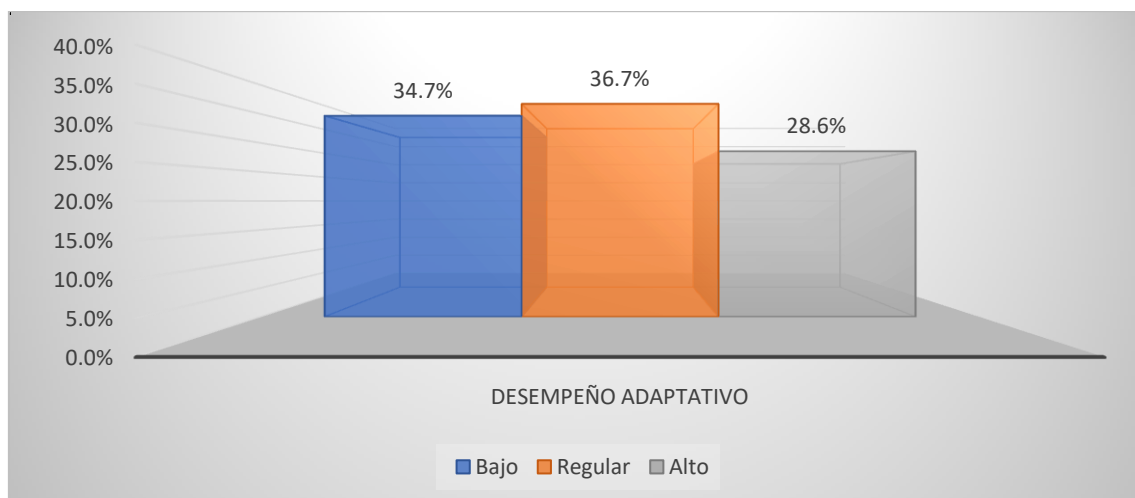


Tabla 8 Conductas contra productivas

	f	%
Bajo	16	32.7
Regular	18	36.7
Alto	15	30.6
Total	49	100

### Interpretación

Las conductas contraproducentes en el entorno laboral pueden tener un impacto significativo en la eficiencia y la moral de una organización. Estas conductas incluyen acciones que van en contra de los intereses de la empresa, como el absentismo injustificado, el sabotaje, el chisme o la falta de colaboración. La mayoría de los empleados se encuentran en la categoría "Regular" con un 36.7%, lo que sugiere que existe una presencia significativa de conductas contraproducentes en la organización, pero no es dominante. Es fundamental que la organización tome medidas para reducir estas conductas, ya que pueden afectar negativamente la productividad, el ambiente de trabajo y la reputación de la empresa., A nivel bajo está representada con el 32.7% y a nivel alto el 30.6% de la globalidad de los encuestados. Para abordar las conductas contraproducentes, la organización puede implementar estrategias como la promoción de una cultura de respeto y ética laboral, la identificación y gestión de problemas de liderazgo o gestión de conflictos.

Figura 8 Conductas contra productivas

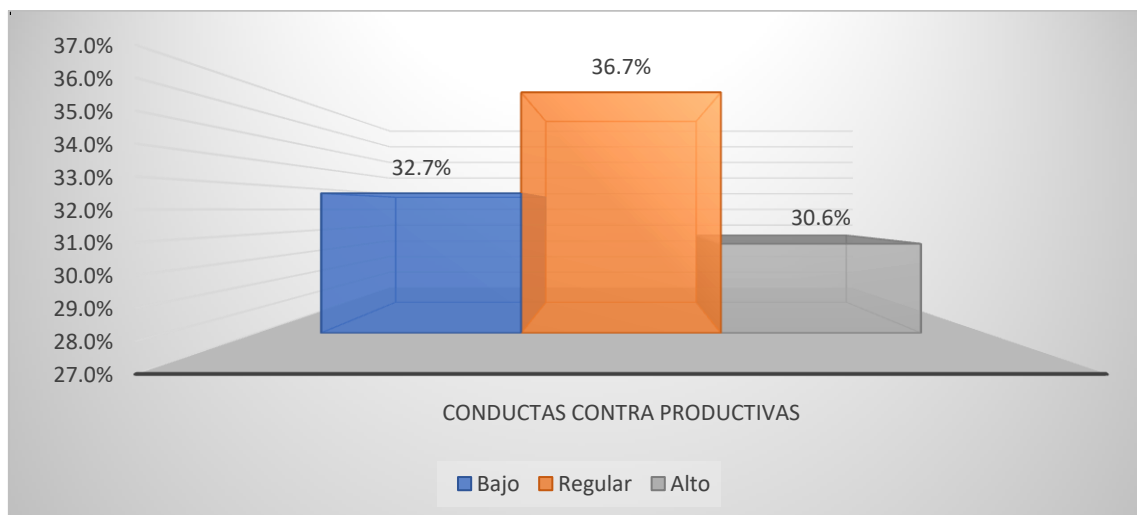


Tabla 9 Desempeño Laboral

	f	%
Bajo	16	32.7
Regular	19	38.8
Alto	14	28.6
Total	49	100

### Interpretación

El desempeño laboral es un aspecto crucial en la evaluación de los empleados y en el éxito general de una organización. La mayoría de los empleados se encuentran en la categoría "Regular" con un 38.8%, lo que podría sugerir que la organización tiene un nivel aceptable de desempeño laboral, pero aún hay margen para mejoras. Un desempeño laboral "Bajo" con el 32.7% puede indicar problemas en la formación, falta de claridad en las expectativas o problemas en la gestión de desempeño. Por otro lado, un desempeño laboral "Alto" 28.6% es deseable, ya que indica que los empleados están cumpliendo o superando consistentemente las expectativas y contribuyendo de manera significativa al logro de los objetivos de la organización. Para mejorar el desempeño laboral, la organización puede considerar estrategias como la implementación de programas de formación y desarrollo, la definición de metas claras y medibles, y la implementación de un sistema de retroalimentación y evaluación efectivo.

Figura 9 Desempeño Laboral

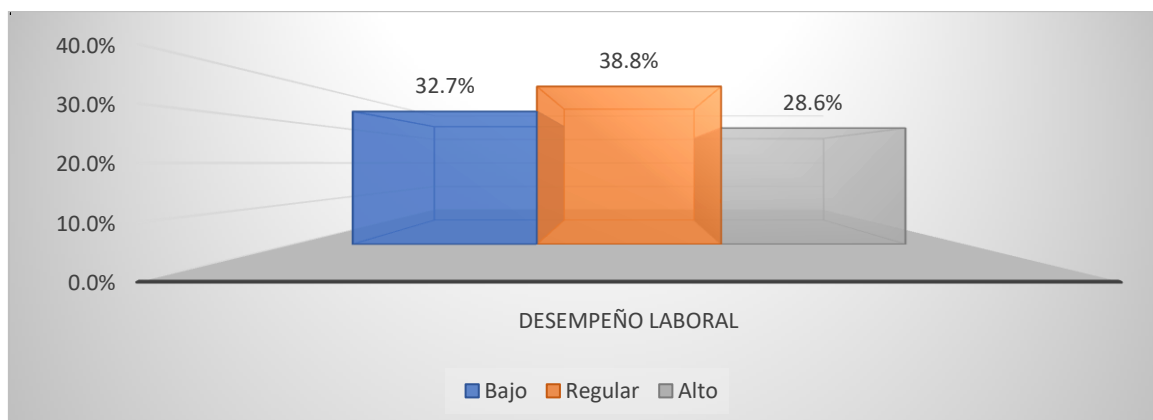


Tabla 10 **Hipótesis general****Pruebas de Chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,568	4	,000
Razón de verosimilitud	3,285	4	,001
Asociación lineal por lineal	1,362	1	,148
N de casos válidos	49		

a. 16 casillas (73,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,50.

