



Universidad Católica de Santa María

Escuela de Postgrado Maestría en Gerencia en Salud

Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025

Tesis presentada por:

Paucara Castillo, Marjorie Ana

ORCID: 0009-0003-7568-1680

Para optar el Grado Académico de Maestro en Gerencia en Salud

Asesora:

Dra. Rivas Vargas, Ursula Irene

ORCID: 0009-0003-5753-2956

Arequipa - Perú

2026

UCSM-ERP

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

Arequipa, 08 de Septiembre del 2025

Dictamen: 013342-C-EPG-2025

Visto el borrador del expediente 013342, presentado por:

2023001732 - PAUCARA CASTILLO MARJORIE ANA

Titulado:

**RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD DE CHALA , AREQUIPA 2025**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

29266386 - AZALGARA LAZO PATRICIO GONZALO
DICTAMINADOR



29714679 - ABARCA BENAVENTE VICTORIA
DICTAMINADOR



06293595 - GALLEGOS RAMOS GILBERTO RAFAEL
DICTAMINADOR



Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala , Arequipa 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

13%	17%	13%	14%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unjbg.edu.pe	4%
	Fuente de Internet	
2	Submitted to Universidad Católica de Santa María	2%
	Trabajo del estudiante	
3	repositorio.ucsm.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
4	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.untumbes.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.uwiener.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
7	repositorio.unsaac.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
8	repositorio.unheval.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y su fe en mí durante cada etapa de este camino. A mis amigos, por sus palabras de aliento y compañía en los momentos difíciles. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.



AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la vida, la salud, la fortaleza y la sabiduría necesaria para culminar esta etapa tan importante en mi formación profesional y personal.

A mis padres, por su amor incondicional, su ejemplo de perseverancia y su constante apoyo moral y emocional a lo largo de mi vida. Gracias por creer en mí incluso cuando yo misma dudaba.

A mi familia, por comprender mis ausencias, por su paciencia y por ser mi principal fuente de motivación.

A mis docentes de la Maestría en Gerencia en Salud, por compartir sus conocimientos, experiencias y orientarme en este camino de formación académica. Gracias por fomentar en mí un pensamiento crítico y una visión estratégica del sistema de salud.

A los profesionales del establecimiento de salud donde realicé mi investigación, por su disposición, colaboración y valiosos aportes que hicieron posible este trabajo.

Finalmente, a todos quienes de alguna manera contribuyeron a la culminación de este proyecto, mi más profundo agradecimiento.

EPÍGRAFE

“Un entorno laboral positivo no se impone, se construye día a día”

-Anónimo



RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025. Metodológicamente tuvo un enfoque cuantitativo de tipo correlacional y diseño no experimental de corte transversal, cuya muestra estuvo compuesta por 40 trabajadores administrativos y asistenciales del Centro de Salud de Chala. Se utilizó la técnica de la encuesta para la recolección de datos, empleando un cuestionario para medir el clima organizacional y una escala para valorar el desempeño laboral. Los principales resultados indicaron que, el 67.5% de los trabajadores perciben el clima organizacional como regular y el 47% califica su desempeño laboral en un nivel regular. Además, se determinó una correlación positiva media y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r_s=.586$ y $p<.05$) en los trabajadores del Centro de Salud de Chala, lo que indica que una mejor percepción del clima organizacional se relaciona con un mayor nivel de desempeño autopercebido por los trabajadores.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, personal administrativo

ABSTRACT

The objective of this study was to determine the relationship between the organizational climate and the job performance of workers at the Chala Health Center, Arequipa 2025. Methodologically, it had a quantitative correlational approach and a non-experimental cross-sectional design, with a sample composed of 40 administrative and healthcare workers at the Chala Health Center. A survey technique was used for data collection, employing a questionnaire to measure the organizational climate and a scale to assess job performance. The main results indicated that 67.5% of workers perceive the work climate as fair and 47% rate their job performance as fair. In addition, a moderate and significant positive correlation was found between the organizational climate and job performance ($r_s=.586$ and $p<.05$) among workers at the Chala Health Center, indicating that a better perception of the work climate is related to a higher level of self-perceived performance by workers.

Keywords: organizational climate, job performance, administrative staff

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

EPÍGRAFE

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN1

HIPÓTESIS3

OBJETIVOS4

1. Objetivo General..... 4

2. Objetivo Específicos 4

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO5

1. Clima Organizacional 5

1.1. Modelo de Litwin y Stringer..... 6

1.2. Dimensiones..... 7

1.3. Clima y cultura organizacional 11

1.4. Consecuencias del clima organizacional..... 12

1.5. Clima organizacional en trabajadores de centros de salud 13

2. Desempeño laboral 14

2.1. Teoría del propósito o metas..... 15

2.2. Modelo teórico de desempeño laboral de Koopmans 15

2.3. Dimensiones del desempeño laboral..... 16

2.4. Importancia del desempeño laboral 18

2.5. Factores que influyen en el desempeño laboral del personal..... 19

2.6. Desempeño laboral en trabajadores de centros de salud..... 20

3. Análisis de antecedentes investigativos 21

3.1. Antecedentes internacionales..... 21

3.2. Antecedentes nacionales..... 23

3.3. Antecedentes locales 24

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....25

1. Técnica e instrumento 25

1.1. Técnicas..... 25

1.2. Instrumentos 25

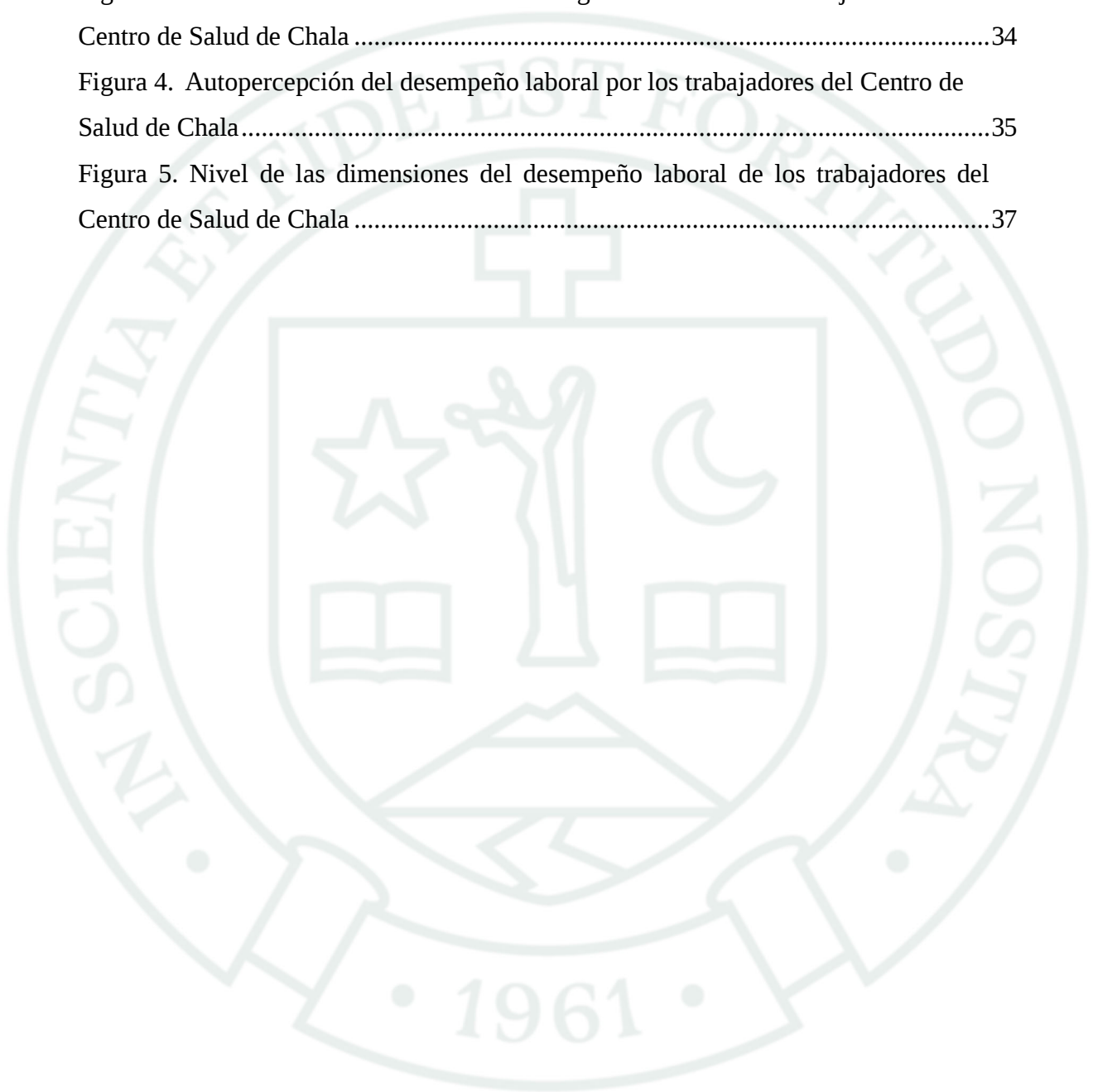
1.3. Cuadro de coherencia	26
2. Campo de Verificación	28
2.1. Ubicación espacial:.....	28
2.2. Ubicación temporal	28
2.3. Unidades de estudio.....	28
3. Estrategia de recolección de datos	28
3.1. Organización.....	28
3.2. Confiabilidad y validez de los instrumentos.....	29
3.3. Recursos	29
3.4. Criterio para el manejo de resultados.....	30
CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	31
1. Resultados	31
2. Discusión	40
CONCLUSIONES	43
RECOMENDACIONES	44
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Perfil sociodemográfico de los trabajadores del Centro de Salud de Chala	31
Tabla 2. Percepción del clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala	32
Tabla 3. Nivel de las dimensiones de clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala	33
Tabla 4. Autopercepción del desempeño laboral por los trabajadores del Centro de Salud de Chala.....	35
Tabla 5. Nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala	36
Tabla 6. Prueba de normalidad de los datos de los trabajadores del Centro de Salud de Chala	38
Tabla 7. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala.....	38
Tabla 8. Relación entre el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud de Chala	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Perfil sociodemográfico de los trabajadores del Centro de Salud de Chala.....	31
Figura 2. Percepción del clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala	32
Figura 3. Nivel de las dimensiones de clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala	34
Figura 4. Autopercepción del desempeño laboral por los trabajadores del Centro de Salud de Chala.....	35
Figura 5. Nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala	37



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	56
Anexo 2: Consentimiento informado.....	57
Anexo 3: Modelos de los instrumentos.....	58



INTRODUCCIÓN

El clima organizacional desempeña un papel importante dentro de una organización, ya que constituye el principal elemento para lograr un cambio orientado hacia la eficiencia organizacional y el propio rendimiento de los trabajadores, un requisito esencial en el mundo actual, caracterizado por una intensa competencia a nivel nacional e internacional (1). De acuerdo con el Ministerio de Salud, el clima organizacional se define como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el entorno físico en el que se desarrolla, las relaciones interpersonales que surgen en torno a este, y las diversas regulaciones formales e informales que lo afectan (2).

En este sentido, considerando la importancia que tiene el clima organizacional para los trabajadores, especialmente en un centro de salud, tanto para personal administrativo como asistencial, es relevante destacar que estas organizaciones enfrentan elevadas demandas diarias, pudiendo afectar este aspecto laboral. En este contexto, el clima puede estar relacionado con el desempeño laboral, el cual es entendido como el comportamiento controlado por los colaboradores que contribuyen al desarrollo organizacional; además, el desempeño laboral individual es de suma importancia para la organización y sus trabajadores, ya que impulsa la economía tanto individual como general (3).

A nivel mundial, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y Eurofound, señalan que el 50 % de los trabajadores en Corea del Sur, Turquía y Chile trabaja más de 48 horas semanales, y al menos el 10 % de los trabajadores en esos países realiza actividades laborales durante su tiempo libre; además, entre el 25 % y el 40 % desempeña trabajos emocionalmente exigentes, y más del 50 % realiza movimientos repetitivos de manos y brazos que podrían afectar su salud; y una cuarta parte reporta exposición frecuente a altas temperaturas en el trabajo, y casi la misma proporción menciona exposición a bajas temperaturas; además, el 12 % ha sido víctima de maltrato verbal, humillaciones, hostigamiento, atención sexual no deseada o acoso sexual; por último, al menos el 30 % de los trabajadores no percibe oportunidades de crecimiento laboral, especialmente entre aquellos con menor nivel educativo (4).

A nivel nacional, esta problemática también se manifiesta, especialmente en el sector salud; en el estudio de Pérez (5) se reporta que el 54 % del personal presentó un nivel bajo de desempeño laboral, y calificó el clima organizacional en un nivel medio; resultados similares se hallan en el estudio de Fanzo (6), donde el 56 % de los encuestados percibió un clima

organizacional de nivel medio y mostró, además, un desempeño laboral del mismo nivel; por su parte, Romualdo (7) señala que el 48.3 % del personal de salud considera necesario mejorar el clima organizacional, mientras que el 53.3 % manifiesta tener un desempeño laboral regular.

A nivel local, se ha evidenciado que en el sector salud el 55.1 % de los trabajadores percibió un clima organizacional de nivel medio, mientras que el 75.8 % mostró una productividad laboral también de nivel medio (8). En el estudio de Agüero (9), el 44.3 % manifestó una percepción del clima organizacional de nivel medio y el 42.9 % reportó un desempeño laboral en ese mismo nivel. Por su parte, Quispe (10) señala que el 57.9 % del personal de salud considera que el clima organizacional requiere mejoras.

Recientemente en la Red de Salud Arequipa-Caylloma han presentado quejas en cuanto a la administración y el poco liderazgo y gestión de sus supervisores (11), como resultado se ha observado un clima organizacional problemático caracterizado por comunicación deficiente, inconformidad con los líderes, baja motivación y percepción negativa del ambiente, lo cual podría afectar el desempeño e impedir el rendimiento esperado.

Por consiguiente, la presente investigación se justificó a nivel académico, ya que al describir y determinar la relación entre el clima organizacional y del desempeño laboral, se contribuyó con el conocimiento existente acerca del tema, sobre todo en la población de trabajadores objeto del presente estudio, empleando instrumentos y técnicas dirigidas a este grupo específico.

Desde el enfoque social, este estudio aborda un problema presente en las organizaciones de salud, donde el clima y el desempeño laboral impactan al personal administrativo y asistencial. Estos trabajadores, expuestos a constantes exigencias, necesitan un entorno estable y un buen clima para su adecuado desarrollo. Esta situación afecta tanto a la organización como a cada colaborador, influyendo en su rendimiento, percepción y salud, por lo que es fundamental atenderla.

En el aspecto ético, se respetó la autonomía de los participantes y se manejaron los datos con absoluta reserva y confidencialidad, además se utilizó un consentimiento informado, para determinar la voluntad de participación de los colaboradores. Por todo lo expuesto la presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025.