Los resultados de las pruebas de chi-cuadrado realizadas para evaluar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de trabajo en la Microred de Salud de Chiguata son estadísticamente significativos. El valor del  $\chi^2=3.568$ , con 4 grados de libertad, y una significación asintótica de 0.000, lo que indica que existe una relación significativa entre estas dos variables. Además, la razón de verosimilitud también muestra un valor significativo de 3.285 con una significación de 0.001, lo que refuerza la evidencia de que el clima organizacional está relacionado de manera significativa con el desempeño laboral.

## DISCUSIÓN

El desempeño laboral de los trabajadores se ve directamente influenciado por el clima organizacional en el que se desenvuelven. El ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, la comunicación y la cultura de la organización desempeñan un papel fundamental en la motivación y productividad de los empleados. Por lo tanto, es esencial que las organizaciones presten una mayor atención a este hecho. Un clima organizacional positivo, donde se fomente la colaboración, el respeto y el bienestar de los empleados, no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también aumenta la retención de talento, reduce el ausentismo y, en última instancia, contribuye al éxito y la competitividad de la empresa en el mercado. Las organizaciones que reconocen esta relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral están mejor posicionadas para prosperar en un entorno empresarial cada vez más competitivo y exigente.

El clima organizacional en una micro red de salud se refiere al ambiente psicológico y emocional que prevalece en la organización. Es la percepción compartida por los empleados de cómo se siente trabajar en ese entorno. Un clima organizacional saludable en el ámbito de la atención médica implica una cultura de trabajo colaborativa, comunicación abierta, liderazgo efectivo y una preocupación genuina por la calidad de la atención y la seguridad del paciente. También involucra el equilibrio entre la carga de trabajo y la vida personal, la participación y el reconocimiento de los empleados, y un compromiso general con la misión y visión de la organización de brindar atención médica de alta calidad. El desempeño laboral del personal de una micro red de salud es crucial para la eficacia y la seguridad de la atención médica proporcionada. Implica la competencia clínica, la habilidad para trabajar en equipo, la toma de decisiones efectiva, la gestión del tiempo y la empatía hacia los pacientes. Un desempeño laboral sólido contribuye a la satisfacción del paciente, la retención del personal y la reputación de la organización. Los empleados que se sienten valorados, motivados y capacitados tienden a brindar una atención de mayor calidad y a estar más comprometidos con la misión de la micro red de salud.

El clima organizacional y el desempeño laboral están estrechamente relacionados. Un clima organizacional positivo, caracterizado por la confianza, la comunicación efectiva y el liderazgo ético, puede promover un desempeño laboral óptimo. Cuando los empleados se sienten respaldados y motivados, están más dispuestos a esforzarse al máximo y trabajar de manera colaborativa para alcanzar los objetivos de la organización. Por otro lado, un clima organizacional negativo, marcado por la falta de comunicación, la falta de reconocimiento

o una cultura de trabajo tóxica, puede tener un impacto perjudicial en el desempeño laboral, lo que puede repercutir en la calidad de la atención médica y la satisfacción de los pacientes. Por lo tanto, es esencial que las micro redes de salud fomenten un clima organizacional positivo y brinden el apoyo y los recursos necesarios para mejorar el desempeño laboral de su personal.

En función de ello, se planteó el estudio cuyo objetivo se basó en identificar si existe relación entre el clima Organizacional y el Desempeño Laboral Del Personal de la micro red de Salud De Chiguata, comprobándose que el clima organizacional como un conjunto de cualidades, atributos, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta. Según García y Zapata (2008) está relacionada con el desempeño laboral del personal de trabajo de la Microred de salud de Chiguata El clima organizacional en una micro red de salud es un factor crítico que afecta tanto la calidad de la atención médica como la satisfacción de los pacientes y el bienestar de los empleados. Un clima organizacional positivo se caracteriza por una comunicación efectiva, liderazgo ético y transparente, relaciones interpersonales saludables, reconocimiento y recompensas apropiadas, así como una cultura de seguridad y calidad en la atención médica. Cuando los empleados se sienten valorados, empoderados y tienen un equilibrio adecuado entre trabajo y vida personal, están más motivados para brindar una atención de calidad y contribuir al éxito de la micro red de salud. Por otro lado, un clima organizacional negativo, marcado por la falta de comunicación, liderazgo deficiente o cargas de trabajo abrumadoras, puede llevar a la insatisfacción del personal, la disminución de la calidad de la atención médica y una alta rotación de empleados. Por lo tanto, es esencial que las micro redes de salud promuevan activamente un ambiente de trabajo saludable y positivo para garantizar la atención médica de alta calidad y la satisfacción tanto de los pacientes como del personal.

Estos hallazgos pueden contrastarse con los obtenidos en los estudios internacionales de por Quinto, et al., (13), que en su estudio: determinó que existe un nivel de significancia inferior de 0.05, demostrando que el clima organizacional que se percibe en la unidad educativa influyó en el desempeño laboral de los trabajadores y, por consiguiente, existe una marcada correlación entre ambas variables. Sin embargo, Pauta, et al., (14), en su estudio comprobó que el coeficiente de correlación entre clima desfavorable y desempeño

laboral, se sitúa en  $-0,383$ . En conclusión, los hallazgos evidencian una débil relación inversa entre las variables estudiadas.

El desempeño laboral del personal en una micro red de salud se refiere a la capacidad y eficacia con la que los empleados de atención médica llevan a cabo sus responsabilidades y tareas. Este aspecto es esencial para garantizar la entrega de una atención médica de alta calidad y segura a los pacientes. Implica factores como la competencia clínica, la comunicación efectiva, la colaboración en equipo, la gestión del tiempo y la capacidad de lidiar con situaciones de alta presión. Un desempeño laboral sólido no solo beneficia a los pacientes al mejorar la calidad de la atención, sino que también contribuye a un entorno de trabajo saludable y al bienestar del personal de salud.

Para lograr un óptimo desempeño laboral en una micro red de salud, es fundamental proporcionar el apoyo adecuado, incluyendo formación continua, recursos adecuados y un ambiente de trabajo colaborativo. La evaluación periódica del desempeño, la retroalimentación constructiva y la promoción de una cultura de mejora constante son elementos clave para fomentar y mantener un alto nivel de desempeño entre el personal de salud. En última instancia, un personal motivado y competente desempeña un papel crucial en el éxito y la reputación de la micro red de salud, así como en la satisfacción de los pacientes.

En tanto, Olivera et al. (15), en su estudio concluyo que existe una influencia directa del clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa Cotton Life, así como Fajardo et al., (16) que en su estudio como principales hallazgos pudo determinar que el conocimiento del clima organizacional en las distintas entidades de salud suministra retroinformación en relación a los procesos que determinan los comportamientos institucionales, permitiendo también introducir cambios planificados tanto en las conductas y actitudes de cada uno de los miembros implicados. Asimismo, Molina (17), en su estudio comprobó que a través el Rho de Spearman en la hipótesis general es de  $0,234$ , evidenciando un nivel correlacional significativo; expresando que, a mejor clima organizacional, mayor desempeño laboral.

De igual forma, a nivel nacional, estos resultados pueden contrastarse con lo obtenido por Valle (18), en su estudio comprobó que existe relación significativa; expresado a través de la eficiencia, eficacia y calidad, aspectos importantes a ser desarrollados en el marco de la gestión institucional. En tanto, Livia (19), estableció que el clima organizacional se

relaciona con el desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco. De igual forma, Lucano et al., (20), en su estudio comprobó que el clima organizacional se correlacionó significativa y directamente con una intensidad moderada ( $p=0.001$ ;  $r: 0.417$ ) con el desempeño laboral.

De manera que se puede indicar que el clima organizacional se relaciona estrechamente con el desempeño laboral debido a que crea un entorno en el que los empleados se sienten motivados, comprometidos y cómodos para trabajar. Cuando existe un clima positivo, caracterizado por la comunicación efectiva, el apoyo entre compañeros, el reconocimiento y la transparencia en la toma de decisiones, los trabajadores tienden a estar más satisfechos y comprometidos con sus tareas. Esto, a su vez, se traduce en un mayor esfuerzo, creatividad y productividad en sus labores diarias. Por otro lado, un clima negativo, con tensiones, falta de confianza y conflictos, puede generar estrés y desmotivación, lo que afecta directamente el rendimiento laboral. De manera que, el clima organizacional influye en la actitud y el bienestar de los empleados, lo que a su vez impacta significativamente en la calidad y desempeño de su labor. El enfoque en la mejora del clima organizacional y el desempeño laboral no solo beneficia a los empleados, sino que también conduce a una atención médica de mayor calidad y a una mejor experiencia para los pacientes. Al invertir en el bienestar y el desarrollo de su personal, las micro redes de salud pueden fortalecer su posición como proveedores de atención médica confiables y eficaces en beneficio de las comunidades a las que sirven.

En conclusión, el clima organizacional y el desempeño laboral del personal en una micro red de salud son aspectos interdependientes que desempeñan un papel crítico en la calidad de la atención médica y la satisfacción de los pacientes. Un clima organizacional saludable, que promueva la colaboración, la comunicación abierta, el liderazgo efectivo y el compromiso con la misión de brindar atención de calidad, crea un entorno propicio para un alto desempeño laboral. Cuando los empleados se sienten valorados, respaldados y motivados, tienen más probabilidades de brindar una atención médica segura y efectiva. Por otro lado, un clima organizacional negativo puede tener un impacto adverso en el desempeño laboral, lo que podría afectar negativamente a la atención médica y la retención del personal. Por lo tanto, las micro redes de salud deben prestar atención constante a la evaluación y mejora de su clima organizacional, asegurando que se fomente un ambiente de trabajo positivo y saludable.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** - La relación entre el clima Organizacional y el Desempeño Laboral Del Personal de la micro red de Salud De Chiguata, son estadísticamente significativos. El valor del  $\chi^2=3.568$ , con 4 grados de libertad, y una significación asintótica de 0.000, lo que indica que existe una relación significativa entre estas dos variables.

**SEGUNDA.** - El estado actual del clima organizacional del personal de trabajo de la Microred de Salud de Chiguata, la mayoría de la organización se encuentra en la categoría "Regular" con un 40.8%, lo que indica que el ambiente en la empresa es en su mayoría neutral, ni extremadamente positivo ni negativo. Sin embargo, es importante señalar que un clima organizacional "Bajo" 30.6% puede generar insatisfacción y disminuir la moral de los empleados, lo que podría tener un impacto negativo en la retención del personal y el rendimiento general. Por otro lado, un clima "Alto" 28.6% puede ser beneficioso, ya que puede aumentar la motivación, la colaboración y la productividad de los empleados.

**TERCERA.** - El desempeño laboral del personal de trabajo de la Microred de Salud de Chiguata, La mayoría de los empleados se encuentran en la categoría "Regular" con un 38.8%, lo que podría sugerir que la organización tiene un nivel aceptable de desempeño laboral, pero aún hay margen para mejoras. Un desempeño laboral "Bajo" con el 32.7% puede indicar problemas en la formación, falta de claridad en las expectativas o problemas en la gestión de desempeño. Por otro lado, un desempeño laboral "Alto" 28.6% es deseable, ya que indica que los empleados están cumpliendo o superando consistentemente las expectativas.

## RECOMENDACIONES

1. El clima organizacional impacta significativamente en el desempeño laboral: Los resultados de las pruebas de Chi-cuadrado sugieren una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Esto subraya la importancia de crear un ambiente de trabajo positivo y saludable, ya que un clima organizacional favorable puede motivar a los empleados a desempeñarse mejor y a comprometerse más con sus tareas.
2. La relación no es necesariamente lineal: Aunque existe una relación significativa, la asociación lineal por lineal no es fuerte, lo que sugiere que la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral puede ser más compleja. Esto implica que otros factores, como la gestión, la comunicación y las políticas de recursos humanos, también pueden influir en el desempeño laboral. Por lo tanto, es esencial adoptar un enfoque holístico al mejorar el desempeño laboral.
3. Mejorar el clima organizacional puede ser una estrategia efectiva para impulsar el desempeño: Dado que se ha establecido una relación significativa, las organizaciones pueden considerar la mejora del clima organizacional como una estrategia para aumentar el desempeño laboral de sus empleados. Esto podría incluir la promoción de una cultura de colaboración, la comunicación abierta, el apoyo al desarrollo profesional y el reconocimiento del trabajo bien hecho. La inversión en el ambiente de trabajo y la satisfacción de los empleados puede generar beneficios significativos en términos de productividad y retención de talento.

**BIBLIOGRAFÍA**

1. Iglesias Armenteros Annia Lourdes, Torres Esperón Julia Maricela, Mora Pérez Yuliett. Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. Medisur [Internet]. 2020 Dic [citado 2023 Sep 25]; 18( 6 ): 1189-1197. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2020000601189&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2020000601189&lng=es). Epub 02-Dic-2020.
2. Tarqui Mamani C, Quintana Atencio D. Desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital de la Seguridad Social del Callao – Perú. Arch Med (Manizales) [Internet]. 2019;20(1):123–32. Available from: <http://dx.doi.org/10.30554/archmed.20.1.3372.2020>.
3. Iglesias Armenteros Annia Lourdes, Torres Esperón Julia Maricela, Mora Pérez Yuliett. Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. Medisur [Internet]. 2019 Ago [citado 2023 Sep 25] ; 17( 4 ): 562-569. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2019000400562&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2019000400562&lng=es). Epub 02-Ago-2019.
4. Brito-Carrillo C, Pitre-Redondo R, Cardona-Arbeláez D. Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. CIT Inform Tecnol [Internet]. 2020;31(1):141–8. Available from: <http://dx.doi.org/10.4067/s0718-07642020000100141>.
5. Gonzáles Vásquez J, Ramirez López R, Terán Ayay NT, Palomino Alvarado G del P. Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. Ciencia Latina [Internet]. 9 de marzo de 2021 [citado 25 de septiembre de 2023];5(1):1157-70. Disponible en: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318>.
6. Daza Corredor A, Beltrán García L de J, Silva Rodríguez WJ. Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. Rev. fac. cien. econ. [Internet]. 30 de marzo de 2021 [citado 24 de septiembre de 2023];29(1):65-76. Disponible en: <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/4233>.
7. Cardozo S, Kwan Chung CK. Clima Organizacional: Una mirada desde la Narrativa a la Sistematización. Población y Desarrollo. PoblacDesarro [Internet]. 2019;25(49):106–29. Available from: <http://dx.doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2019.025.49.106-129>.
8. Pereira Santana AE, Solís Mejías DJ. Factores del clima organizacional: (Caso: Instituciones educacionales de San Carlos). Rev Sci [Internet]. 2019;4(Ed.

- Esp.):95–115. Available from: <http://dx.doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2019.4.e.6.95-115>
9. Castro C, Elizabeth L. Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud de una clínica privada de Chiclayo. Universidad César Vallejo; 2023..
  10. Bautista Cuello R, Cienfuegos Fructus R, Aquilar Panduro JD. El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. RIVA [Internet]. 31 de diciembre de 2020 [citado 25 de septiembre de 2023];7(1):54 -60. Disponible en: [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417)
  11. Castro Mori KO, Delgado Bardales JM. Gestión del talento humano en el desempeño laboral: Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. Ciencia Latina [Internet]. 19 de noviembre de 2020 [citado 25 de septiembre de 2023];4(2):684-03. Disponible en: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107>
  12. Lauracio C, Lauracio T. Síndrome de Burnout y desempeño laboral en el personal de salud. Rev. Innova Educ. [Internet]. 6 de octubre de 2020 [citado 24 de septiembre de 2023];2(4):543-54. Disponible en: <https://www.revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/90>
  13. Aldaz Quinto MADR, Alvarado Torres MWY, Castro Ramírez MNA, Fajardo Campaña MCM. Clima organizacional y desempeño laboral. Ciencia Latina [Internet]. 3 de febrero de 2022 [citado 25 de septiembre de 2023];6(1):1382-93. Disponible en: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1588>
  14. Toapanta V. Clima Organizacional y desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas: Caso Colegio de Bachillerato Quito [Internet]. Redisd.org. [cited 2023 Sep 25]. Available from: <https://www.redisd.org/index.php/es/resumen-recibidos-mt3/865-clima-organizacional-y-desempeno-laboral-de-los-docentes-de-las-instituciones-educativas-caso-colegio-de-bachillerato-quito>.
  15. Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12.
  16. Fajardo Aguilar, G. M., Almache Delgado, V. J., & Olaya Santos, H. K. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL*, 7(1), 153-164.