HIPÓTESIS

Dado que el clima organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización sobre el trabajo, el entorno físico, las relaciones interpersonales y las diversas normativas formales e informales que lo afectan; mientras que el desempeño laboral es la actividad que el trabajador realiza para alcanzar los objetivos institucionales, siendo fundamental para el cumplimiento de las metas establecidas.

Es probable que, exista relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025.



OBJETIVOS

1. Objetivo General

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025.

2. Objetivo Específicos

1. Identificar cómo es percibido el clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025.
2. Establecer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025.
3. Correlacionar el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1. Clima Organizacional

De acuerdo con el Ministerio de Salud (MINSA), el clima organizacional se describe como las percepciones compartidas por los miembros de una organización sobre el trabajo, el entorno físico en el que se realiza, las relaciones interpersonales que se desarrollan en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que lo afectan; además, estos aspectos como el ambiente, las jerarquías y las relaciones influyen en su comportamiento durante su jornada laboral (2).

En este sentido, Litwin y Stringer definen el término "clima" como un factor del ambiente intraorganizacional desarrollado por los profesionales, el cual puede influir en su comportamiento y se puede explicar mediante la evaluación de las características del funcionamiento de la organización, además conceptualizan al clima organizacional desde una perspectiva perceptual, es decir, consideran al clima organizacional como un conjunto de percepciones y opiniones, las cuales pueden ser medibles de manera directa o indirecta (12).

Las distintas percepciones recogidas del personal están relacionadas con el entorno laboral, como los estilos de supervisión, los procedimientos, la comunicación y el ambiente de trabajo en general, por lo que son evaluados desde un enfoque subjetivo, de esta manera, el análisis del clima organizacional permite identificar los factores que influyen en el ambiente laboral, así como las percepciones y relaciones que se generan dentro de la organización (13).

Por lo tanto, el análisis del clima organizacional permite identificar los factores que influyen en el entorno laboral, así como las relaciones que se generan dentro de la organización, por lo que está estrechamente vinculado con la motivación de los colaboradores y con el entorno creado por las emociones que predominan en la dinámica organizacional (14).

Asimismo, el clima organizacional es un factor importante para el rendimiento de una organización pública y, aunque solo puede ser percibido, influye positivamente en diversos aspectos como el desempeño, el sentido de pertenencia, y la calidad y calidez del servicio brindado, entre otros (15).

Desde una perspectiva estructural, el clima se define como un conjunto de características permanentes de la organización, como su tamaño, estructura, complejidad, estilo de liderazgo y orientación a las metas, siendo la complejidad organizacional entendida por la cantidad de componentes y la naturaleza de sus interacciones, lo cual impacta en la forma en que se comunican y dirigen los procesos internos (16).

Chiang et al. mencionan que es un aspecto del entorno interno que se desarrolla dentro de la organización, el cual experimentan sus miembros y afecta su comportamiento, siendo un conjunto de características del ambiente laboral que los empleados perciben de manera directa o indirecta (17).

En este contexto, el clima organizacional se convierte en una herramienta administrativa fundamental para la toma de decisiones por parte de los directivos, ya que permite proyectar un aumento en la productividad y gestionar los cambios necesarios para la mejora continua de la organización, lo cual es vital para su supervivencia (18).

En este sentido, las actitudes de los colaboradores se convierten en uno de los mejores indicadores del clima organizacional, ya que, al estar conformadas por emociones, van dando forma a la atmósfera grupal, por lo que se puede considerar a la organización como un sistema abierto, compuesto por múltiples propósitos e interacciones tanto internas como con el entorno, el clima incluye diversos subsistemas que se relacionan dinámicamente entre sí, de modo que cualquier cambio en uno puede impactar en los demás (14).

1.1. Modelo de Litwin y Stringer

Estos autores concluyen que el clima organizacional es un concepto fundamental que permite determinar el comportamiento de los individuos de acuerdo con la situación actual, involucrando un sentido social, además, destacan características determinantes del clima organizacional, como la influencia del entorno de la organización en su conjunto, la tradición y el estilo de liderazgo, también subrayan la notable influencia de la motivación basada en investigaciones que pueden mejorar la comprensión de la organización (12).

Este modelo considera tanto los factores tangibles de las organizaciones, como su estructura y gestión, como los factores intangibles, tales como el desarrollo de la personalidad e identidad de los individuos, la motivación y los estilos de liderazgo,

entre otros, la percepción es un concepto clave para comprender la medición del clima organizacional, ya que está relacionada con lo que un individuo piensa, siente y cómo se comporta frente a una situación, persona, objeto, símbolo o institución, donde la percepción implica conocer los significados que las personas asignan al mundo; por lo tanto, para medir la percepción es necesario cuantificar las conductas mediante técnicas, herramientas grupales e instrumentos que permitan recolectar información cuantitativa y cualitativa sobre el fenómeno del clima organizacional (19).

1.2. Dimensiones

Las dimensiones del clima organizacional son las características que se pueden medir en una organización y que afectan el comportamiento de los individuos, por esta razón, para realizar un estudio del clima organizacional es importante conocer las once dimensiones a evaluar, las cuales, según el Ministerio de Salud, son las siguientes (2):

- a) **Comunicación:** Esta dimensión se centra en las redes de comunicación presentes dentro de la organización y en la facilidad que tienen los empleados para expresar sus quejas a la dirección (2).

La comunicación se refiere al nivel en el que la información se comparte entre los integrantes de una organización y es esencial para la continuidad de la misma, esto abarca todas las metodologías de transmisión de información y la conducta que las personas exhiben entre sí, los individuos suelen requerir una mayor cantidad de información y comunicación para cumplir con las necesidades interpersonales que les permitan sentir que forman parte de la institución (20).

Explica las diversas modalidades de comunicación que pueden ocurrir en una organización (vertical u horizontal), además de cómo se llevan a cabo en la realidad para favorecer el intercambio de información, la organización de actividades y el proceso de toma de decisiones entre los múltiples niveles y sectores de la entidad (21).

- b) **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración observado entre los empleados en la realización de su trabajo, así como al apoyo material y humano que reciben de su organización (2).

Un desacuerdo emerge cuando hay divergencias en opiniones y comportamientos entre los integrantes de la entidad, por esta razón, es crucial promover el apoyo mutuo entre colegas y, sobre todo, contar con el apoyo de la alta dirección, que debe capacitar a los empleados para optimizar su rendimiento y gestionar los desacuerdos en un entorno de confianza (21).

- c) **Confort:** Se refiere a las acciones impulsadas por la dirección con el objetivo de crear un entorno físico de trabajo saludable, seguro y agradable, que favorezca el bienestar de los colaboradores y contribuya a un clima organizacional positivo (2).

La cooperación eficiente entre los integrantes del equipo, así como el respaldo tanto material como humano apropiado, son fundamentales para sostener un entorno laboral positivo y fructífero, disminuyendo la deserción del personal debido al cansancio emocional o a disputas laborales (22).

- d) **Estructura:** Refleja la percepción que tienen los miembros de la organización sobre la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a las que se enfrentan en el desempeño de su trabajo, indica el grado en que la organización enfatiza la burocracia en comparación con un ambiente de trabajo libre, informal y no estructurado (2).

- e) **Identidad:** Es el sentido de pertenencia a la organización y la percepción de ser un elemento importante y valioso dentro del equipo de trabajo, en general, es la sensación de alinear los objetivos personales con los de la organización (2).

Por lo tanto, el sentido de pertenencia se configura como un elemento sociopsicológico clave para evaluar la calidad de vida y el bienestar, de este modo, puede promoverse una actitud laboral positiva e impactar en el compromiso con la organización, así como en la motivación en el trabajo, la satisfacción y el desempeño laboral (23).

- f) **Innovación:** Esta dimensión se refiere a la disposición de la organización para innovar, adoptar nuevas ideas y ajustar sus métodos de trabajo, con el fin de mejorar sus procesos y adaptarse a los cambios del entorno (2).

La posibilidad de experimentar, innovar y adaptarse al cambio fortalece el desempeño contextual, ya que permite a los trabajadores contribuir de forma proactiva al clima social y psicológico, especialmente en entornos organizacionales dinámicos (22).

- g) Liderazgo:** La influencia ejercida por ciertas personas, especialmente los líderes, en el comportamiento de otros para alcanzar resultados no sigue un patrón definido, ya que depende de diversas condiciones presentes en el entorno social, como los valores, las normas y los procedimientos, además de ser circunstancial (2).

Las capacidades de un líder son esenciales para crear entornos laborales saludables, agradables o constructivos que fomenten en sus colaboradores un avance y progreso profesional, cuando el tipo de liderazgo aplicado a los empleados es el correcto, impacta de manera notable en la eficacia y competitividad de la organización (15).

- h) Motivación:** Se refiere a las condiciones que influyen en el nivel de esfuerzo que los empleados dedican a su trabajo dentro de la organización. Consiste en el conjunto de intenciones y expectativas que las personas tienen en su entorno organizacional, siendo un conjunto de reacciones y actitudes naturales de las personas que se manifiestan cuando ciertos estímulos del entorno se presentan (2).

Por lo que, la forma en que los empleados ven las tácticas y recursos de motivación aplicados en la entidad, así como su eficacia para cubrir sus requerimientos, apunta a optimizar el rendimiento, lograr las metas de la institución y reforzar el sentimiento de pertenencia entre los integrantes (21).

- i) Recompensa:** El grado en que la organización favorece el uso de recompensas sobre los castigos puede generar un ambiente adecuado, siempre que no se sancione al empleado, sino que se le motive a realizar bien su trabajo, y si no cumple con las expectativas, se le impulse a mejorar a medio plazo (2).

Se trata de las compensaciones que reciben los trabajadores como un reconocimiento a su labor y esfuerzo, particularmente cuando obtienen resultados positivos en el desempeño de sus tareas, estas recompensas pueden ser financieras, simbólicas o de tipo motivacional, y son fundamentales para fomentar el compromiso y aumentar la productividad (21).

- j) Remuneración:** Este aspecto se refiere al sistema de remuneración establecido para los trabajadores, el cual define la forma en que se compensa económicamente su labor dentro de la organización (2).

- k) Toma de decisiones:** Detalla la manera en que se estructuran y asignan las funciones y responsabilidades en la organización, señalando la coordinación

entre diferentes áreas y los factores que orientan el proceso de toma de decisiones, incluyendo la jerarquía, el grado de participación, la autonomía y las directrices institucionales (21).

Analiza la información disponible y utilizada en la toma de decisiones dentro de la organización, así como el papel que desempeñan los empleados en este proceso (2).

1.3. Características del clima organizacional

Según el Ministerio de Salud, las características que definen el clima están relacionadas con el entorno en el que se desempeñan los miembros de una organización, entre estas, destaca su estado de permanencia, a pesar de que este pueda verse afectado por situaciones coyunturales, además tiene un fuerte impacto en los comportamientos de los integrantes, influyendo directamente en su grado de compromiso e identificación con la organización, también está condicionado por diversas variables estructurales, como el estilo de dirección, las políticas institucionales y los planes de gestión, que moldean la percepción del ambiente laboral y el desempeño de los colaboradores (2).

El entorno laboral se define como un conjunto de elementos que lo hacen único, separando a una entidad de otra, este se compone de las actitudes, comportamientos, respuestas y acciones de los empleados, que indican la identidad de una organización y tienden a mantenerse en el tiempo, impactando en el comportamiento de las personas dentro de ella (14).

Del mismo modo, el clima organizacional está caracterizado por el grado de compromiso e identificación de los colaboradores con la organización, por lo que las percepciones del clima organizacional están directamente relacionadas con los valores personales de los empleados de una institución, además es distinguido por el grado de confianza, la moral, los conflictos, las recompensas, la equidad y las características del líder (24).

Por otro lado, clima organizacional no puede considerarse como un ambiente uniforme y absoluto, ya que una de sus características es que no debe ser asumido como un todo único, sino a partir de sus distintas dimensiones o categorías, que son percibidas y valoradas por los miembros de la organización, de este modo, surge el

vínculo entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, siendo el desempeño consecuencia directa del clima (25).

El ambiente dentro de una organización representa un fenómeno intrincado y dinámico, comparable a la personalidad, que incluye diferentes situaciones vividas por las personas, si bien puede alterarse a través de acciones específicas, conserva una continuidad y está condicionado por elementos socioculturales, actitudes, comportamientos y expectativas, aunque es ajeno al individuo, este tiene la capacidad de impactarlo, y repercute de manera directa en las conductas, afectando las perspectivas y actitudes de los miembros de la organización (26).

La evaluación del ambiente laboral significa llevar a cabo un proceso de análisis y consensos entre los empleados, con el objetivo de fomentar transformaciones adecuadas dentro de la organización, para este propósito, se emplean diferentes herramientas que posibilitan el examen del clima presente y su comparación con el clima organizacional deseado, la disparidad entre estas dos evaluaciones es crucial para detectar áreas conflictivas y guiar estrategias de optimización (24).

1.4. Clima y cultura organizacional

La cultura y el clima organizacional están estrechamente vinculados, ya que la cultura, compuesta por valores y normas compartidas, influye directamente en las percepciones y comportamientos de los trabajadores, de este modo, se configura el clima organizacional, el cual refleja cómo los empleados perciben su entorno, así como las emociones y actitudes que desarrollan en respuesta a las condiciones en las que desempeñan sus funciones, por lo que un ambiente positivo contribuye a reforzar y consolidar una cultura institucional sólida, favoreciendo relaciones armoniosas y una dinámica de trabajo productiva (27).

La cultura organizacional proporciona una base estructural que otorga identidad a la organización y orienta la conducta del personal a través de elementos como la misión, visión y objetivos estratégicos, esta base compartida no solo guía las acciones cotidianas, sino que también incide en el compromiso y sentido de pertenencia de los colaboradores, mientras que el clima influye en el desarrollo productivo tanto de su labor como de la organización (28).

De este modo, la cultura organizacional desempeña un papel clave en la configuración del clima organizacional, ya que, a través de sus creencias y expectativas compartidas, genera normas que orientan la conducta de los individuos y grupos dentro de la organización e influyen en la forma en que los colaboradores se relacionan, por lo que la cultura institucional moldea las percepciones del ambiente de trabajo, afectando directamente aspectos como la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral (16).

1.5. Consecuencias del clima organizacional

Un buen o mal clima organizacional tendrá consecuencias positivas o negativas para la organización, según la percepción que los miembros tengan de ella (2). Entre las consecuencias de un buen clima organizacional destacan el sentimiento de logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, donde un ambiente positivo promueve la consecución de los objetivos globales que la organización tiene en mente y refleja un sentido de pertenencia hacia ella (14).

Un ambiente organizacional que exhibe un nivel óptimo de comunicación entre sus elementos permitiría alcanzar un alto grado de efectividad en la gestión y en la satisfacción de los colaboradores al realizar sus tareas inherentes a sus responsabilidades, fomentando un entorno favorable para cumplir con los objetivos estratégicos (29).

Un ambiente de trabajo positivo genera altos grados de satisfacción entre los empleados, lo que representa el principal indicador para el rendimiento óptimo del personal, además influye de manera directa y significativa en la competitividad social de los individuos, del mismo modo, es esencial para la efectividad en la creación de metas dentro de los equipos de desarrollo e impacta favorablemente en los comportamientos relacionados con la higiene y la seguridad del personal en el sector salud (22).

Por el contrario, un entorno laboral desfavorable puede generar altos niveles de estrés y afectar negativamente tanto el estado emocional como el compromiso del personal; además disminuye la motivación y debilita la determinación de los trabajadores, donde el profesional que no recibe respaldo en sus funciones, tiende a reducir su implicación, lo cual repercute directamente en su desempeño y en la calidad del servicio que brindan (30).

Según Guevara y Peñalver (2024), un clima organizacional inadecuado se refleja en la inadaptación, alta rotación, ausentismo, escasa innovación, y baja productividad, entre otros; cuando el entorno no resulta satisfactorio, puede influir de manera desfavorable en su rendimiento, así como en la actitud, la moral, la cohesión, el impulso y la inclinación a permanecer o marcharse, abarcando elementos generadores como el estrés y la ansiedad (22).

1.6. Clima organizacional en trabajadores de centros de salud

Es fundamental comprender que el clima organizacional es un conjunto dinámico conformado por elementos interrelacionados, como la cultura institucional, el estilo de liderazgo, la comunicación interna, las relaciones entre el personal y las condiciones laborales, estos factores influyen directamente en la calidad de la atención ofrecida a los usuarios y pueden influir en la capacidad de los profesionales de la salud para desempeñarse como gestores eficientes y brindar un servicio adecuado (12).

El entorno de trabajo en las entidades del área de salud constituye un elemento clave en el rendimiento de cada empleado y en la calidad del servicio proporcionado al personal interno y externo, este entorno es influenciado por las condiciones laborales, las relaciones interpersonales y la gestión institucional, ya que estos aspectos moldean las dinámicas diarias y generan modificaciones que impactan el desempeño de la institución (31).

En el sector público este factor adquiere especial relevancia debido a los desafíos estructurales y humanos que enfrenta el sistema de salud, como la precariedad de la infraestructura en el nivel primario de atención y la falta de un diálogo asertivo entre colegas, así como la empatía y comprensión entre los trabajadores, estas deficiencias afectan la colaboración y el profesionalismo en beneficio del usuario ante sus necesidades en las instituciones de salud (32).

En este contexto, una dinámica institucional saludable, es crucial tanto en el personal asistencial como administrativo, para generar satisfacción y compromiso en los trabajadores, lo cual se refleja en una mayor disposición a brindar servicios de calidad y orientados al bienestar ciudadano (33). En consecuencia, el estudio del clima organizacional es una herramienta estratégica para identificar los factores que

inciden en el bienestar del personal, lo cual mejora su motivación, eficiencia, desempeño y sentido de pertenencia dentro de su centro laboral (34).

2. Desempeño laboral

De acuerdo con Geraldo, el desempeño laboral se refiere al comportamiento controlado por los empleados que contribuye al desarrollo de la organización; de esta manera, el desempeño laboral individual es crucial para la organización y sus empleados, ya que fomenta la economía tanto individual como general (3).

Asimismo Campbell, considera el desempeño laboral como las acciones y conductas que destacan a un colaborador de otro, y que contribuyen al crecimiento de la empresa y al logro de sus metas, este éxito depende de un conjunto de características individuales, como cualidades, capacidades, habilidades y necesidades, que interactúan tanto en el trabajo como en la organización, estos comportamientos influyen directamente en los resultados y la variabilidad que experimentan las organizaciones en la actualidad (35). Además, al entender el rendimiento laboral como una serie de acciones significativas para las organizaciones, se marca una separación evidente entre el comportamiento en el trabajo y la productividad, esta diferenciación es clave para evaluar el rendimiento individual en el entorno laboral, puesto que, aunque la persona puede administrar su conducta dentro de la organización, no necesariamente tiene poder sobre los resultados que esta conducta produce (36).

A lo largo de los años, el término desempeño laboral se ha convertido en una herramienta crucial para evaluar el rendimiento en cada puesto del área productiva, teniendo presente la importancia de ofrecer retroalimentación a los trabajadores, por ello, es esencial mantener una formación profesional continua para adquirir nuevos conocimientos que contribuyan a las tareas diarias, mejorando así el logro de los objetivos de la organización, además, se reconoce que estas son conductas que los trabajadores desarrollan a través de diversas experiencias acumuladas con el tiempo, permitiendo generar valores positivos tanto a nivel personal como organizacional (37).

Para Rojas, es la actividad que el trabajador realiza para alcanzar los objetivos institucionales, este se ve influenciado en gran medida por las expectativas sobre su trabajo, las actitudes, los logros, las políticas, las normas, así como la visión y misión de la organización, el desempeño laboral es fundamental y condiciona los resultados

obtenidos y el cumplimiento de las metas establecidas; de ahí la importancia de su seguimiento y evaluación (38).

Además, se considera como el nivel de logros laborales que un individuo alcanza tras realizar cierto grado de esfuerzo, este depende no solo de la cantidad de energía invertida, sino también de las habilidades y la comprensión de los roles por parte del individuo (37).

2.1. Teoría del propósito o metas

De acuerdo a esta teoría, las metas son más eficaces y estimulantes cuando son concretas, a corto plazo y presentan un desafío apropiado. Se define una meta como el objetivo que una persona busca conseguir, actuando como la guía de ciertas acciones. Cuando las metas son precisas, alcanzables y desafiantes, las personas se sienten más motivadas e inspiradas a esforzarse por lograrlas, lo que a su vez eleva su dedicación y desempeño, sobre todo al ser valorados por los usuarios del servicio o producto, quienes evalúan si su impacto ha sido significativo o no (39).

La propuesta inicial de Locke señaló dos aspectos fundamentales que afectan la efectividad de los objetivos: la precisión y la dificultad. De acuerdo a esta teoría, los objetivos bien definidos y medibles producen un rendimiento superior en comparación con indicaciones generales como "dar lo mejor de uno mismo". Igualmente, se ha constatado que a medida que los objetivos son más retadores, el nivel de rendimiento aumenta, estableciendo una correlación positiva entre el nivel de desafío y los resultados alcanzados (40).

La teoría de metas, permite establecer una relación entre las metas y el rendimiento del trabajador a partir de tres principios clave: las metas a corto plazo, que facilitan el logro de objetivos al ofrecer una guía progresiva; las metas específicas, que orientan la acción del empleado hacia tareas concretas y con propósito; y las metas desafiantes, cuyo nivel de dificultad estimula la motivación y el compromiso sin generar desinterés o conflictos (39).

2.2. Modelo teórico de desempeño laboral de Koopmans

El modelo teórico de desempeño laboral propuesto por Koopmans, basado en estudios como los de Campbell, buscó ofrecer una conceptualización más completa

y empíricamente respaldada del constructo (41). El modelo de Campbell, consideraba el desempeño laboral como un constructo multidimensional, que permite identificar los componentes clave del desempeño, facilitando así el diseño de estrategias orientadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales, sus elementos describen la estructura subyacente del desempeño aplicable a cualquier tipo de trabajo (35).

Koopmans consideró al rendimiento laboral como un conjunto de actitudes y conductas observadas en los empleados que influyen en los objetivos organizacionales dado que representa el valor que se espera que una persona contribuya desde diferentes aspectos conductuales durante su jornada laboral, asimismo, el desempeño de los empleados puede ser clasificado de acuerdo a su rendimiento y cuantificables (41).

Este modelo incluye métricas de rendimiento en diversas actividades, como la finalización de tareas laborales, la actualización de conocimientos, la precisión y organización en el trabajo, la planificación y estructuración, así como la resolución de problemas, entre otras; a pesar de que se han propuesto diversas dimensiones, como el desempeño en seguridad y el desempeño adaptativo, existen tres dominios principales del desempeño laboral: el desempeño en la tarea, el desempeño contextual y el comportamiento laboral contraproducente; por lo que este modelo destaca por su enfoque conductual (42).

2.3. Dimensiones del desempeño laboral

El desempeño laboral individual es de vital importancia para la organización y sus colaboradores, ya que impulsa tanto la economía personal como la general, de acuerdo con (3).

- a) Desempeño de la tarea:** El desempeño en las tareas se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades en el trabajo, contribuyendo de manera directa o indirecta al núcleo de la organización; todas las actividades se dividen en dos tipos de conductas: la primera está relacionada con la transformación de recursos en los servicios específicos de la organización, mientras que el otro tipo de conductas abarca aquellas actividades que apoyan la esencia profesional, por lo tanto, el desempeño de la tarea incluye conductas orientadas a la producción de bienes o servicios (41).

Koopmans et al. manifiestan que todas las tareas dentro de una organización se dividen en dos categorías de comportamientos, la primera categoría está relacionada con la conversión de recursos en los servicios que ofrece la organización, mientras que la segunda comprende las actividades que sirven de apoyo a la naturaleza profesional (41).

Estos comportamientos tienen un impacto directo en la creación de un producto o en la provisión de un servicio, que cambian de acuerdo con la categoría de trabajo, generalmente son definidos por el rol desempeñado y a menudo se encuentran en la descripción del cargo, al estar vinculados a las tareas fundamentales del empleo, establecer criterios generales para medir este tipo de desempeño es complicado, por lo que se adaptan al contexto, como en la creación de una evaluación del rendimiento orientada a trabajadores del sector público, diseñada según el grado de responsabilidad que asumen en sus labores (42).

- b) **Desempeño contextual:** Se entiende como las acciones personales que ayudan a alcanzar los objetivos de la organización y a mejorar el ambiente social y emocional, e involucra las responsabilidades, la iniciativa, la proactividad, la colaboración con otros y la motivación (43).

Comprende el contexto organizacional, social y psicológico que actúa como un catalizador crucial para las actividades y procesos de la tarea (44); además, las actividades que, aunque no están directamente relacionadas con el núcleo técnico, apoyan el entorno organizacional, social y psicológico donde se alcanzan los objetivos de la organización, el desempeño contextual abarca no solo comportamientos como ayudar a los compañeros de trabajo o ser un miembro confiable de la organización, sino también la realización de sugerencias para mejorar los procedimientos de trabajo (45).

Asimismo, el desempeño laboral se refleja en las conductas observables de los trabajadores orientadas al cumplimiento de objetivos organizacionales, las cuales no solo abarcan las tareas asignadas, sino también acciones espontáneas que exceden las expectativas del puesto, contribuyendo de manera significativa al buen funcionamiento de la organización y al logro de sus metas (41).

- c) **Desempeño laboral contraproducente:** Se trata de una conducta intencionada que afecta negativamente el bienestar de la organización (43). Este tipo de conducta abarca acciones tales como la falta intencionada en el cumplimiento

de responsabilidades, la ausencia del trabajo, la asistencia sin compromiso, quejas frecuentes, el uso inapropiado de beneficios y otras manifestaciones de desvío en el ámbito laboral (42).

El comportamiento desviado en el entorno laboral es uno de los problemas más comunes que enfrentan las organizaciones; la característica principal de dicho comportamiento es la transgresión de normas éticas y morales, como el sabotaje, la agresión y el maltrato físico o verbal, este tipo de comportamiento ha sido denominado de diversas maneras, incluyendo comportamiento desviado, mala conducta, comportamiento poco ético, agresión, violencia e intimidación en el lugar de trabajo, los cuales se engloban en conductas laborales contraproducentes (45).

También, corresponde a un comportamiento intencional que perjudica deliberadamente a las organizaciones y a las personas, lo cual implica una llamada al bienestar de la organización y sus empleados, siendo comportamientos desviados, los cuales son voluntarios y se consideran opuestos a las prácticas legítimas, estos tipos de comportamientos en el entorno laboral ponen en riesgo el bienestar de la organización y, por consiguiente, afectan a sus miembros (41).

2.4. Importancia del desempeño laboral

El rendimiento laboral se encuentra estrechamente vinculado con el comportamiento de los miembros de las organizaciones, por lo tanto, el buen desempeño individual de un colaborador representa una contribución positiva al rendimiento de la organización en términos de liderazgo y empoderamiento, los líderes pueden evaluar este rendimiento a través de diversos mecanismos (46).

Para que las organizaciones continúen su desarrollo de manera efectiva, dependerán en gran medida de la capacidad, competencias y conocimientos de sus empleados, por ello, las instituciones deben contar con colaboradores competentes, los trabajadores deben cumplir con los requisitos establecidos y estar en constante preparación, siguiendo todas las disposiciones, para así contribuir al desarrollo eficaz e implementación de las actividades, y llevar al éxito a la organización mediante el aporte de sus conocimientos (37).

La evaluación del desempeño es un proceso estructurado que permite valorar el comportamiento de cada individuo en su puesto, los objetivos establecidos y los resultados que quiere alcanzar dentro de la misma, esto la transforma en un recurso valioso para comprobar el nivel de consecución de metas a nivel personal, brindando ventajas tanto al evaluado como a la entidad (43). Del mismo modo, esta evaluación es esencial para distribuir recursos limitados, estimular y premiar a los empleados, establecer relaciones equitativas, así como formar y potenciar a los trabajadores (37).

2.5. Factores que influyen en el desempeño laboral del personal

La atención de calidad es crucial en los distintos niveles de servicios de salud y está estrechamente vinculada a las altas expectativas de los usuarios, que en muchas ocasiones no se cumplen; lo cual se evidencia a través de reclamos o quejas sobre el trato del personal y el servicio recibido, ignorar el papel fundamental del recurso humano como eje del sistema de salud afecta tanto el ámbito personal como, en gran medida, el desempeño laboral y la calidad de la atención (47).

Para mejorar el desempeño, los empleados valoran un entorno laboral que facilite la realización eficiente de sus tareas por lo que prefieren espacios seguros, limpios y cómodos, donde las distracciones sean mínimas y se favorezca la concentración; sin embargo, en ocasiones surgen adversidades que requieren que las funciones sean claramente definidas, dejando de lado temas personales para no afectar el desempeño laboral; por ello, es fundamental fomentar el trabajo en equipo, permitiendo la exposición de ideas y la escucha de opiniones, incluso si hay desacuerdos, para lograr una mayor eficacia y obtener buenos resultados (37).

El desempeño laboral se ha relacionado con diversas variables vinculadas al ámbito del trabajo, tales como la autoeficacia, la motivación, la satisfacción laboral y el compromiso, en particular, se ha evidenciado una asociación positiva y significativa con las expectativas laborales, entendidas como la percepción subjetiva de que un determinado esfuerzo puede conducir a un resultado deseado, estas expectativas, junto con otros factores individuales y organizacionales, influyen directamente en el funcionamiento y rendimiento dentro del entorno laboral (43).

Chiavenato sostiene que la efectividad laboral depende de factores como el valor que el trabajador otorga a las recompensas y su creencia de que estas se relacionan

con el nivel de esfuerzo, lo que condiciona su grado de compromiso, siendo esta relación un equilibrio entre lo que se invierte y lo que se recibe; además, el desempeño está influido por las habilidades, capacidades personales y la percepción del rol dentro de la organización, ya que la interacción de estos elementos determina el nivel de eficacia en el cumplimiento de las tareas (48).