17. Molina, D. L. P. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador. *ECA Sinergia*, 10(1), 70-84.
18. Valle N. Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Instituto Nacional de Defensa Civil – INDECI. Gest terc milen [Internet]. 2019;22(44):85–93. Available from: <http://dx.doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17314>
19. Livia S. Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco. revista de salud udh [Internet]. 1 de noviembre de 2019 [citado 11 de septiembre de 2023];1(4):e28. Disponible en: <http://revistas.udh.edu.pe/index.php/RPCS/article/view/28e>.
20. Lucano C., Tejada S., Rojas E, Quintana S, Santillan T. Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microrred de salud Bagua Grande en Perú. *Revista de la Universidad del Zulia*, 2020, 11(31), 71-85
21. Aguilar G. Clima organizacional y desempeño laboral del personal asistencial, centro de salud Palmira, Huaraz, 2018. 2020.
22. Ibárcena K. Relación entre el clima organizacional y productividad laboral en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019. 2020.
23. Agüero A. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Tiabaya, Arequipa 2019. 2023.
24. Pinto J. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL Norte en la ciudad de Arequipa, 2020. 2021.
25. Calderón L. Cancapa X. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa ODAM Odontología-Arequipa, 2022. 2023.



## ANEXO 1 INSTRUMENTOS, Cuestionario sobre clima organizacional

Señores colaboradores: se les agradece el proceder a llenar este instrumento de acuerdo a las observaciones que ustedes realizan, dando respuesta a cada uno de los ítems que posteriormente se presentan, indicando con una X la opción que usted considere más pertinente.

El objetivo de este instrumento es tomar datos sobre el clima organizacional, por lo que es meramente académico, respetando la confidencialidad de los participantes.

Escala de medición: Nunca (NU): 1; Casi Nunca (CN): 2; Algunas Veces (AV):3; Casi Siempre (CS):4; Siempre (SI): 5.

Variable: CLIMA ORGANIZACIONAL						
Nº	Ítems	Escala				
		NU	CN	AV	CS	SI
<b>Dimensión Cultura Organizacional</b>						
1	En alguna ocasión usted se ha identificado con el problema del centro de salud					
2	Para usted es importante sentirse parte del centro					
3	Su superior lo motiva a que haga mejor las cosas					
4	Tiene usted ganas de asistir a su trabajo para desempeñar sus actividades					
5	Su superior se comunica con usted con fluidez					
6	Es fácil que usted pueda comunicarse con sus compañeros					
<b>Dimensión Diseño Organizacional</b>						
7	Considera que en el centro se han dividido claramente las áreas					
8	Considera que cada uno de los trabajadores tiene sus puestos definidos					
9	Considera que en el centro se toman las decisiones rápidamente					
10	Estima que su superior le permita decidir ante cualquier situación a su alcance					
11	La remuneración que percibe está acorde a sus expectativas económicas					
12	Recibes reconocimiento periódicamente que satisfaga tus pretensiones					
<b>Dimensión Recursos Humanos</b>						
13	Se le otorga alguna recompensa por sus aportes realizados					
14	Es frecuente recibir capacitaciones para realizar un mejor					

	trabajo					
15	Alguna vez ha sido reconocida su valiosa contribución al área					
16	Considera que tu superior tiene condiciones de líder por la forma en como guía					
17	Considera que los trabajadores mantienen optimas relaciones personales					
18	Considera que el centro lo ayuda a sentirse desarrollado					
19	Generalmente todos trabajan en armonía buscando un solo objetivo común					
20	Existe la costumbre de apoyarse mutuamente cuando alguien necesita del otro					



### Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Señores colaboradores: se les agradece el proceder a llenar este instrumento de acuerdo con las observaciones que ustedes realizan, dando respuesta a cada uno de los ítems que posteriormente se presentan, indicando con una X la opción que usted considere más pertinente.

El objetivo de este instrumento es tomar datos sobre el clima organizacional, por lo que es meramente académico, respetando la confidencialidad de los participantes.

Escala de medición: Nunca (NU): 1; Casi Nunca (CN): 2; Algunas Veces (AV):3; Casi Siempre (CS):4; Siempre (SI): 5.

Variable: DESEMPEÑO LABORAL						
Nº	Ítems	Escala				
		NU	CN	AV	CS	SI
<b>Dimensión: Desempeño de las tareas</b>						
1	Las funciones que desempeña está de acuerdo a sus capacidades					
2	Es parte importante de su trabajo realizado con la máxima responsabilidad posible					
3	Tiene usted la preparación adecuada para la realización de sus funciones					
4	Considera que la experiencia en su puesto le otorga la capacidad para hacer mejor las cosas					
5	Es una costumbre del centro exigir que todos logren resultados eficaces					
<b>Dimensión Desempeño contextual</b>						
6	Se entusiasma con el logro alcanzado de sus funciones					
7	Tiene usted libertad para poner en práctica sus iniciativas de mejoras					
8	Para el logro de los objetivos del centro usted coopera en las actividades planeadas para ello					
9	Se incentiva la dedicación en el trabajo para alcanzar la eficiencia					
10	Considera que la personalidad de sus compañeros facilita el desempeño colectivo					
11	Siente usted que trabajo le otorga satisfacción					
<b>Dimensión desempeño adaptativo</b>						
12	Considera que ha adquirido las destrezas suficientes para desempeñarse mejor					
13	Considera que ha adquirido las competencias suficientes para					

	desempeñarse mejor					
14	Aprecia que sus superiores y compañeros le den una respuesta rápida a sus peticiones					
15	Podría afirmar que tiene la voluntad de desempeñarse en situaciones contrarias					
16	Considera que debe tener la predisposición para preparar mejor sus desempeños					
17	Considera que su trabajo frecuentemente obtiene resultados efectivos					
18	Es usted una persona que se adapta a cualquier circunstancia laboral					
19	Siente la necesidad de aprender permanentemente para hacer mejor sus tareas					
20	Su puesto de trabajo le permite aplicar su creatividad					
<b>Dimensión: Conductas contraproductivas</b>						
21	En su trabajo se le da buen uso a la información de la empresa					
22	Considera que se usa adecuadamente el tiempo en la empresa					
23	Considera que se usan adecuadamente los recursos					
24	A veces le sucede que le falta prestar atención a los asuntos de su trabajo					
25	Le molesta que en ocasiones se hagan las cosas deficientes					

**ANEXO 2 BAREMOS DE CONVERSIÓN  
CLIMA ORGANIZACIONAL**

	<b>Bajo</b>	<b>Regular</b>	<b>Alto</b>
<b>Dimensión: Cultura Organizacional</b>	<b>0 a 10</b>	<b>11 a 20</b>	<b>21 a 30</b>
<b>Dimensión Diseño Organizacional</b>	<b>0 a 10</b>	<b>11 a 20</b>	<b>21 a 30</b>
<b>Dimensión Recursos Humanos</b>	<b>0 a 14</b>	<b>15 a 27</b>	<b>28 a 40</b>
<b>clima organizacional</b>	<b>0 a 34</b>	<b>35 a 67</b>	<b>68 a 100</b>

**DESEMPEÑO LABORAL**

	<b>Bajo</b>	<b>Regular</b>	<b>Alto</b>
<b>Dimensión: Desempeño de las tareas</b>	<b>0 a 9</b>	<b>10 a 17</b>	<b>18 a 25</b>
<b>Dimensión Desempeño contextual</b>	<b>0 a 10</b>	<b>11 a 20</b>	<b>21 a 30</b>
<b>Dimensión desempeño adaptativo</b>	<b>0 a 15</b>	<b>16 a 30</b>	<b>31 a 45</b>
<b>Dimensión: Conductas contraproductivas</b>	<b>0 a 9</b>	<b>10 a 17</b>	<b>18 a 25</b>
<b>Desempeño Laboral</b>	<b>0 a 43</b>	<b>44 a 84</b>	<b>85 a 125</b>