Para mejorar la eficiencia y fortalecer el respaldo organizacional, es necesario contar con un liderazgo que promueva la innovación; además, cada organización posee una identidad propia reflejada en su cultura, normas, estilos de liderazgo y símbolos, lo que configura entornos laborales particulares, por lo que considerar los factores motivacionales resulta esencial para potenciar el rendimiento profesional y global. (24). Los factores motivacionales pueden ser intrínsecos (afiliación, éxito y control) o extrínsecos (supervisión, equipo de trabajo, naturaleza del trabajo, remuneración y ascenso), los cuales contribuyen a mantener un alto nivel de desempeño en las funciones de los colaboradores (49).

La adaptabilidad permite al trabajador ajustarse a nuevas situaciones, comprender y asimilar nuevos procedimientos, capacitaciones y procesos de cambio; este proceso dinámico requiere el compromiso activo del empleado y su capacidad para responder creativamente ante obstáculos que afectan el desempeño, de este modo, la adaptabilidad implica modificaciones en la forma de realizar tareas, funciones y responsabilidades, promoviendo un estilo de conducta que optimiza el rendimiento y beneficia tanto al trabajador como a la organización (50).

Asimismo, se ha destacado que la dedicación al trabajo y el grado de independencia, junto con las capacidades y el nivel educativo de los empleados, son elementos que influyen directamente en su desempeño laboral, cuando los trabajadores se sienten comprometidos y tienen libertad para tomar decisiones, tienden a mostrar mayor motivación y responsabilidad en sus actividades (51). Sin embargo, factores como la presión laboral, el aumento de pacientes y la falta de personal pueden afectar negativamente el desempeño, ya que un exceso de trabajo reduce la motivación y afecta el rendimiento del equipo sanitario (49).

2.6. Desempeño laboral en trabajadores de centros de salud

El deterioro en el desempeño laboral del profesional de la salud asistencial y el personal administrativo dentro de centros de salud, se debe a condiciones tanto

individuales como organizacionales y se refleja en una reducción en el cumplimiento de las metas propias de su puesto, esto se evidencia en ausentismo, irritabilidad, poca motivación, maltrato hacia los pacientes y relaciones deficientes con sus compañeros, lo que genera costos adicionales para las instituciones de salud (47).

El nivel de desempeño laboral en los trabajadores de centros de salud, es de gran importancia para la salud de la población, por ello, recientemente se ha estado realizando un esfuerzo significativo para mejorar la calidad de la atención en los servicios de salud, siendo necesario, por tanto, evaluar el desempeño laboral como una de las principales vías para garantizar un proceso de cuidado efectivo hacia el usuario (38).

Las organizaciones de salud requieren colaboradores que mantengan un alto desempeño laboral individual, ya que esto es fundamental para alcanzar sus objetivos institucionales, mantenerse competitivas y ofrecer una atención de calidad a los usuarios, el rendimiento de los trabajadores, a su vez, se ve influenciado por diversos factores, como la carga laboral, la duración de la jornada y los beneficios económicos que la organización les brinda (46).

Un sistema de salud eficiente se basa en el buen desempeño laboral de sus trabajadores, no obstante, los sistemas de salud han descuidado esta área al enfocarse solo en el cumplimiento de metas a corto plazo, lo cual exige un alto nivel de entrega por parte del profesional de salud, en especial en el primer nivel de atención, donde las actividades preventivas y de promoción demandan un contacto constante y personalizado con la población asignada, además de una sobrecarga laboral debido a la alta demanda de atención en este nivel, que se considera la "puerta de entrada" al sistema de salud (47).

3. Análisis de antecedentes investigativos

3.1. Antecedentes internacionales

- Pino et al., en Ecuador en el 2021, con su estudio titulado “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores del Hospital Tipo B Huambalo”. Los resultados mostraron que el 17% de los participantes indicó que algunas veces hay una comunicación interpersonal

adecuada en el equipo de trabajo, y el 10% señaló que ocurre muy pocas veces, y en cuanto al desempeño laboral, 67% indicó siempre colaborar con el cumplimiento de los objetivos de la organización. Se concluyó que existe una correlación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores (52).

- Naranjo y Cejas, en Ecuador, en el 2024 realizaron un estudio titulado “Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral con los trabajadores de atención primaria de salud”. Los resultados demostraron que, la mayoría obtuvo un alto desempeño laboral (87,9%) y en cuanto al clima, el 40.9% se encontraba motivado. Llegaron a la conclusión de que la dimensión motivación se relacionó de manera directa con intensidad fuerte con el desempeño laboral, mientras que otras dimensiones, como liderazgo y comunicación, presentaron correlaciones directas y moderadas (53).
- Salazar, en Ecuador, en el año 2022 realizó un estudio titulado “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital General Guasmo Sur de la ciudad de Guayaquil”. Los resultados mostraron un clima organizacional y un desempeño laboral moderadamente positivos en el personal de enfermería, con fortalezas en empatía y relaciones interpersonales, pero con debilidades en remuneración, liderazgo, capacitaciones, y aspectos específicos de cooperación, eficiencia y responsabilidad. Concluyendo que existe una relación directa entre las variables, lo cual mostró la influencia de las mismas (54).
- Ayala, en Ecuador en el año 2021, en su investigación titulada “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Cotopaxi”. Los resultados revelaron que el 35.2% de los participantes percibe un clima organizacional regular y que existe una relación directa y significativa entre la variable de clima organizacional y el desempeño laboral. Concluyendo que un mejor clima organizacional dentro de los procesos del personal administrativo en la institución, mayor será el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Cotopaxi (55).

- Del Ángel, en México, en el año 2020 con su investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud”. Los resultados indicaron que el 56% de los participantes consideró que el clima organizacional está por mejorar y el 46.2% se encuentra en un nivel muy satisfactorio para la variable satisfacción laboral; asimismo encontraron una correlación significativa entre ambas variables. Concluyendo que, a mayor percepción positiva del clima organizacional, mayor es el nivel de satisfacción laboral entre los trabajadores (56).

3.2. Antecedentes nacionales

- Romualdo, en el 2023 en Chimbote, con su estudio titulado “Clima organizacional y desempeño laboral del personal asistencial de un centro de salud – Chimbote, 2023”. Los resultados indicaron que el 48.3% refiere que el clima organizacional debe mejorar, mientras que el 53.3% tiene un desempeño laboral regular. Finalmente encontraron una la correlación positiva entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, concluyendo que mejorar el clima organizacional, aumentará el desempeño laboral del personal de salud que labora en un centro de salud de Chimbote (7).
- Cosme, en el 2023 en Lima, en su trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud en un establecimiento I-3 Lima-2023”. Los resultados observaron que el 69,6% percibe el clima organizacional como bueno, del mismo modo, el 82.6% tiene un desempeño laboral bueno, además encontraron una correlación directa entre ambas variables. Concluyendo que, a mejor clima organizacional, mejor desempeño laboral en el personal del centro de salud (57).
- Pérez, en el año 2022 en la ciudad de Chiclayo, realizó un estudio “Clima organizacional y desempeño laboral del personal asistencial del Centro de salud Pomalca, Chiclayo”. Los resultados obtenidos fueron que el 54% calificaron al clima organizacional en un nivel medio, mientras que el 54% presentó un nivel bajo de desempeño laboral. Concluyó que existe correlación directa y significativa entre el clima y el desempeño laboral (5).

- Apaza, en el año 2022 en la ciudad de Cusco, realizó un trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del centro de salud de Limatambo, Anta, Cusco, Perú – 2021”. Los resultados obtenidos fueron que el 50% indicó que tienen un clima organizacional bueno, mientras que el 50% tuvo un nivel bueno de desempeño laboral. La investigación concluyó que existe relación directa y significativa entre el clima y el desempeño organizacional (58).
- Fanzo, en el 2021 en Chiclayo, se propuso realizar un estudio titulado “Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la Red de Salud, Lambayeque”. Los resultados mostraron que, el 56% mencionó que el clima organizacional es de nivel medio y el mismo porcentaje obtuvo un nivel medio de desempeño laboral. El estudio llegó a la conclusión de que existe relación directa y significativa entre las variables estudiadas (6).

3.3. Antecedentes locales

- Agüero, en el año 2023, realizó un estudio titulado “Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Tiabaya, Arequipa 2019”. Los resultados indicaron que el 44.3% tuvo una percepción del clima organizacional de nivel medio, mientras que el 42.9% tuvo un desempeño laboral de nivel medio. El estudio concluyó en que existe relación directa y significativa entre ambas variables (9).
- Ibárcena, el año 2020, realizó un estudio titulado “Relación entre el clima organizacional y productividad laboral en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019”. Los resultados obtenidos fueron que el 55.1% consideró que había un nivel medio de clima organizacional, mientras que el 75.8% tuvo un nivel medio de productividad laboral. El estudio concluyó que existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la productividad laboral (8).
- Quispe, en el año 2021, realizó un estudio titulado “Clima organizacional y trabajo en equipo en el personal de salud de la Microred Alca. Arequipa 2021”. Los resultados obtenidos fueron que el 57.9% consideraba que el clima organizacional necesita mejorar, mientras que el 56.1% refiere que hay un nivel alto en trabajo en equipo. La investigación concluyó que existe una relación directa entre el clima organizacional y el trabajo en equipo (10).

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

1. Técnica e instrumento

1.1. Técnicas

Para la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta para la recolección de los datos, la cual permitió recolectar la percepción de cada participante acerca de un tema o problema específico.

1.2. Instrumentos

Para la variable clima organizacional, se utilizó el Cuestionario de Clima Organizacional elaborado por el Ministerio de Salud en el año 2008, conforme a lo establecido en la Resolución Ministerial N.º 623-2008/MINSA, contenida en el Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional el cual tiene como propósito medir y estudiar el clima organizacional en población que trabaja en organizaciones de salud, este instrumento consta de 55 ítems, con respuesta tipo Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo); asimismo, consta de 11 dimensiones las cuales son: Comunicación, conflicto y cooperación, confort, estructura, identidad, innovación, liderazgo, motivación, recompensa, remuneración y toma de decisiones, para su calificación se realiza una suma de acuerdo a la opción que haya marcado la persona, que oscila desde 1 al 5, para luego ubicar la puntuación en alguno de los siguientes niveles. (malo: 55-127; regular: 128-200 y bueno: 201-275) (2). Este cuestionario ha sido aplicado en diversos estudios realizados en instituciones de salud públicas y privadas como en el trabajo de Guerra et al. (59), Cuya et al. (60), Serna y Escobar (61) y Cueva (62).

Para el desempeño laboral, se empleó la Escala de desempeño laboral individual, originalmente esta escala denominada Individual Work Performance Questionnaire fue creada por Koopmans y otros; luego tuvo su adaptación al español, y en el 2022 Geraldo realizó una adaptación en población peruana, la cual será la empleada para el presente estudio. Este instrumento consta de 14 ítems, con respuesta tipo Likert con 5 opciones de respuesta (nunca = 1, casi nunca = 2, a veces = 3, casi siempre = 4 y siempre = 5), agrupados en 3 dimensiones: Desempeño de la tarea, desempeño contextual y desempeño contraproducente. Para la calificación del instrumento se

realiza la suma de las puntuaciones obtenidas en cada uno de los ítems de acuerdo a lo marcado por la persona, para luego ubicar el puntaje en una de las siguientes categorías: bajo: 14-32; medio: 33-51 y alto: 52-70 (3). Este cuestionario ha sido aplicado por Cuba y Cuba (63), Aguilar, et al. (51), Estrada (64) en sus investigaciones en un contexto similar.

1.3. Cuadro de coherencia

Variables	Indicadores	Sub-Indicadores	Técnica e Instrumentos	Ítems
Clima Organizacional	Comunicación	Comunicación entre colaboradores	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario de clima organizacional MINSA	5, 12, 21, 32, 34
		Comunicación con la jefatura		
		Flujo y oportunidad de la información		
	Conflicto y cooperación	Manejo de conflictos		4, 6, 15, 35, 40
		Colaboración y apoyo entre compañeros		
		Clima de comunicación y confianza		
	Confort	Trato humano		7, 19, 28, 42, 51
		Condiciones físicas		
		Satisfacción		
	Estructura	Claridad de funciones		2, 8, 26, 27, 48
		Desempeño		
		Normas y procedimientos		
	Identidad	Compromiso organizacional		10, 11, 13, 23, 31
		Sentido de pertenencia		
		Valor personal en la organización		
	Innovación	Creatividad e innovación		22, 29, 44, 50, 52
		Aportes al cambio organizacional		

		Consideración de nuevas ideas		
	Liderazgo	Disponibilidad del jefe		1, 14, 25, 33, 46
		Coordinación con el equipo		
		Supervisión y apoyo del jefe		
	Motivación	Reconocimiento		20, 36, 38, 43, 47
		Ambiente organizado		
		Relación con compañeros		
		Desarrollo de capacidades		
	Recompensa	Beneficios		16, 17, 24, 39, 41
		Actividades recreativas		
		Reconocimiento del desempeño		
		Justicia en incentivos		
	Remuneración	Pago oportuno		18, 37, 53, 54, 55
		Equidad remunerativa		
		Suficiencia económica		
	Toma de decisiones	Participación		3, 9, 30, 45, 49
		Evaluación e información previa		
		Aporte individual		
Desempeño laboral individual	Desempeño de la tarea	Gestión del tiempo	Técnica: Encuesta	1, 2, 3, 4
		Organización eficiencia		
	Desempeño contextual	Participación activa	Instrumento: Escala de desempeño laboral individual	5, 6, 7, 8, 9, 10
		Aprendizaje		
		Iniciativa		
	Desempeño contraproducente	Conductas negativas		11, 12, 13, 14
		Desmotivación		

2. Campo de Verificación

2.1. Ubicación espacial:

El estudio se realizó en el Centro de Salud de Chala, de categoría I-4, ubicado en la calle Bolívar 106 de la provincia de Caravelí del departamento de Arequipa.

2.2. Ubicación temporal

La presente investigación fue coyuntural y la recolección de los datos se llevó a cabo en los meses de enero y febrero del 2025.

2.3. Unidades de estudio

Las unidades de estudio fueron el personal administrativo y asistencial del Centro de Salud de Chala conformado por 54 trabajadores.

Respecto a la muestra, esta fue determinada bajo un muestreo no probabilístico por conveniencia, de modo que quedó conformada por todo 40 personas, que cumplieron los siguientes criterios:

Criterios de inclusión.

- Personal administrativo y asistencial que tenía contrato vigente en el Centro de Salud.
- Personal que aceptó participar voluntariamente del estudio y por ende firmó el consentimiento informado

Criterios de exclusión

- Personal que no completó adecuadamente los instrumentos.

3. Estrategia de recolección de datos

3.1. Organización

En primer lugar, se solicitó la autorización a la jefatura del Centro de Salud, explicando los objetivos del estudio y el proceso de aplicación de los instrumentos.

Una vez obtenido el permiso, se coordinaron los días y horarios para aplicar los instrumentos al personal administrativo y asistencial del centro de salud, considerando no dificultar sus labores cotidianas. Se proporcionaron los

consentimientos informados al personal, tras su firma, se procedió con la aplicación de los instrumentos y se resolvieron las dudas de los participantes acerca de los instrumentos. Una vez finalizado el proceso de recolección de datos, se calificaron los instrumentos y se generaron una base de datos para su posterior análisis e interpretación.

3.2. Confiabilidad y validez de los instrumentos

Respecto a la confiabilidad y validez del Cuestionario de Clima Organizacional, el Ministerio de Salud indica que se realizó un análisis de consistencia interna mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor de .80, lo que determina una adecuada fiabilidad del instrumento; en cuanto a la validez, esta fue establecida a través del juicio de expertos, alcanzando una concordancia del 90 % (2) (59). En el estudio de Cuya et al. (60), se realizó una prueba piloto, en el 2023 que arrojó un coeficiente Alfa de Cronbach de .913 y un coeficiente Kuder-Richardson de .955. Al ser ampliamente utilizado y recomendado por una entidad nacional, se evidencia de manera clara la validez que posee.

Por otro lado, la escala de desempeño laboral, en su adaptación peruana realizada por Geraldo en el 2022, demostró confiabilidad, a través del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo valores superiores a 0.8; la evidencia de validez basada en la estructura interna del constructo fue evaluada utilizando el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), se encontró un valor de V de Aiken superior a 0.80, con coeficientes de asimetría y curtosis, y valores del Índice de Homogeneidad de Ítems (IHC) mayores a 0.35. Asimismo, el AFC reveló indicadores de ajuste satisfactorios y significativos al reducir la escala de 18 ítems a 14 ítems ($\chi^2/df < 2.91$; CFI > 0.95; TLI > 0.94; SRMR < 0.04 y RMSEA > 0.06) (3).

3.3. Recursos

3.3.1. Recursos humanos.

- Investigadora
- Asesor

3.3.2. Recursos institucionales.

- Centro de Salud de Chala.

3.3.3. Recursos materiales.

- Laptop

- Equipo celular
- Copias de instrumentos
- Materiales de escritorio

3.3.4. Recursos financieros

El presente estudio fue autofinanciado por la autora del mismo.

3.4. Criterio para el manejo de resultados

Una vez reunidos los datos, se empleó el programa Microsoft Excel y el software estadístico SPSS v.25, en los cuales se realizó el análisis descriptivo e inferencial para la verificación de la hipótesis, así como la elaboración de tablas y figuras para su debida interpretación. En cuanto al análisis inferencial, se llevó a cabo una prueba de normalidad a los datos, y con base en los resultados obtenidos, se determinó el estadístico de correlación a utilizar. Dado que la variable desempeño laboral presentó una distribución no normal ($p = .018$), se optó por el uso de la prueba de correlación de Rho de Spearman, ideal para evaluar la relación entre variables que no presentan una distribución normal de los datos.

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Resultados

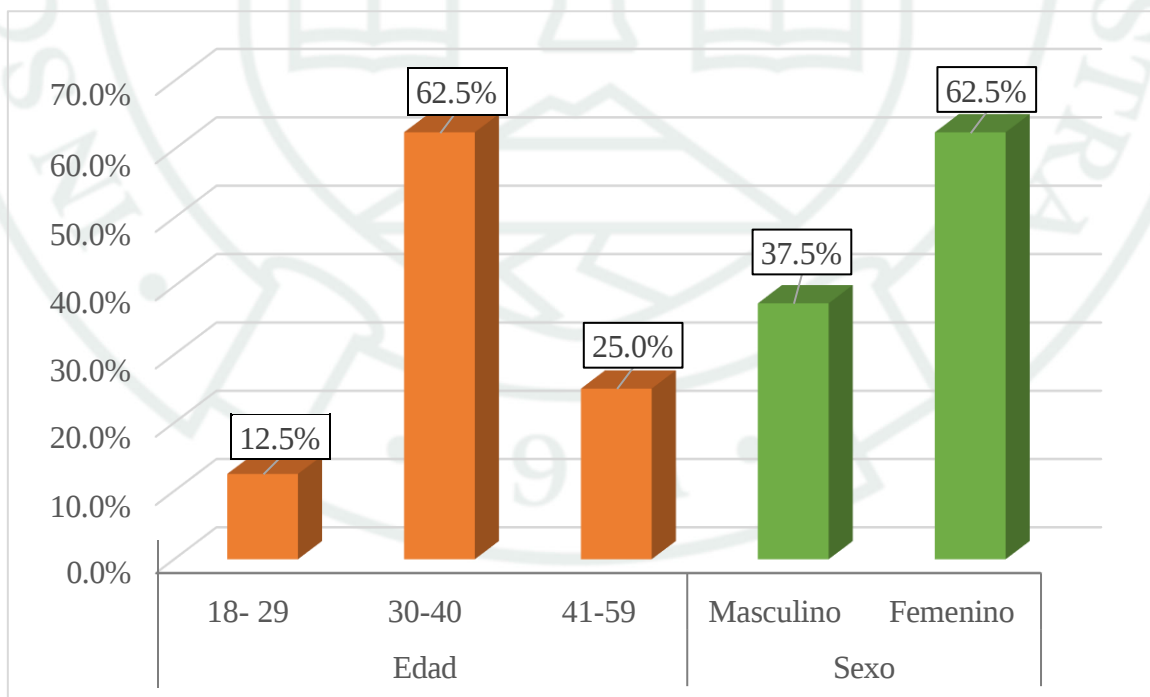
Tabla 1.
Perfil sociodemográfico de los trabajadores del Centro de Salud de Chala

		f	%
Edad	18- 29	5	12.5%
	30-40	25	62.5%
	41-59	10	25%
	Total	40	100%
Sexo	Masculino	15	37.5%
	Femenino	25	62.5%
	Total	40	100%

Nota: Matriz de datos

En la tabla 1 se muestra que el 62.5% de los trabajadores se encuentra en el rango de 30 a 40 años, seguido de un 25% que pertenece al grupo de 41 a 59 años, mientras que solo el 12.5% corresponde a jóvenes de 18 a 29 años. En cuanto al sexo, la mayoría de los participantes en la investigación correspondió al sexo femenino, con un 62.5%.

Figura 1.
Perfil sociodemográfico de los trabajadores del Centro de Salud de Chala



Nota: Matriz de datos

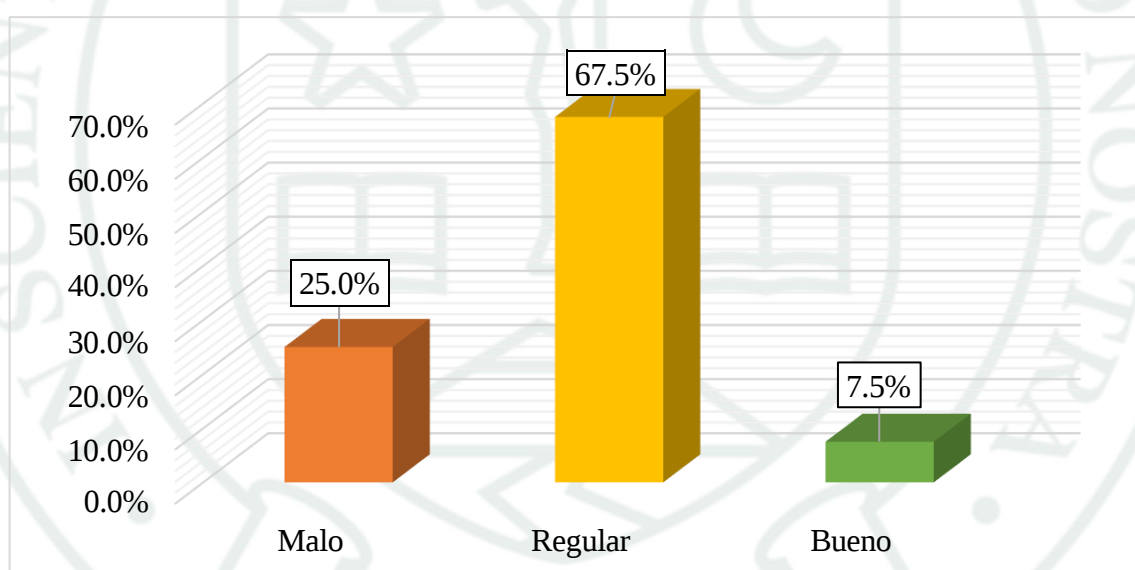
Tabla 2.
Percepción del clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala

Niveles	f	%
Malo	10	25.0%
Regular	27	67.5%
Bueno	3	7.5%
Total	40	100.0%

Nota: Matriz de datos

En la tabla 2 se observa que el 67.5% de los trabajadores perciben el clima organizacional como regular, seguido del 25% que es percibe como malo y el 7.5% presenta buena percepción. Lo que sugiere la oportunidad de mejora en los trabajadores en áreas como la comunicación, el liderazgo, la motivación, la toma de decisiones, la remuneración, etc.

Figura 2.
Percepción del clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala



Nota: Matriz de datos

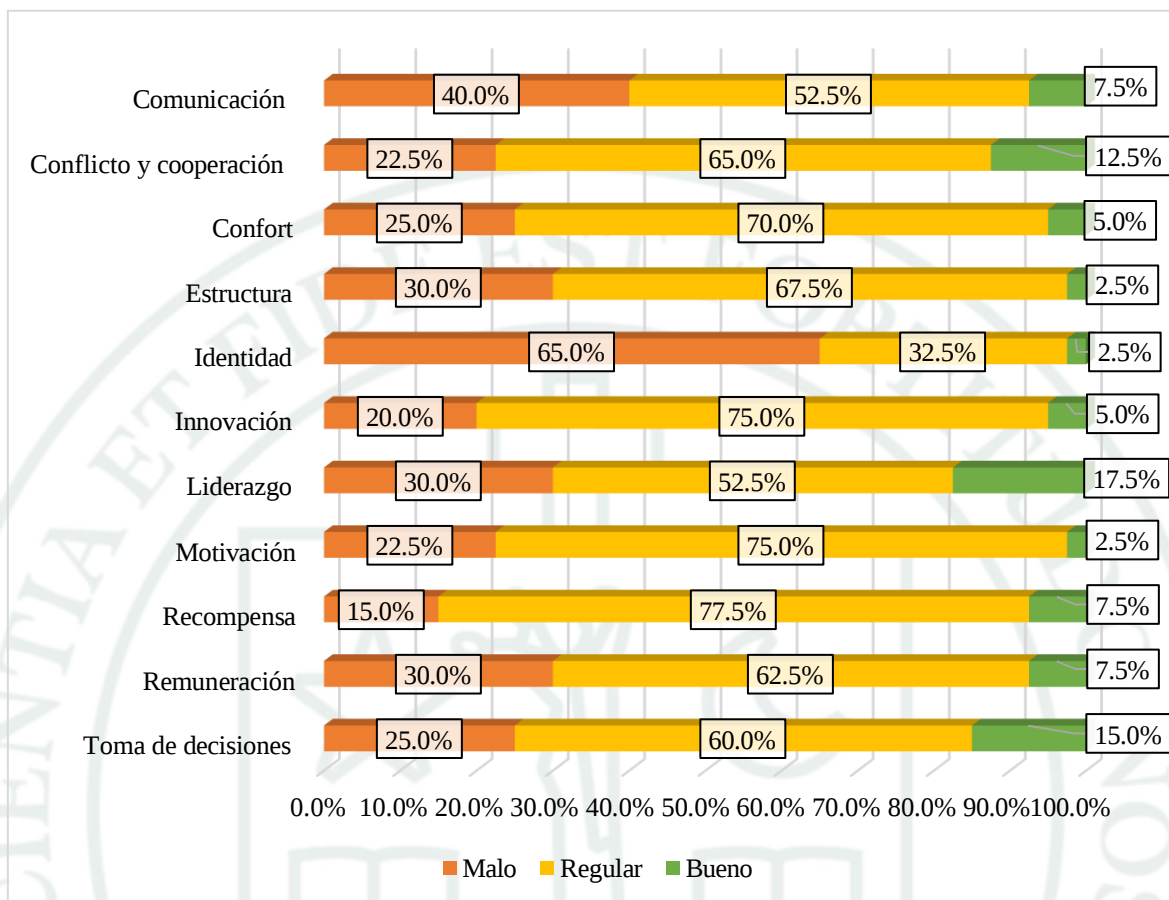
Tabla 3.
Nivel de las dimensiones de clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala

Dimensiones	Niveles							
	Malo		Regular		Bueno		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Comunicación	16	40.0%	21	52.5%	3	7.5%	40	100.0%
Conflicto y cooperación	9	22.5%	26	65.0%	5	12.5%	40	100.0%
Confort	10	25.0%	28	70.0%	2	5.0%	40	100.0%
Estructura	12	30.0%	27	67.5%	1	2.5%	40	100.0%
Identidad	26	65.0%	13	32.5%	1	2.5%	40	100.0%
Innovación	8	20.0%	30	75.0%	2	5.0%	40	100.0%
Liderazgo	12	30.0%	21	52.5%	7	17.5%	40	100.0%
Motivación	9	22.5%	30	75.0%	1	2.5%	40	100.0%
Recompensa	6	15.0%	31	77.5%	3	7.5%	40	100.0%
Remuneración	12	30.0%	25	62.5%	3	7.5%	40	100.0%
Toma de decisiones	10	25.0%	24	60.0%	6	15.0%	40	100.0%

Nota: Matriz de datos

En la tabla 3 se observa que la mayoría de dimensiones del clima organizacional se perciben en un nivel regular. Así, en comunicación predomina este nivel con un 52.5%, en conflicto y cooperación con un 65.0%, en confort con un 70.0%, en estructura con un 67.5%, en innovación con un 75.0%, en liderazgo con un 52.5%, en motivación con un 75.0%, en recompensa con un 77.5%, en remuneración con un 62.5% y en toma de decisiones con un 60.0%. En contraste, la dimensión identidad muestra un predominio del nivel malo con un 65.0%. En resumen, los resultados reflejan que, en términos generales, el clima organizacional tiende hacia un nivel regular, siendo la identidad el aspecto más crítico.