**ANEXO 2 VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**MATRIZ DE VALIDACION  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE  
CHIGUATA AREQUIPA 2023**

Variable Independiente	Dimensiones	INSTRUMENTOS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
Desempeño Laboral	Desempeño de las tareas	Las funciones que desempeña está de acuerdo a sus capacidades	X		X				
		Es parte importante de su trabajo realizado con la máxima responsabilidad posible	X		X		X		
		Tiene usted la preparación adecuada para la realización de sus funciones	X		X		X		
	Desempeño de las tareas	Considera que la experiencia en su puesto le otorga la capacidad para hacer mejor las cosas	X		X		X		
		Es una costumbre del centro exigir que todos logren resultados eficaces	X		X		X		
		Se entusiasma con el logro alcanzado de sus funciones	X		X		X		
	Desempeño contextual	Tiene usted libertad para poner en práctica sus iniciativas de mejoras	X		X		X		
		Para el logro de los objetivos del centro usted coopera en las actividades planeadas para ello	X		X		X		
		Se incentiva la dedicación en el trabajo para alcanzar la eficiencia	X		X		X		
	Desempeño Adaptativo	Considera que la personalidad de sus compañeros facilita el desempeño colectivo	X		X		X		
		Siente usted que trabajo le otorga satisfacción	X		X		X		
		Considera que ha adquirido las destrezas suficientes para desempeñarse mejor	X		X		X		
		Considera que ha adquirido las competencia suficientes para desempeñarse mejor	X		X		X		
		Aprueba que sus superiores y compañeros le den una respuesta rápida a sus peticiones	X		X		X		

Dimensión Recursos Humanos	Se le otorga alguna recompensa por sus aportes realizados	X	X	X	X	
	Es frecuente recibir capacitaciones para realizar un mejor trabajo	X	X	X	X	
	Alguna vez ha sido reconocida su valiosa contribución al área	X	X	X	X	
	Considera que tu superior tiene condiciones de líder por la forma en como guía	X	X	X	X	
	Considera que los trabajadores mantienen optimas relaciones personales	X	X	X	X	
	Considera que el centro lo ayudad a sentirse desarrollado	X	X	X	X	
	Generalmente todos trabajan en armonía buscando un solo objetivo común	X	X	X	X	
	Existe la costumbre de apoyarse mutuamente cuando alguien necesita del otro	X	X	X	X	




 Ana Barralá Couquira  
 COMISIÓN EXTERNA DE EVALUACIÓN  
 Y COMUNICACIÓN

Firma del Evaluador

**MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Clima organizacional del personal de salud de la Microred de salud de chiguata Arequipa 2023”

**OBJETIVO DEL INSTRUMENTO :** Identificar el Clima organizacional

**DIRIGIDO A:** Personal de salud de la Microred de salud de chiguata Arequipa 2023

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

ANA BARREDA COAQUIRA

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:**

**MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA**

**VALORACION:**

	<b>ALTO</b>			
<b>MUY ALTO</b>	<b>X</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>



  
**Ana Barreda Coaquira**  
ESPECIALISTA EN INVESTIGACION Y COMUNICACION

FIRMA DEL EVALUADO

**MATRIZ DE VALIDACION**  
**MATRIZ DE VALIDACION**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA**  
**MICRORED DE SALUD DE CHIGUATA AREQUIPA 2023**

Variable Independiente	Dimensiones	INSTRUMENTOS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
Clima Organizacional	Dimensión: Cultura Organizacional	En alguna ocasión usted se ha identificado con el problema del centro de salud	X						
		Para usted es importante sentirse parte del centro	X		X				
		Su superior lo motiva a que haga mejor las cosas	X		X				
		Tiene usted ganas de asistir a su trabajo para desempeñar sus actividades	X		X				
		Su superior se comunica con usted con fluidez	X		X				
		Es fácil que usted pueda comunicarse con sus compañeros	X		X				
		Considera que en el centro se han dividido claramente las áreas	X		X				
		Considera que cada uno de los trabajadores tiene sus puestos definidos	X		X				
		Considera que en el centro se toman las decisiones rápidamente	X		X				
		Estima que su superior le permita decidir ante cualquier situación a su alcance	X		X				
		La remuneración que percibe está acorde a sus expectativas económicas	X		X				
		Recibes reconocimiento periódicamente que satisfaga tus pretensiones	X		X				



### MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Desempeño laboral del personal de salud de la Microred de salud de Chiguata Arequipa 2023”

**OBJETIVO DEL INSTRUMENTO :** Identificar el Desempeño laboral

**DIRIGIDO A:** Personal de salud de la Microred de salud de Chiguata Arequipa 2023

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

ANA BARREDA COAQUIRA

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:**

MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

**VALORACION:**

	<b>ALTO</b>			
<b>MUY ALTO</b>	<b>X</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>

  
  
*Ana Barreda Coaquira*  
ESPECIALISTA EN INVESTIGACION  
Y COMUNICACION

FIRMA DEL EVALUADO

**MATRIZ DE VALIDACION**  
**MATRIZ DE VALIDACION**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA**  
**MICRORED DE SALUD DE CHIGUATA AREQUIPA 2023**

Variable Independiente	Dimensiones	INSTRUMENTOS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
Clima Organizacional	Dimensión: Cultura Organizacional	En alguna ocasión usted se ha identificado con el problema del centro de salud	✓		✓		✓		
		Para usted es importante sentirse parte del centro	✓		✓		✓		
		Su superior lo motiva a que haga mejor las cosas	✓		✓		✓		
		Tiene usted ganas de asistir a su trabajo para desempeñar sus actividades	✓		✓		✓		
		Su superior se comunica con usted con fluidez	✓		✓		✓		
		Es fácil que usted pueda comunicarse con sus compañeros	✓		✓		✓		
	Dimensión Diseño Organizacional	Considera que en el centro se han dividido claramente las áreas	✓		✓		✓		
		Considera que cada uno de los trabajadores tiene sus puestos definidos	✓		✓		✓		
		Considera que en el centro se toman las decisiones rápidamente	✓		✓		✓		
	Dimensión Recursos	Estima que su superior le permita decidir ante cualquier situación a su alcance	✓		✓		✓		
		La remuneración que percibe está acorde a sus expectativas económicas	✓		✓		✓		
		Recibes reconocimiento periódicamente que satisfaga tus pretensiones	✓		✓		✓		
		Se le otorga alguna recompensa por sus aportes realizados	✓		✓		✓		
		Es frecuente recibir capacitaciones para realizar un mejor trabajo	✓		✓		✓		

Alguna vez ha sido reconocida su valiosa contribución al área	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Considera que tu superior tiene condiciones de líder por la forma en como guía	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Considera que los trabajadores mantienen óptimas relaciones personales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Considera que el centro lo ayuda a sentirse desarrollado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Generalmente todos trabajan en armonía buscando un solo objetivo común	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Existe la costumbre de apoyarse mutuamente cuando alguien necesita del otro	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>



Firma del Evaluador

**MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Clima organizacional del personal de salud de la Microred de salud de chiguata Arequipa 2023"

**OBJETIVO DEL INSTRUMENTO :** Identificar el Clima organizacional

**DIRIGIDO A:** Personal de salud de la Microred de salud de chiguata Arequipa 2023

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Rosario Ravello Jordy E.

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:**

Doctor en Ciencias: Salud Pública

**VALORACION:**

Muy alto	Alto <input checked="" type="checkbox"/>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	--	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADO

DNI 41008746

**MATRIZ DE VALIDACION**  
**DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE**  
**CHIGUATA AREQUIPA 2023**

Variable	Dimensiones	INSTRUMENTOS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
			Si	No	Si	No	Si	No		
Desempeño Laboral	Desempeño de las tareas	Las funciones que desempeña está de acuerdo a sus capacidades	✓		✓		✓			
		Es parte importante de su trabajo realizado con la máxima responsabilidad posible	✓		✓		✓			
		Tiene usted la preparación adecuada para la realización de sus funciones	✓		✓		✓			
	Desempeño contextual	Desempeño contextual	Considera que la experiencia en su puesto le otorga la capacidad para hacer mejor las cosas	✓		✓		✓		
			Es una costumbre del centro exigir que todos logren resultados eficaces	✓		✓		✓		
			Se entusiasma con el logro alcanzado de sus funciones	✓		✓		✓		
			Tiene usted libertad para poner en práctica sus iniciativas de mejoras	✓		✓		✓		
			Para el logro de los objetivos del centro usted coopera en las actividades planeadas para ello	✓		✓		✓		
			Se incentiva la dedicación en el trabajo para alcanzar la eficiencia	✓		✓		✓		
			Considera que la personalidad de sus compañeros facilita el desempeño colectivo	✓		✓		✓		
			Siente usted que trabajo le otorga satisfacción	✓		✓		✓		
			Considera que ha adquirido las destrezas suficientes para desempeñarse mejor	✓		✓		✓		
			Considera que ha adquirido las competencias suficientes para desempeñarse mejor	✓		✓		✓		
			Aprueba que sus superiores y compañeros le den una respuesta rápida a sus peticiones	✓		✓		✓		
			Podría afirmar que tiene la voluntad de desempeñarse en situaciones contrarias	✓		✓		✓		
Desempeño Adaptativo	Desempeño Adaptativo	Considera que debe tener la predisposición para preparar mejor sus desempeño	✓		✓		✓			
		Considera que su trabajo frecuentemente obtiene resultados efectivos	✓		✓		✓			
		Es usted una persona que se adapta a cualquier circunstancia laboral	✓		✓		✓			
		Siente la necesidad de aprender permanentemente para hacer mejor sus tareas	✓		✓		✓			



### MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Desempeño laboral del personal de salud de la Microred de salud de Chiguata Arequipa 2023”

**OBJETIVO DEL INSTRUMENTO :** Identificar el Desempeño laboral

**DIRIGIDO A:** Personal de salud de la Microred de salud de Chiguata Arequipa 2023

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Rosas Rendon Jorli E.

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:**

Doctor en Ciencias - Salud Pública

**VALORACION:**

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
	<i>A</i>			



FIRMA DEL EVALUADO

*DNI 41008746*

**MATRIZ DE VALIDACION**  
**MATRIZ DE VALIDACION**  
**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA**  
**MICRORED DE SALUD DE CHIGUATA AREQUIPA 2023**

Variable Independiente	Dimensiones	INSTRUMENTOS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
Clima Organizacional	Dimensiones: Cultura Organizacional	En alguna ocasión usted se ha identificado con el problema del centro de salud	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Para usted es importante sentirse parte del centro	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Su superior lo motiva a que haga mejor las cosas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Tiene usted ganas de asistir a su trabajo para desempeñar sus actividades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Su superior se comunica con usted con fluidez	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Es fácil que usted pueda comunicarse con sus compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Considera que en el centro se han dividido claramente las áreas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Considera que cada uno de los trabajadores tiene sus puestos definidos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Considera que en el centro se toman las decisiones rápidamente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Estima que su superior le permita decidir ante cualquier situación a su alcance	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		La remuneración que percibe está acorde a sus expectativas económicas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Recibes reconocimiento periódicamente que satisfaga tus pretensiones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Se le otorga alguna recompensa por sus aportes realizados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Es frecuente recibir capacitaciones para realizar un mejor trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Alguna vez ha sido reconocida su valiosa contribución al área									
Considera que tu superior tiene condiciones de líder por la forma en como guía									
Considera que los trabajadores mantienen optimas relaciones personales									
Considera que el centro lo ayuda a sentirse desarrollado									
Generalmente todos trabajan en armonía buscando un solo objetivo común									
Existe la costumbre de apoyarse mutuamente cuando alguien necesita del otro									

  
Firma del Evaluador

**MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Clima organizacional del personal de salud de la Microred de salud de chiguata Arequipa 2023”

**OBJETIVO DEL INSTRUMENTO :** Identificar el Clima organizacional

**DIRIGIDO A:** Personal de salud de la Microred de salud de chiguata Arequipa 2023

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

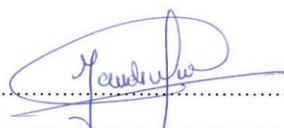
Tecun Silva Nardis M.

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:**

Doctor en Ciencias: Salud Pública

**VALORACION:**

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
	A			



FIRMA DEL EVALUADO

**MATRIZ DE VALIDACION**  
**DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE SALUD DE LA MICRORED DE SALUD DE**  
**CHIGUATA AREQUIPA 2023**

Variable Independiente	Dimensiones	INSTRUMENTOS	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
Desempeño Laboral	Desempeño de las tareas	Las funciones que desempeña está de acuerdo a sus capacidades	/		/		/		
		Es parte importante de su trabajo realizado con la máxima responsabilidad posible	/		/		/		
		Tiene usted la preparación adecuada para la realización de sus funciones	/		/		/		
		Considera que la experiencia en su puesto le otorga la capacidad para hacer mejor las cosas	/		/		/		
		Es una costumbre del centro exigir que todos logren resultados eficaces	/		/		/		
		Se entusiasma con el logro alcanzado de sus funciones	/		/		/		
		Tiene usted libertad para poner en práctica sus iniciativas de mejoras	/		/		/		
		Para el logro de los objetivos del centro usted coopera en las actividades planeadas para ello	/		/		/		
		Se incentiva la dedicación en el trabajo para alcanzar la eficiencia	/		/		/		
		Considera que la personalidad de sus compañeros facilita el desempeño colectivo	/		/		/		
		Siente usted que trabajo le otorga satisfacción	/		/		/		
		Considera que ha adquirido las destrezas suficientes para desempeñarse mejor	/		/		/		
	Considera que ha adquirido las competencias suficientes para desempeñarse mejor	/		/		/			
	Aprecia que sus superiores y compañeros le den una respuesta rápida a sus peticiones	/		/		/			
	Podría afirmar que tiene la voluntad de desempeñarse en situaciones contrarias	/		/		/			
	Considera que debe tener la predisposición para preparar mejor sus desempeño	/		/		/			
Considera que su trabajo frecuentemente obtiene resultados efectivos	/		/		/				
Es usted una persona que se adapta a cualquier circunstancia laboral	/		/		/				
Siente la necesidad de aprender permanentemente para hacer mejor sus tareas	/		/		/				
	Desempeño Contextual								
	Desempeño Adaptativo								

Conductas contraproductivas	Su puesto de trabajo le permite aplicar su creatividad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	En su trabajo se le da buen uso a la información de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Considera que se usa adecuadamente el tiempo en la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Considera que se usan adecuadamente los recursos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	A veces le sucede que le falta prestar atención a los asuntos de su trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Le molesta que en ocasiones se hagan las cosas deficientes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>



Firma del Evaluador

### MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Desempeño laboral del personal de salud de la  
Microred de salud de Chiguata Arequipa 2023”

**OBJETIVO DEL INSTRUMENTO :** Identificar el Desempeño laboral

**DIRIGIDO A:** Personal de salud de la Microred de salud de Chiguata Arequipa 2023

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Maria M. Decora Silva

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:**

Doctor en Ciencias: Salud Publicas

**VALORACION:**

Muy alto	Alto <i>A</i>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	---------------	-------	------	----------