Figura 3.
Nivel de las dimensiones de clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala



Nota: Matriz de datos

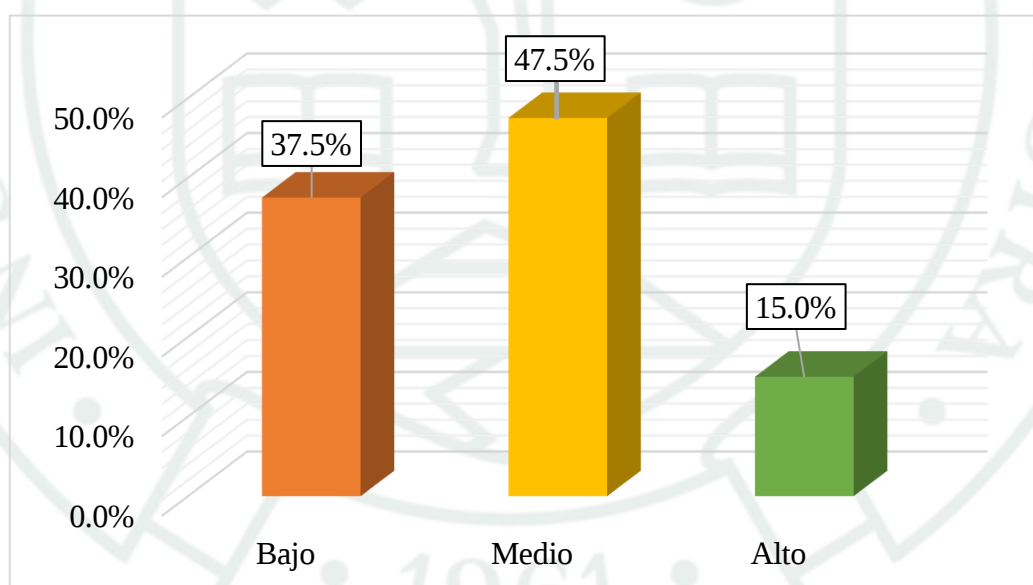
Tabla 4.
Autopercepción del desempeño laboral por los trabajadores del Centro de Salud de Chala

Niveles	f	%
Bajo	15	37.5%
Medio	19	47.5%
Alto	6	15.0%
Total	40	100.0%

Nota: Matriz de datos

La tabla 4 muestra que el 47% de los trabajadores califica en un nivel medio su desempeño laboral, el 37.5% lo califica en un nivel bajo y solo el 15% refiere un desempeño laboral alto. La mayoría de los trabajadores presenta un desempeño medio o bajo, siendo la dimensión de desempeño contextual la que más influye en la evaluación general, debido a la mayor cantidad de ítems que la componen.

Figura 4.
Autopercepción del desempeño laboral por los trabajadores del Centro de Salud de Chala



Nota: Matriz de datos

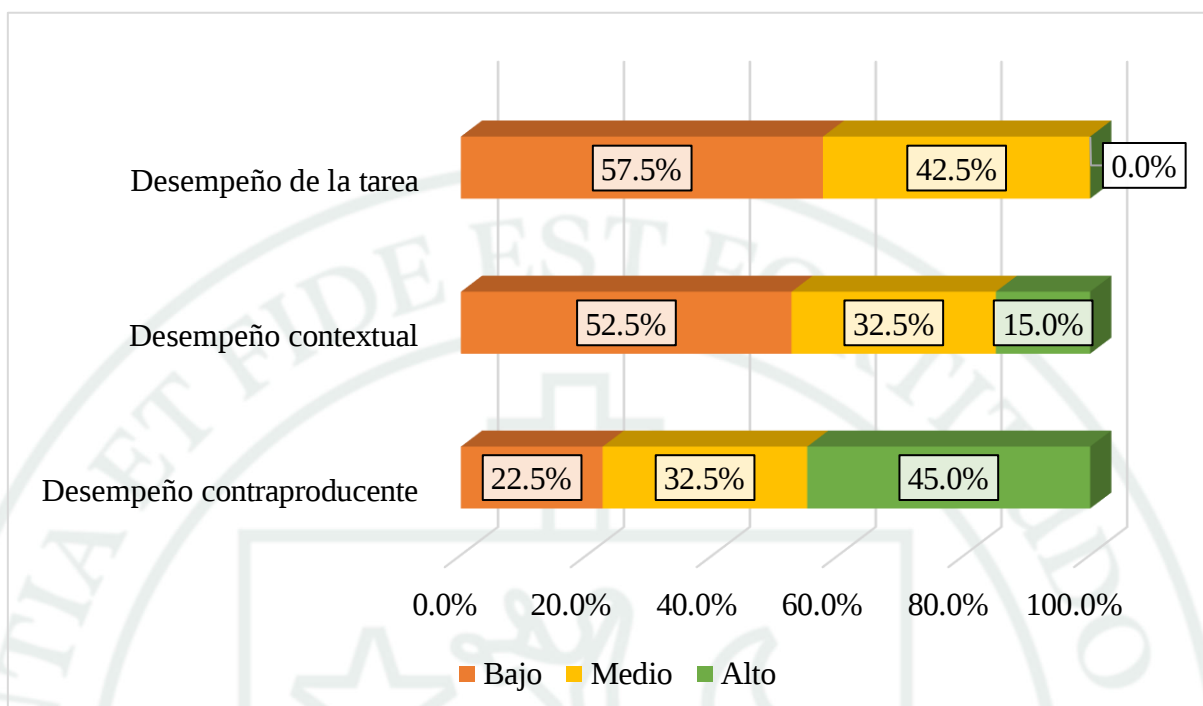
Tabla 5.
Nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala

Dimensiones	Niveles							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desempeño de la tarea	23	57.5%	17	42.5%	0	0.0%	40	100.0%
Desempeño contextual	21	52.5%	13	32.5%	6	15.0%	40	100.0%
Desempeño contraproducente	9	22.5%	13	32.5%	18	45.0%	40	100.0%

Nota: Matriz de datos

En la tabla 5 se observan que, en cuanto al desempeño en la tarea el 57.5% de los trabajadores lo califica en un nivel bajo, mientras que el 42.5% lo hace en un nivel medio y no se registraron casos en nivel alto. En cuanto al desempeño contextual, predomina el nivel bajo con un 52.5% de trabajadores, seguido por un 32.5% que presenta un nivel medio, mientras que solo el 15% alcanza un nivel alto. Por último, en el desempeño contraproducente, el 45% de los trabajadores presenta un nivel alto, el 32.5% un nivel medio y solo el 22.5% un nivel bajo. En la dimensión desempeño de la tarea predomina el nivel bajo, lo que evidencia que muchos trabajadores tienen dificultades para cumplir eficazmente con sus funciones. En el desempeño contextual también se observa una tendencia negativa, con la mayoría ubicados en niveles bajos y medios, lo que refleja una limitada disposición para asumir responsabilidades adicionales y participar activamente. Finalmente, en el desempeño contraproducente predominan los niveles altos, lo que indica una mayor frecuencia de conductas negativas, como centrarse en los problemas y agravar los conflictos laborales.

Figura 5.
Nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala



Nota: Matriz de datos

Tabla 6.
Prueba de normalidad de los datos de los trabajadores del Centro de Salud de Chala

	Shapiro - Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	.971	40	.385
Desempeño laboral	.932	40	.018

Nota: Matriz de datos

En la tabla 6 se observa una distribución normal en la variable clima organizacional ($p=.385$), sin embargo, la variable desempeño laboral, sigue una distribución no normal ($p=.018$). Por tanto, se utilizó la prueba no paramétrica Rho de Spearman para determinar la correlación entre ambas variables.

Tabla 7.
Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala

	Desempeño Laboral	
Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	.586
	Sig. (bilateral)	.000
	N	40

Nota: Matriz de datos

En la tabla 7 se observa que existe una relación positiva, media y significativa ($r_s = .586$, $p<.05$) entre ambas variables. De acuerdo con ello, se acepta la hipótesis planteada y se concluye que, a medida que mejora el clima organizacional, también lo hace el desempeño laboral de los trabajadores.

Tabla 8.
Relación entre el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud de Chala

		Clima Organizacional
Desempeño en la tarea	Coeficiente de correlación	.457
	Sig. (bilateral)	.003
	N	40
Desempeño contextual	Coeficiente de correlación	.560
	Sig. (bilateral)	.000
	N	40
Desempeño contraproducente	Coeficiente de correlación	-.459
	Sig. (bilateral)	.003
	N	40

Nota: Matriz de datos

En la tabla 8 se observa que existe correlación positiva, media y significativa entre el clima organizacional con el desempeño en la tarea ($r_s = .457, p < .05$) y el desempeño contextual ($r_s = .560, p < .05$), lo que sugiere que, a medida que mejora la percepción del clima organizacional, también tienden a mejorar el desempeño en la tarea y el desempeño contextual de los trabajadores; respecto a la relación entre clima organizacional y desempeño contraproducente se encontró una relación negativa, media y significativa ($r_s = -.459, p < .05$), lo cual indica que a mayor clima organizacional, menores conductas negativas que perjudiquen a la organización

2. Discusión

El objetivo general de esta investigación fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025, se identificó una relación significativa y positiva entre las variables ($r_s=.586$, $p<.05$), lo que indica que a medida que los trabajadores perciben un clima organizacional más favorable, su desempeño laboral tiende a mejorar, lo que podría reflejarse en una mayor productividad, mayor compromiso con las tareas asignadas y un ambiente de trabajo más colaborativo y eficiente; estos resultados son coherentes con los resultados de Pino et al (51), Salazar (54), Ayala (55), Romualdo (7), Cosme (57), Pérez (5), Apaza (58) y Fanzo (6), también concluyeron que existe una correlación directa y significativa entre ambas variables, en estudios realizados con personal de salud; esto es fácilmente explicable puesto que muchos factores del clima organizacional como la comunicación, la motivación, la identidad, el liderazgo, entre otros, están estrechamente relacionados con la forma en como un trabajador se desempeña laboralmente, puesto que, el clima organizacional positivo crea un ambiente favorable y promueve las condiciones necesarias para que un trabajador se sienta motivado y comprometido con los objetivos de la organización (14). Como lo menciona Guevara y Peñalver (22), el rendimiento óptimo del trabajador muchas veces es generado por un ambiente de trabajo positivo donde se promueve la cohesión, los valores y la buena actitud del trabajador.

En cuanto al primer objetivo específico de la investigación, los resultados demostraron que la mayoría de los trabajadores del Centro de Salud de Chala perciben el clima organizacional como regular (67.5%) y malo (25%) estos datos, son similares a los encontrados por Romualdo en el 2023, quien encontró que el 53.3% del personal de un centro de salud en Chimbote indicaron que el clima organizacional es regular y el 48.3% que debe mejorar (7). Asimismo, la investigación de Pérez, realizada en la ciudad de Chiclayo, con una muestra de personal asistencial de un centro de salud, encontró que el 54% de los participantes calificó el clima organizacional como medio o regular. Es importante resaltar, la población de esta investigación y su asociación con el nivel de clima organizacional, puesto que, al tratarse de trabajadores de centros de salud, muchas veces se ven afectados por la alta carga laboral, la falta de recursos y el estrés pueden generar un mal clima organizacional (57).

Respecto al segundo objetivo, se encontró que el 47.5% de los trabajadores presentan un desempeño laboral regular. Del mismo modo, Fanzo, en el 2021 encontró que el 56% de los colaboradores de la Red de Salud de Lambayeque obtuvieron un nivel medio de desempeño laboral. Estos resultados son diferentes a los de Apaza (58) y Cosme (57) quienes indican que la mayoría de su población estudiada presentaban buenos niveles de desempeño laboral. Castillo et al. (31) menciona que frecuentemente los trabajadores de los centros de salud, no se encuentran satisfechos con las remuneraciones y la falta de herramientas en sus puestos de trabajo, lo que disminuye la motivación y dificulta la planeación y organización en estas entidades (29).

Por último, respecto al tercer objetivo específico, se encontró correlaciones positivas y significativas entre clima organizacional con el desempeño a la tarea ($r_s=.457$, $p=.003$) y el desempeño contextual ($r_s=.560$, $p=.000$). Estos datos son congruentes con los datos encontrados por Cosme (57) quien encontró relación entre el clima organizacional y la productividad laboral ($r_s=.682$, $p=.000$), que evalúa la eficiencia del colaborador para culminar sus tareas. Mientras que, respecto a la relación del clima organizacional con el desempeño contraproducente, se encontró que existe una relación negativa y significativa ($r_s=-.459$ y $p=.003$), lo cual significa que, cuanto mejor sea el clima organizacional en una empresa, será menos probable que el colaborador realice conductas negativas que afecten su desempeño laboral.

El clima organizacional es un fenómeno que repercute en la estructura y funcionamiento de la organización, es capaz de generar cambios en la forma en como los colaboradores se desempeñan y ejecutan sus tareas (29). Es así que, cuando se percibe un clima organizacional inadecuado repercute en el desempeño laboral. Romualdo (7), refiere que cuando las personas experimentan deficiencias en su motivación, ya sea por frustración o por obstáculos que dificultan la satisfacción de sus necesidades, las relaciones entre los trabajadores tienden a deteriorarse y el ambiente laboral se vuelve más tenso o conflictivo, lo que puede dar lugar a actitudes negativas que afectan el clima organizacional.

En ese sentido, la motivación y la participación de los trabajadores en las metas de la empresa son bases esenciales para un desempeño eficaz de la misma. La interacción es un elemento crucial para un rendimiento óptimo (9). Por lo cual, fomentar un ambiente organizacional favorable que suscite emociones agradables en los trabajadores, disminuya su tensión laboral, potencie su lealtad hacia la entidad y eleve su entusiasmo

por laborar, puede ayudar a reducir la rotación de personal y facilitar que los centros de salud creen un entorno laboral acogedor y saludable (57).

Pérez (5), menciona que, es esencial que la institución de salud formule y ponga en marcha iniciativas que optimicen el ambiente laboral, logrando así un efecto favorable en las áreas del rendimiento profesional, lo cual facilitará un avance significativo en las tareas, obligaciones y actividades de cada empleado. De igual manera, es importante considerar que el personal de los centros de salud forma un equipo que enfrenta un estrés constante, por lo que la formación o las capacitaciones que se organicen para ellos deberían llevarse a cabo con mayor regularidad, para que se fortalezcan los estándares de atención y se incremente la eficacia; ya que, el ambiente laboral está directamente vinculado al rendimiento en el trabajo y es recomendable ofrecer conferencias al equipo que trabaja en la institución junto a otras entidades que puedan facilitar la comprensión de la importancia del ambiente organizacional (58).

CONCLUSIONES

Primera. Se ha identificado una relación positiva, media y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r_s=.586$ y $p=.000$) en los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa, 2025, esto demuestra que mientras mejor se perciba el clima organizacional, los trabajadores presentaran mejor desempeño laboral.

Segunda. Se estableció que los trabajadores perciben al clima organizacional dentro del centro de salud como regular (67.5%), lo que indicaría que, si bien no perciben un ambiente problemático, su lugar de trabajo tampoco destaca por ser estimulante o satisfactorio.

Tercera. Se estableció que el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en el centro de salud es principalmente calificado como medio por el 47% de los empleados. Esto indica que, si bien los trabajadores cumplen con sus funciones de manera aceptable, su rendimiento no alcanza ni un nivel alto ni bajo, ubicándose en una zona intermedia en términos de eficacia en el trabajo.

Cuarta. Se encontró relación positiva, media y significativa entre el clima organizacional con el desempeño en la tarea ($r_s=.457$ y $p=.003$) y desempeño contextual ($r_s=.560$ y $p=.003$). Respecto a la relación entre clima organizacional y desempeño contraproducente los resultados indican una relación negativa, media y significativa ($r_s=-.459$ y $p=.003$). Lo que sugiere que a medida que mejore la percepción del clima organizacional, también mejorará el desempeño en la tarea y el desempeño contextual de los trabajadores; asimismo se evidenciara menores conductas negativas que perjudiquen a la organización.

RECOMENDACIONES

1. A la Red de Salud Camaná-Caraveli se recomienda implementar políticas de gestión que incluyan sistemas de reconocimiento e incentivos para motivar al personal de salud, además, se deben ofrecer canales para que los empleados expresen sus preocupaciones de manera constructiva, lo cual puede reducir conductas negativas y mejorar la dinámica general del equipo de trabajo.
2. A la Gerencia Regional de Salud Arequipa se recomienda implementar programas de capacitación y crecimiento profesional, los cuales podrían estar dirigidos por algún especialista como psicólogos, psiquiatras, entre otros; dirigidos a mejorar el manejo del estrés, las habilidades de comunicación y otras competencias clave, lo que contribuiría tanto al crecimiento laboral como a una mayor satisfacción y compromiso del personal del sector salud.
3. A la Dirección del Centro de Salud de Chala se recomienda monitorear regularmente mediante encuestas periódicas, el clima organizacional y el desempeño laboral, para identificar posibles áreas de mejora y poder implementar medidas que promuevan la satisfacción y el bienestar del trabajador.
4. A los investigadores pertenecientes a universidades, se les recomienda continuar explorando estos temas dentro de los servicios de salud y otros campos conectados, buscando desarrollar investigaciones aplicadas que ayuden a optimizar el clima organizacional y el desempeño de los empleados en el sector sanitario.
5. A los investigadores, se propone consolidar la colaboración con las autoridades del sector salud, la cual debe enfocarse en el diseño conjunto de políticas y la creación de herramientas prácticas, basadas en evidencia científica, que permitan una gestión proactiva y eficiente del clima organizacional, beneficiando directamente al personal y la calidad del servicio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Soto J, Ortega A, Huapalla B, Abarca Y. Clima organizacional y calidad de atención del profesional de la salud de un Centro de Salud de Huánuco, Perú. *Rev Cubana Enfermer* [Internet]. 2022 [citado 20 de diciembre de 2024]; 38 (2): e5154. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s0864-03192022000200008&script=sci_arttext.
2. Ministerio de salud. Documento técnico: Metodología para el estudio del Clima Organizacional [Internet]. .; Lima: MINSA; 2009 [citado 27 de diciembre de 2024] Disponible en: https://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1096_dgsp267.pdf.
3. Geraldo L. Validación de la escala desempeño laboral individual en colaboradores peruanos. *Rev. invest. psicol.* [Internet]. 2022 [citado 9 de diciembre de 2024]; 25 (1): 63-81. Disponible en: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1609-74752022000100063.
4. Organización Internacional del trabajo. La calidad del empleo interesa a todos los trabajadores [Internet]. .; Ginebra: OIT; 2020 [citado 12 de diciembre de 2024]. Disponible en: <https://www.ilo.org/es/resource/news/la-calidad-del-empleo-interesa-todos-los-trabajadores>.
5. Pérez M. Clima organizacional y desempeño laboral del personal asistencial del Centro de salud Pomalca, Chiclayo. [tesis de maestría en Internet]. Chiclayo: Universidad César Vallejo; 2022 [citado 10 de diciembre de 2024]. 75 p. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/80886>.
6. Fanzo Z. Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la Red de Salud, Lambayeque. [tesis de maestría en Internet]. Chiclayo: Universidad César Vallejo; 2021 [citado 12 de diciembre de 2024]. 66 p. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/53259>.
7. Romualdo M. Clima organizacional y desempeño laboral del personal asistencial de un centro de salud – Chimbote, 2023. [tesis de maestría en Internet]. Chimbote:

Universidad César Vallejo, 2023 [citado 11 de marzo de 2025]. 79 p. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/130768>; 2023.

8. Ibárcena K. Relación entre el clima organizacional y productividad laboral en trabajadores administrativos de la Red de Salud Arequipa Caylloma-2019. [tesis de maestría en Internet]. Arequipa: Universidad Católica Santa María; 2020 [citado 10 de diciembre de 2024]. 158 p. Disponible en: <https://repositorio.ucsm.edu.pe/items/1e20e16c-954a-4ddb-9a78-8c5aa1496017>.
9. Agüero A. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Tiabaya, Arequipa 2019. [tesis de maestría en Internet]. Arequipa: Universidad Católica Santa María; 2023 [citado 9 de diciembre de 2024]. 84 p. Disponible en: <https://repositorio.ucsm.edu.pe/items/9f2afa07-c25f-4f74-9fa1-6d22607a5ab7>.
10. Quispe M. Clima organizacional y trabajo en equipo en el personal de salud de la microred Alca. Arequipa 2021. [tesis de maestría en Internet]. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa; 2021 [citado 10 de diciembre de 2024]. 69 p. Disponible en: <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/c2a3fc28-173a-4fe4-99e6-ef9e3df3a353>.
11. Pariapaza M. Trabajadores de la Red de Salud Arequipa-Caylloma protestan por falta de ejecución presupuestal. .; Arequipa: HBA; 2024 [citado 26 de diciembre de 2024]. Disponible en: <https://hbanoticias.pe/trabajadores-de-la-red-de-salud-arequipa-caylloma-protestan-por-falta-de-ejecucion-presupuestal/>.
12. Espíritu A, Castro L. Clima organizacional y gestión de servicios de salud por enfermería del Hospital Daniel Alcides Carrión. Conrado [Internet]. 2020 [citado 27 de diciembre 2024]; 16 (76): 157-168. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442020000500157&script=sci_arttext.
13. Villagómez J, Cevallos M, Macías J, Vacacela M. Clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral de los empleados en Empresas Multinacionales del Sector Portuario. Pol Conocim [Internet]. 2025 [citado 14 de marzo de 2025]; 10 (2): 1840-1857. Disponible en: <https://doi.org/10.23857/pc.v10i2.9006>.

14. Hernández L. Clima organizacional. Concepto y alcance. Mahpat [Internet]. 2022 [citado 14 de marzo de 2025]; 5: 25-32. Disponible en: <https://revistamahpat.com/index.php/rm/article/view/22>.
15. Hernández T, Duana D, Polo S. Clima organizacional y liderazgo en un instituto de salud pública mexicano. Rev Cub Salud Publica [Internet]. 2021 [citado 14 de marzo de 2025]; 47 (2): e2252. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-34662021000200010&script=sci_arttext&tlng=en.
16. Favila S, Tortolero R, Figueroa E, Gómez J. Relación de la cultura organizacional con el clima laboral en una estación de servicio de la ciudad de Durango México. Cien Lat [Internet]. 2022 [citado 14 de marzo de 2025]; 6 (1): 2736-2749. Disponible en: <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1684>.
17. Chiang M, Sanhueza C, Rivera M. Clima organizacional, ¿afecta al estrés laboral?: comparación entre funcionarios de la salud y seguridad pública. R.A.N. [Internet]. 2022 [citado 27 de diciembre de 2024]; 8 (1): 43-54. Disponible en: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4018647.
18. Vásquez Y, Hernández Y, Méndez E, Quiñones J, De Dios M. El clima organizacional y su relación con la calidad en el servicio en los Centros de Diagnostico Integral en Distrito Capital, Venezuela, 2021. Revista urug. enferm. [Internet]. 2022 [citado 27 de diciembre de 2024]; 17 (2): 1-10. Disponible en: http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S2301-03712022000101502&script=sci_arttext.
19. Díaz E, Bañuelos J, Poblano E, Valenzuela R, Villaseñor J. Clima Organizacional bajo el Modelo Litwin y Stringer, Perspectiva Psicosocial en CIES A.C. CIM [Internet]. 2020 [citado 12 de diciembre de 2024]; 8 (1): 633-640. Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Jose-Alanis-Villasenor-2/publication/350640770_Clima_Organizacional_bajo_el_Modelo_Litwin_y_Stringer_Perspectiva_Psicosocial_en_CIES_AC/links/606b8b03a6fdccad3f753cb0/Clima-Organizacional.
20. Ortiz M, Larregui G, Rivera J. Factores que impactan el desempeño laboral: Estudio sobre la adaptabilidad al teletrabajo inducido por el evento del COVID-19. RAN

[Internet]. 2024 [citado 15 de marzo de 2025]; 10 (1): 121-144. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/5608/560876830006/html/>.

21. Antequera R, Ramírez R, Santamaria M, Cano D. Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia. *Rev lat Difus cient* [Internet]. 2022 [citado 14 de marzo de 2025]; 4 (6): 270-85. Disponible en: <https://difusioncientifica.info/index.php/difusioncientifica/article/view/55>.
22. Guevara B, Peñalver M. Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud. *Cienciamatria* [Internet]. 2024 [citado 15 de marzo de 2025]; 10 (19): 163-180. Disponible en: <https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1357>.
23. Varela N, Marín G. El liderazgo transformacional y su influencia en el sentido de pertenencia laboral. Una revision literaria en el contexto organizacional. *Nova Rua* [Internet]. 2021 [citado 14 de marzo de 2025]; 13 (22): 85-101. Disponible en: <https://doi.org/10.20983/novarua.2021.22.5>.
24. Pariona R, Rivero Z, González R, Hinojosa R. Clima organizacional y desempeño profesional administrativo: Estudio desde una universidad estatal peruana. *Rev Venez Gerenc.* [Internet]. 2021 [citado 14 de marzo de 2025]; 26 (93): 308-317. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223020>.
25. Guzmán M, Ancín I, Prieto S. Diagnóstico del clima organizacional en una institución educativa privada de la ciudad de Guayaquil. *Ecociencia* [Internet]. 2021 [citado 14 de marzo de 2025]; 8 (2): 22-44. Disponible en: <https://doi.org/10.21855/ecociencia.82.474>.
26. Esquivel J, Martínez G, Silva F. Clima organizacional. Aspectos básicos de su origen y definición. *Rev Cienc Docum* [Internet]. 2020 [citado 14 de marzo de 2025]; 6 (2): 66-77. Disponible en: <https://bkp.cienciasdeladocumentacion.cl/gallery/ART%204%20VOL6JULDIC2020.pdf>.
27. Arancibia D, Silva D, Cortés F, Méndez P. Metodologías utilizadas en Clima y Cultura Organizacional en Instituciones de Salud: Una Revisión Sistemática. *Rev*

salud adm [Internet]. 2021 [citado 14 de marzo de 2025]; 8 (22): 57-66. Disponible en: <https://revista.unsis.edu.mx/index.php/saludyadmon/article/view/208>.

28. Villegas A, Bello B. Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral de profesionales de los Centros de Salud - Seguro Campesino Portoviejo. Pol. Con. [Internet]. 2021 [citado 15 de marzo de 2025]; 6 (5): 752-768. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8016914>.
29. Farfán J, Delgado R, Lizandro R, Huayta Y, Farfán D. Investigación universitaria, clima y cultura organizacional en la Universidad César Vallejo – sede Lima Este – SJL. Ciencia Latina [Internet]. 2022 [citado 14 de marzo de 2025]; 6 (1): 3518-3542. Disponible en: <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1751>.
30. Andino R, Palacios D. Investigación para la aplicación de una estrategia de mejoramiento del clima laboral en una unidad educativa. JESSR [Internet]. 2023 [citado 22 de marzo de 2025]; 3 (3): 52-75. Disponible en: <https://economicsocialresearch.com/index.php/home/article/view/73>.
31. Castillo E, Medina M, Bernardo J, Reyes C, Ayala C. Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microrred de Perú. Rev Cub Salud Publica [Internet]. 2019 [citado 14 de marzo de 2025]; 45 (2): e1351. Disponible en: <https://www.scielo.org/article/rcsp/2019.v45n2/e1351/>.
32. Medina N, Heredia F. Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. Una revision literaria. Rev. Int. Investig. Cienc. Soc. [Internet]. 2023 [citado 20 de diciembre de 2024]; 19 (1): 55-68. Disponible en: http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2226-40002023000100055.
33. Silva J, Quinde A. Riesgos psicosociales y su impacto en el clima laboral del personal Sanitario, en el área de emergencia del distrito de salud 08d05. MQR [Internet]. 2024 [citado 12 de diciembre de 2024]; 8 (4): 4581–4612. Disponible en: <https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/2009>.

34. Fajardo G, Almache V, Olaya H. Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. UISRAEL [Internet]. 2020 [citado 14 de marzo de 2025]; 7 (1): 153-164. Disponible en: <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n1.2020.200>.
35. Bautista R, Cienfuegos R, Aquilar J. El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. RIVA [Internet]. 2020 [citado 23 de marzo de 2025]; 7 (1): 54-60. Disponible en: https://riva.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417.
36. González M, Cendales B, Segura S. Variables e instrumentos para la evaluación del desempeño individual en el trabajo. Cuad. Latinoam. Adm. [Internet]. 2022 [citado 15 de marzo de 2025]; 18 (34): 1-17. Disponible en: <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v18i34.3950>.
37. García Y, Vera R, Ronquillo C. El perfil profesional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del centro de salud del Cantón Pedernales. Reicomunicar [Internet]. 2023 [citado 9 de diciembre de 2024]; 6 (12): 280-300. Disponible en: <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/147>.
38. Rojas S. Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco. Rev. peru. cienc. salud [Internet]. 2019 [citado 9 de diciembre de 2024]; 1 (4): 191-196. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8580993>.
39. Sonda R, Estolano D, Guerra S. Teoría de la fijación de metas de Edwin Locke aplicado en equipos de trabajo hoteleros de la Riviera Maya. RAYO [Internet]. 2024 [citado 15 de marzo de 2025]; 27 (53): 1-21. Disponible en: <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/551>.
40. Martins G, Wong J, Baars M, Specht M, Paas F. Goal setting in higher education: how, why, and when are students prompted to set goals? A systematic review. Front. Educ. [Internet]. 2025 [citado 15 de marzo de 2025]; 9: 1-17. Disponible en: <https://doi.org/10.3389/educ.2024.1511605>.
41. Ticahuanca F, Mamani B. Un acercamiento teórico del desempeño laboral. RIVA [Internet]. 2021 [citado 5 de diciembre de 2024]; 8 (1): 86-98. Disponible en: https://riva.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1633.