  
.....  
FIRMA DEL EVALUADO

**ANEXO 3 MATRICES DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS,**

VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES	ITEMS
<p>Variable independiente Clima organizacional: <b>Definición operacional:</b> La variable clima organizacional se medirá mediante la consideración de la clasificación de la escala de Likert con sus cinco categorías, por los ítems de igual número de indicadores, de las tres dimensiones, que luego se categorizarán en tres niveles: bajo, medio y alto.</p>	Cultura organizacional	Identidad	1-6
		Motivación	
		Comunicación	
	Diseño organizacional	Estructura organizacional	9-14
		Toma de decisiones	
		Remuneración	
	Recursos humanos	Recompensa	14-20
		Capacitaciones	
		Reconocimiento	
		Liderazgo	
Relaciones interpersonales			
Autoestima			
Trabajo en equipo			
Solidaridad			
<p>Variable dependiente <b>DESEMPEÑO LABORAL:</b> <b>Definición operacional</b> La variable desempeño laboral se medirá mediante la consideración de la clasificación de la escala de Likert con sus cinco categorías, por los ítems de igual número de indicadores, de las cuatro dimensiones, que luego se categorizarán en tres niveles: bajo, medio y alto</p>	Desempeño de las tareas	Asignar funciones	1-5
		Responsabilidad	
		Capacidad procedimental	
		Eficacia en tareas	
	Desempeño contextual	Entusiasmo	6-11
		Iniciativa	
		Cooperación	
		Dedicación Laboral	
		Personalidad	
	Desempeño adaptativo	Satisfacción laboral	12-20
Destrezas y competencias			
Respuesta efectiva			
Voluntad			
Predisposición			
Efectividad			
Adaptabilidad interpersonal			
Aprendizaje			
Conductas contra productivas	Creatividad	21-25	
	Uso inadecuado de la información		
	Uso inadecuado del tiempo		
	Uso inadecuado de los recursos		
	Falta de atención		
Baja calidad del trabajo			

## ANEXO 4 BASE DE DATOS DESEMPEÑO LABORAL

	pr e1	pr e2	pr e3	pr e4	pr e5	pr e6	pr e7	pr e8	pr e9	pre 10	pre 11	pre 12	pre 13	pre 14	pre 15	pre 16	pre 17	pre 18	pre 19	pre 20	pre 21	pre 22	pre 23	pre 24	pre 25
1	3	3	1	2	1	2	1	2	1	3	3	4	2	3	3	4	1	2	1	4	4	2	2	3	2
2	4	2	5	2	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	5	2	4	2	3	2	1	4	4
3	5	2	1	4	3	2	4	1	4	5	5	2	3	2	1	2	1	5	2	4	2	3	5	1	1
4	1	4	1	5	4	2	5	4	4	5	4	3	1	5	2	2	2	2	1	2	2	2	4	3	2
5	5	2	5	2	2	2	5	2	5	1	3	2	3	3	5	2	2	1	3	2	3	3	3	5	3
6	1	2	2	1	3	2	1	1	1	2	3	1	3	3	5	1	3	5	4	5	3	2	5	3	5
7	1	3	1	2	3	5	5	4	4	4	3	2	5	1	1	3	5	2	5	4	1	2	3	4	3
8	2	1	3	1	5	4	5	3	1	4	2	5	3	3	5	5	2	4	2	3	5	3	5	4	1
9	2	1	3	5	5	2	3	2	2	5	1	5	1	2	5	3	3	1	3	1	1	3	3	1	4
10	1	1	1	4	1	1	2	2	1	4	4	1	4	2	2	4	5	4	5	4	2	3	4	4	4
11	2	3	1	2	4	1	1	4	5	5	3	4	5	5	2	5	5	3	5	5	3	2	2	2	1
12	1	1	1	1	1	2	5	1	4	3	5	5	2	1	4	5	5	2	4	2	5	4	1	1	1
13	4	1	2	3	3	1	5	5	3	4	3	2	2	1	5	3	4	5	3	5	4	2	2	2	3
14	4	3	4	5	4	3	5	5	4	4	5	5	2	4	5	3	4	1	4	5	5	3	1	5	4
15	3	2	4	3	4	5	1	4	2	4	4	1	4	2	5	1	3	3	5	2	5	3	3	4	1
16	5	4	1	5	4	2	2	4	5	2	2	1	5	1	4	2	1	1	5	3	2	1	2	5	3
17	5	2	3	2	2	2	1	3	3	4	3	1	3	1	3	1	1	3	5	2	2	1	4	3	1
18	3	2	2	2	2	1	2	1	5	3	5	4	3	4	4	5	3	4	2	1	2	4	3	3	3
19	5	2	2	5	5	5	3	4	5	4	2	1	4	2	2	4	2	3	5	5	3	5	2	3	1
20	4	5	1	4	3	4	5	2	3	4	3	1	1	2	1	3	1	5	1	4	1	2	1	5	2
21	1	4	4	3	5	1	2	3	2	3	4	1	4	2	5	5	1	1	5	1	2	3	2	2	1
22	4	4	4	2	1	1	3	3	1	3	3	1	3	3	4	1	2	4	3	5	3	5	3	1	3
23	5	5	4	5	2	3	2	4	5	1	4	4	5	4	3	3	3	1	3	5	2	2	5	1	4
24	5	3	3	5	5	5	5	2	1	2	3	2	1	5	1	2	4	4	3	4	2	4	5	5	2
25	3	4	2	3	1	2	4	4	1	5	5	1	1	4	3	5	3	3	2	3	3	2	4	4	5
26	4	4	1	1	3	3	5	4	2	2	3	1	3	2	1	1	1	4	5	1	1	2	2	1	2
27	2	5	4	1	5	5	5	1	2	4	4	2	5	1	5	5	1	5	5	3	5	3	4	3	3
28	4	4	3	5	3	4	2	1	5	3	1	3	2	4	5	5	1	3	3	5	5	2	3	2	5
29	4	2	1	5	4	2	5	1	4	4	4	4	2	1	4	3	4	1	1	1	3	4	5	4	4
30	1	4	5	2	2	2	2	4	4	1	2	3	2	2	5	2	4	5	2	1	4	3	4	1	1
31	5	5	4	4	2	1	1	4	5	2	3	1	4	3	2	1	2	1	4	1	5	2	1	5	2
32	3	1	5	3	2	5	3	2	4	1	3	1	5	2	1	2	5	4	4	2	2	3	5	2	1
33	2	4	2	3	4	4	4	4	2	3	4	2	2	4	3	3	5	1	4	3	1	2	1	3	3
34	3	3	5	2	3	5	4	3	2	4	2	3	1	3	3	4	2	5	5	1	4	3	1	5	2
35	1	1	2	4	3	5	5	2	4	2	5	5	4	2	2	5	1	1	2	4	4	5	4	3	2
36	2	5	4	4	2	4	2	1	4	3	3	5	1	4	1	1	5	5	4	5	2	4	1	2	3
37	3	1	3	1	5	4	3	2	1	5	4	4	3	3	2	4	1	5	5	1	3	1	4	2	5
38	5	1	2	5	4	5	4	4	1	4	4	3	1	4	4	2	1	1	1	2	5	3	5	2	5
39	2	2	4	3	4	4	3	1	2	4	5	5	1	2	5	5	2	1	1	5	4	3	3	4	3
40	3	2	5	1	1	4	2	2	1	2	4	3	1	3	3	4	2	4	1	3	3	4	5	3	3
41	5	2	3	5	2	4	1	5	2	5	3	4	2	5	5	4	4	1	5	4	1	5	3	3	4
42	2	1	1	1	1	3	1	2	1	5	5	5	3	5	2	4	2	2	4	5	4	5	4	2	1
43	2	2	3	4	4	1	5	4	5	3	5	3	4	5	5	5	4	1	1	1	2	2	2	1	1
44	1	4	4	1	3	3	2	5	2	5	4	4	5	4	1	5	2	1	4	2	3	2	2	5	5
45	3	5	4	3	4	2	1	4	3	4	4	5	4	2	5	5	4	3	1	3	5	2	2	2	3
46	3	1	1	1	4	3	4	5	3	5	5	3	5	3	5	4	3	2	5	2	4	4	4	3	4
47	1	3	2	1	1	4	2	2	3	5	3	3	4	2	3	5	5	4	3	5	2	3	1	3	2
48	3	3	1	5	5	5	3	3	3	3	3	1	3	2	1	2	3	4	3	3	5	2	1	3	4
49	1	1	5	3	4	4	4	2	1	1	2	2	1	1	1	5	3	1	1	4	2	1	4	5	4