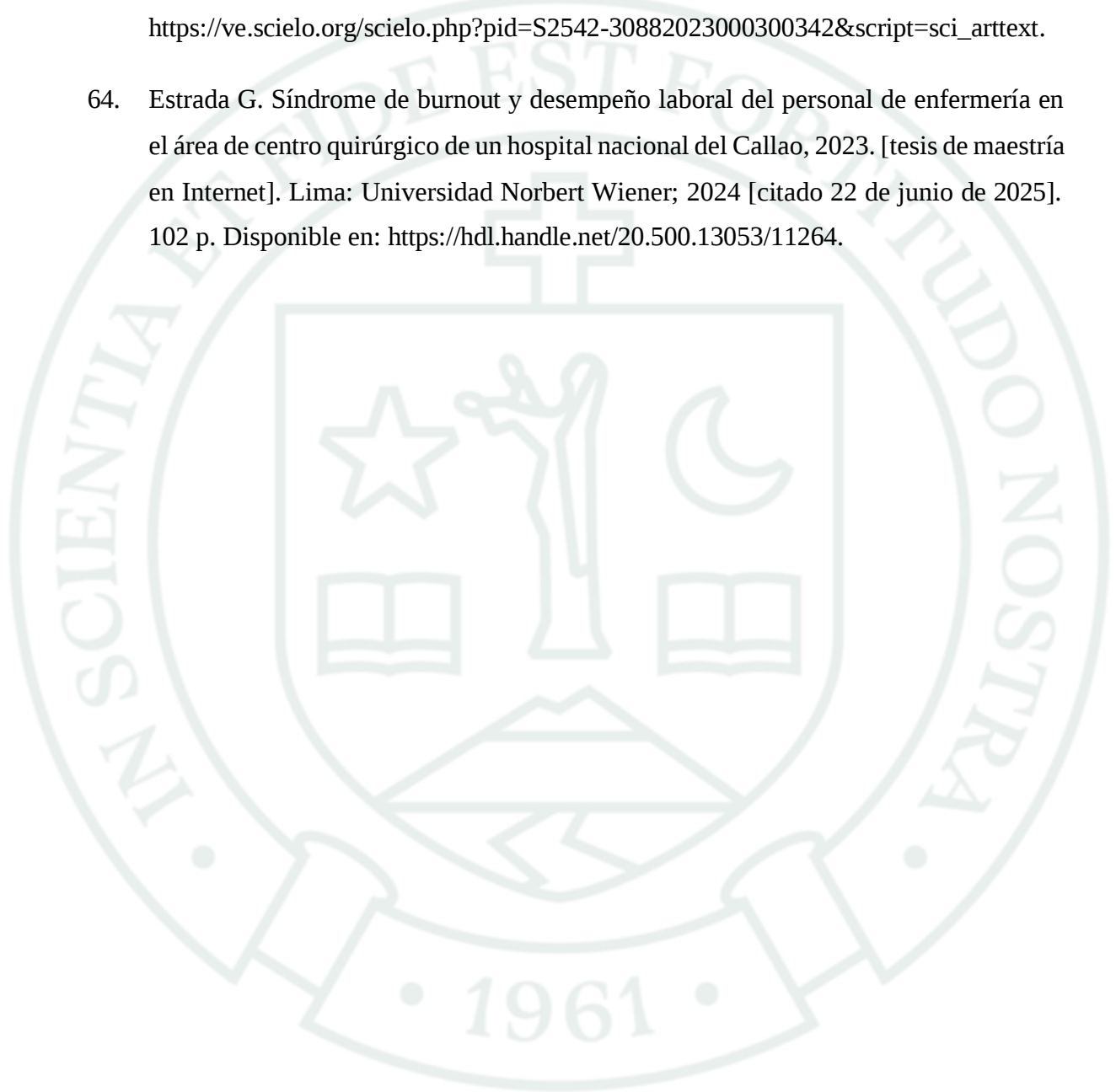
42. Ramos P, Barrada J, Fernández E, Koopmans L. La evaluación del desempeño en el trabajo con escalas de autoinforme breves: el cuestionario de desempeño laboral individual. *Rev. psicol. trab. organ.* [Internet]. 2019 [citado 15 de marzo de 2025]; 35 (3): 195-205. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2019a21>.
43. Barrientos C, Bustos J, Vanegas M, Pérez J. Análisis factorial confirmatorio de la Escala de Desempeño Laboral en Profesionistas del Valle de México durante el confinamiento por COVID 19. *Rev. gest. pers. tecnol.* [Internet]. 2024 [citado 15 de marzo de 2025]; 17 (49): 111-130. Disponible en: <https://doi.org/10.35588/3jhhkjt94>.
44. Zela C, Calcina S, Castillo J, Campos J. Desempeño laboral y la calidad de servicio en municipalidades provinciales de Puno, Perú. *Dom. Cien.* [Internet]. 2021 [citado 5 de diciembre de 2024]; 7 (6): 426-515. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383759>.
45. Lara M. Determinantes del desempeño laboral en los supermercados de Santo Domingo, Ecuador. *Religación* [Internet]. 2023 [citado 5 de diciembre de 2024]; 8 (36): 1-17. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9016471>.
46. Jiménez A, Cheverría S. Revisión desde el desempeño laboral al vínculo con enfermería. *rhe* [Internet]. 2021 [citado 10 de diciembre de 2024]; 32 (2): 177-191. Disponible en: <https://revistaingenieriaconstruccion.uc.cl/index.php/RHE/article/view/27709>.
47. Lauracio C, Lauracio T. Síndrome de Burnout y desempeño laboral en el personal de salud. *Rev. innova educ.* [Internet]. 2020 [citado 11 de diciembre de 2024]; 2 (4): 543-554. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8054554>.
48. Zaragoza W, Pineda J, Salazar L, Silva G. Desempeño laboral. Revisión literaria. *Commerp* [Internet]. 2023 [citado 15 de marzo de 2025]; 5 (1): 1-12. Disponible en: https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/638.
49. Vega M, Castillo R. Factores que influyen en el rendimiento laboral del personal de salud que labora en el Centro de Salud tipo C, Latacunga. *Lauinvestiga* [Internet].

- 2020 [citado 15 de marzo de 2025]; 7 (2): 39–52. Disponible en: <https://revistasoj.s.utn.edu.ec/index.php/lauinvestiga/article/view/478>.
50. González W, Vilchez R. Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensam Gest* [Internet]. 2021 [citado 15 de marzo de 2025]; 51: 54-74. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/646/64673386003/64673386003.pdf>.
51. Aguilar J, Fernández A, González J. Factores asociados al desempeño laboral en el personal de salud del Hospital Materno Infantil Carlos Showing Ferrari, Huánuco 2022. *Horiz. Med.* [Internet]. 2024 [citado 15 de marzo de 2025]; 24 (2): e2438. Disponible en: <https://doi.org/10.24265/horizmed.2024.v24n2.03>.
52. Pino E, Granja A, Niño Y. Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores del Hospital Tipo B Huambalo. *Dom Cien* [Internet]. 2021 [citado 12 de diciembre de 2024]; 7 (4): 23–38. Disponible en: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2079>.
53. Naranjo M, Cejas M. Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral con los trabajadores de atención primaria de salud. *Pentaciencias* [Internet]. 2024 [citado 13 de diciembre de 2024]; 6 (7): 485–495. Disponible en: <https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/1355>.
54. Salazar L. Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital General Guasmo Sur de la ciudad de Guayaquil. [tesis de maestría en Internet]. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; 2022 [citado 12 de diciembre de 2024]. 106 p. Disponible en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/19115>.
55. Ayala H. El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Cotopaxi. [tesis de maestría en Internet]. Ambato: Universidad Técnica de Ambato; 2021 [citado 28 de febrero de 2025]. 67 p. Disponible en: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/33780>; 2021.

56. Del Ángel E, Fernández C, Santes M, Fernández H, Zepeta D. Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Enferm. univ.* [Internet]. 2020 [citado 28 de febrero de 2025]; 17 (3): 273-286. Disponible en: <https://revista-enfermeria.unam.mx/ojs/index.php/enfermeriauniversitaria/article/view/789>.
57. Cosme P. Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud en un establecimiento I-3 Lima-2023. [tesis de maestría en Internet]. Lima: Universidad César Vallejo; 2023 [citado 11 de marzo de 2025]. 58 p. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/126881>; 2023.
58. Apaza B. Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del centro de salud de Limatambo, Anta, Cusco, Perú – 2021. [tesis de maestría en Internet]. Cusco: Universidad César Vallejo; 2022 [citado 10 de diciembre de 2024]. 61 p. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79679>.
59. Guerra F, Lama R, Guerra M, Elera R. Clima organizacional del personal de salud y satisfacción de usuarios atendidos por Servicio de Atención Móvil de Urgencia (SAMU) en el contexto COVID-19, Piura 2021. *Horiz Med* [Internet]. 2023 [citado 22 de junio de 2025]; 23 (1): 1-8. Disponible en: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1727-558X2023000100004&script=sci_arttext&tlng=pt.
60. Cuya V, Huamán N, Placencia M, Muñoz M, Pando R. Clima organizacional y productividad laboral en trabajadores de los establecimientos de salud I-3 de Lima Sur, 2020. *Rev. Exp. Med. Hosp. Reg. Lambayeque* [Internet]. 2023 [citado 22 de junio de 2025]; 9 (2): 38-43. Disponible en: <http://www.rem.hrlamb.gob.pe/index.php/REM/article/view/658>.
61. Serna H, Escobar I. Clima organizacional y desempeño laboral del profesional de salud del CLAS Talavera, Apurímac, 2022. [tesis de maestría en Internet]. Lima: Universidad Nacional del Callao; 2023 [citado 22 de junio de 2025]. 74 p. Disponible en: <https://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/7827>.
62. Cueva J. Clima organizacional del personal de enfermería de centro quirúrgico del hospital regional Lambayeque. Chiclayo. 2018. [tesis de maestría en Internet].

Lambayeque: Universidad Señor de Sipán; 2024 [citado 22 de junio de 2025]. 80 p.
Disponible en: <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/13415>.

63. Cuba E, Cuba M. Desempeño laboral y gestión pública: Un análisis predictivo desde la perspectiva de los trabajadores peruanos. *Rev. Arbit. Interdiscip. Koinonía* [Internet]. 2023 [citado 22 de junio de 2025]; 8: 342-357. Disponible en: https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2542-30882023000300342&script=sci_arttext.
64. Estrada G. Síndrome de burnout y desempeño laboral del personal de enfermería en el área de centro quirúrgico de un hospital nacional del Callao, 2023. [tesis de maestría en Internet]. Lima: Universidad Norbert Wiener; 2024 [citado 22 de junio de 2025]. 102 p. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.13053/11264>.





ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Pregunta de investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones e indicadores	Lugar de ejecución y diseño
¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025?	Objetivo General: Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025. Objetivos Específicos: Identificar cómo es percibido el clima organizacional de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025. Establecer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025. Correlacionar el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025.	Es probable que, exista relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025.	Variable 1: Clima organizacional	Comunicación: Ítems 5, 12, 21, 32, 34 Conflicto y cooperación: Ítems 4, 6, 15, 35, 40 Confort: Ítems 7, 19, 28, 42, 51 Estructura: Ítems 2, 8, 26, 27, 48 Identidad: Ítems 10, 11, 13, 23, 31 Innovación: Ítems 22, 29, 44, 50, 52 Liderazgo: Ítems 1, 14, 25, 33, 46 Motivación: Ítems 20, 36, 38, 43, 47 Recompensa: Ítems 16, 17, 24, 39, 41 Remuneración: Ítems 18, 37, 53, 54, 55 Toma de decisiones: Ítems 3, 9, 30, 45, 49	Enfoque de investigación: Cuantitativo Tipo de investigación: Correlacional Diseño de investigación: No experimental de corte transversal Ubicación espacial: Centro de Salud de Chala de la provincia de Caravelí del departamento de Arequipa Ubicación temporal: Año 2025: meses de enero y febrero. Unidades de estudio 40 trabajadores determinada por muestreo no probabilístico por conveniencia Técnica e instrumento: Encuesta y cuestionario
			Variable 2: Desempeño laboral individual	Desempeño de la tarea: Ítems 1- 4 Desempeño contextual: Ítems 5-10 Desempeño contraproducente: Ítems 11-14	

Anexo 2: Consentimiento informado

Mediante la presente se le invita a participar de la investigación titulada **“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Chala, Arequipa 2025”**, desarrollada por la bachiller Marjorie Ana Paucara Castillo, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Católica de Santa María

Este estudio tiene como objetivo principal, determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud, para lo cual deberá completar dos cuestionarios referidos tanto al clima como al desempeño laboral, lo cual no le tomará mucho tiempo.

Es importante indicarle, que su participación no implicará ningún daño a su integridad y la información que brinde será anónima y solo para fines investigativos, con completa confidencialidad. Además, su participación es totalmente voluntaria, si en algún momento decide no continuar, puede manifestarlo y no habrá ninguna consecuencia hacia usted.

Yo _____, declaro que he sido informado(a) de los objetivos de la investigación y que la información que brinde en los cuestionarios no perjudicará mi bienestar, además que serán tratados en estricta confidencialidad y anonimato. Por lo que, acepto participar libremente en el estudio.

Firma

Anexo 3: Modelos de los instrumentos

CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Edad: _____ años

Sexo: Femenino() Masculino ()

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones en las cuáles deberá marcar entre 5 alternativas, de acuerdo a lo que más se adecúe a usted. Recuerde que no hay respuestas buenas ni malas, por lo mismo se le pide responder con absoluta sinceridad.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo y en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

	1	2	3	4	5
1. Mi jefe está disponible cuando se le necesita.					
2. Los trámites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención.					
3. Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse.					
4. Considero que el trabajo que realiza mi jefe inmediato para manejar conflictos es bueno.					
5. Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo.					
6. Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas.					
7. Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
8. Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo.					
9. Los esfuerzos de los jefes se encaminan al logro de objetivos de mi organización de salud.					
10. Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.					
11. Estoy comprometido con mi organización de salud.					
12. Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo.					
13. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización de salud.					
14. Mi jefe inmediato se reúne regularmente con los trabajadores para coordinar aspectos de trabajo.					
15. Existe sana competencia entre mis compañeros.					
16. Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados.					
17. Se han realizado actividades recreativas en los últimos seis meses.					
18. Recibo mi pago a tiempo.					
19. La limpieza de los ambientes es adecuada.					
20. Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.					
21. Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.					
22. Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.					

23. Me siento a gusto de formar parte de la organización.					
24. Mi organización de salud se encuentra organizada para prever los problemas que se presentan.					
25. El jefe del servicio supervisa constantemente al personal.					
26. Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización.					
27. Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización.					
28. Recibo buen trato en mi establecimiento de salud.					
29. Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.					
30. En mi organización participo en la toma de decisiones.					
31. Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud.					
32. La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona.					
33. Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.					
34. Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.					
35. En mi equipo de trabajo, puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contradiga a los demás miembros.					
36. En mi organización de salud, reconocen habitualmente la buena labor realizada.					
37. Existe equidad en las remuneraciones.					
38. Existe un ambiente organizado en mi organización de salud.					
39. Mi trabajo es evaluado en forma adecuada					
40. Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.					
41. Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.					
42. En términos generales, me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.					
43. Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.					
44. La innovación es característica de nuestra organización.					
45. Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión.					
46. Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos.					
47. El trabajo que realizo permite que desarrolle al máximo todas mis capacidades.					
48. Las tareas que desempeño corresponden a mi función.					
49. El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato.					
50. Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas.					
51. Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente.					
52. Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.					
53. Mi salario y beneficios son razonables.					
54. Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo.					
55. El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas.					

DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL

A continuación, se le presentan una serie de afirmaciones, lea detenidamente con atención y marque con qué frecuencia ha experimentado cada una de las siguientes situaciones durante el tiempo que ha estado laborando. Seleccione la alternativa que más se adecúe a usted:

Nunca = 1, Casi Nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4 y Siempre = 5.

	1	2	3	4	5
1. He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.					
2. He sido capaz de establecer prioridades.					
3. He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente.					
4. He gestionado bien mi tiempo.					
5. Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.					
6. He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo.					
7. He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas.					
8. He asumido responsabilidades adicionales.					
9. He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.					
10. He participado activamente en reuniones y/o consultas.					
11. He empeorado los problemas del trabajo.					
12. Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de los aspectos positivos					
13. He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.					
14. He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.					