**BASE DE DATOS CLIMA ORGANIZACIONAL**

	pre1	pre2	pre3	pre4	pre5	pre6	pre7	pre8	pre9	pre10	pre11	pre12	pre13	pre14	pre15	pre16	pre17	pre18	pre19	pre20	
1	4	1	4	3	5	4	5	5	3	5	4	4	1	4	4	5	1	2	5	5	
2	5	3	3	5	1	1	4	3	2	5	5	2	3	4	2	1	3	5	4	5	
3	4	4	5	4	1	1	3	3	4	5	5	1	2	5	2	2	3	1	2	1	
4	1	3	4	1	3	3	2	3	2	2	4	1	1	3	2	5	1	3	4	3	
5	1	4	4	2	1	2	3	1	2	2	4	4	1	1	5	3	3	5	3	2	
6	5	5	1	5	4	4	3	1	1	4	2	3	3	5	3	2	5	1	5	4	
7	2	5	2	5	1	2	1	4	4	5	5	5	4	4	5	2	4	5	4	1	
8	1	4	5	3	5	4	5	5	1	4	3	4	2	1	1	1	2	3	3	1	
9	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	2	5	2	5	2	5	3	4	5	2	
10	4	1	1	1	3	5	2	1	1	5	3	4	3	1	2	1	2	4	3	5	
11	2	5	5	4	5	5	3	2	2	2	2	2	5	3	4	5	3	3	5	5	
12	5	1	1	1	4	3	2	1	3	2	3	3	2	1	1	1	2	1	1	1	
13	5	5	5	5	1	3	1	1	3	2	5	1	1	4	4	4	3	2	5	2	
14	5	1	3	1	4	2	3	1	4	3	4	3	1	1	3	4	4	1	3	2	3
15	3	3	4	1	4	1	5	5	3	5	5	3	1	5	2	3	2	3	4	5	
16	5	3	1	1	2	4	5	5	2	3	1	5	5	1	3	2	3	5	4	1	
17	5	3	5	1	5	1	5	4	2	2	2	1	3	4	5	2	3	5	2	5	
18	3	1	3	5	4	5	5	2	1	2	2	4	2	3	3	3	2	4	2	5	3
19	3	2	1	5	1	4	4	2	3	4	1	5	3	2	2	5	3	4	3	4	
20	3	3	4	5	4	2	2	5	5	3	4	5	1	1	4	4	4	2	2	4	
21	5	1	3	5	4	5	1	4	5	3	4	1	4	2	1	5	5	2	1	1	
22	2	4	2	4	5	3	2	2	4	2	5	1	4	1	4	3	2	4	3	4	
23	3	5	1	3	5	4	3	1	2	4	1	1	2	3	3	3	1	1	2	4	4
24	4	5	4	3	4	4	4	1	3	1	3	3	1	2	3	5	4	1	2	1	
25	3	2	5	4	3	5	1	1	3	5	3	5	3	5	4	4	5	2	1	5	
26	1	2	2	5	2	5	5	2	2	5	2	4	4	3	5	5	5	1	5	4	
27	1	5	2	3	4	4	5	4	5	4	4	1	3	2	3	4	1	2	4	1	
28	1	2	3	4	4	3	3	4	5	1	3	5	3	3	3	3	1	5	3	5	4
29	3	5	2	3	3	5	5	5	3	2	5	4	5	2	2	4	3	3	5	5	
30	4	4	4	5	5	3	3	2	1	4	1	5	1	4	3	5	5	3	4	1	
31	2	1	5	2	5	5	2	4	3	4	3	1	1	4	2	1	2	3	5	1	
32	2	1	4	2	4	3	5	2	2	4	2	1	2	5	3	3	2	1	4	4	
33	2	3	3	3	3	1	1	5	5	1	2	5	2	5	1	3	4	4	2	4	
34	2	3	4	2	5	1	2	4	3	2	3	3	1	5	4	3	3	1	1	5	
35	4	2	2	3	3	3	4	3	1	2	1	2	2	4	3	4	2	4	2	4	
36	3	1	4	3	2	2	2	1	2	1	1	2	3	2	1	5	2	3	2	4	
37	3	3	2	1	5	3	5	2	3	3	4	1	3	4	1	5	2	3	2	2	
38	4	2	4	3	3	3	5	5	3	2	4	5	5	4	3	1	1	2	4	4	
39	4	2	5	4	4	5	2	2	2	3	5	2	4	3	1	1	5	5	3	2	
40	3	3	5	2	4	2	5	1	2	5	1	2	5	2	5	2	2	4	2	3	
41	3	3	3	4	4	5	1	3	5	3	4	5	2	5	1	4	5	1	4	4	
42	1	5	5	1	1	4	5	1	5	2	1	4	5	3	1	2	1	2	1	1	
43	4	1	5	4	4	1	5	2	2	2	5	3	3	3	3	5	4	5	3	4	
44	4	1	5	4	1	4	2	5	4	2	2	3	1	5	5	4	2	1	4	2	
45	2	3	5	1	1	1	2	5	5	1	2	2	4	4	5	3	2	3	3	4	
46	1	1	1	2	1	3	5	2	1	5	2	1	2	5	3	4	5	1	1	4	
47	5	2	1	5	4	5	4	3	3	1	3	5	2	4	2	4	4	2	4	1	
48	5	5	4	3	5	4	3	2	2	3	1	2	5	3	5	3	4	1	4	5	
49	5	5	2	5	2	1	4	3	2	4	4	4	1	5	2	5	4	4	2	3	

## ANEXO 5 AUTORIZACIONES



### “Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

#### SOLICITUD N° 01 -GERENCIA CHIGUATA

**A** : GRANDA ALVAREZ GIOVANNA MARILU  
GERENTE DE LA MR DE SALUD CHIGUATA

**DE** : Q. F. JEAN CARLOS TICONA ZELA

**ASUNTO** : PERMISO PARA REALIZAR ENCUESTA

**FECHA** : Arequipa, 13 noviembre 2023

Me dirijo a Usted para saludarla cordialmente con el propósito de solicitar formalmente su permiso para llevar a cabo una encuesta de CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL entre el personal de la micro red para recopilar información relevante para mi investigación.

El propósito de la encuesta es determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la micro red. La participación del personal en esta investigación sería invaluable para obtener una comprensión más completa y precisa de la dinámica laboral.


A continuación, proporciono algunos detalles clave sobre la encuesta y su realización:

1. Duración: La encuesta está diseñada para ser breve y tomará aproximadamente 10 minutos del personal.
2. Confidencialidad: Todas las respuestas serán tratadas de manera confidencial, y la información recopilada se utilizará únicamente con fines académicos. No se divulgará información que pueda identificar individualmente a los participantes.
3. Fecha Propuesta: Propongo llevar a cabo la encuesta durante el período del 13 de noviembre al 18 de noviembre.
4. Aprobación y Colaboración: Agradezco la oportunidad de obtener su aprobación para realizar esta encuesta y estoy dispuesto a coordinar con usted y su equipo para facilitar el proceso de recopilación de datos de manera eficiente y sin causar molestias innecesarias a los empleados.

Le agradecería mucho su consideración y apoyo para llevar a cabo esta investigación. Estoy dispuesto a discutir cualquier detalle adicional y proporcionar más información sobre mi investigación si es necesario.

Agradezco de antemano su colaboración.

Atentamente,

  
Jean Carlos Ticona Zela  
Químico Farmacéutico  
DNI:72790909

GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA  
RED DE SALUD REGIONAL DE AREQUIPA  
MOREDA - CHIGUATA  
.....  
Giovanna M. Granda Alvarez  
C.O.P 4765  
JEFE DE LA MICRORED CHIGUATA

Recibido  
13-11-2023  
10:00 a.u

PDF Scanned with  
MOBILE SCANNER