

RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN PERSONAL DIRECTIVO DE UN CENTRO HOSPITALARIO

RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CLIMATE AND JOB PERFORMANCE IN MANAGEMENT STAFF OF A HOSPITAL CENTER.

Jhon Alexander Pérez Jaimes¹, Eliana María Ibáñez Casadiegos²

Recibido: 15 de Julio de 2025.

Aprobado: 15 de Agosto de 2025

RESUMEN

Las organizaciones a nivel global apuestan por la optimización de los recursos, la productividad, cumplir con las expectativas y necesidades de clientes y usuarios y poseer una marca diferenciadora en el mercado. En esta apuesta, también se presenta el desafío del capital humano como clave del éxito de la organización, conllevando, la implementación de estrategias para el bienestar integral. (Ibáñez et al, 2021) particularmente en las entidades de salud que esta apuesta puede traducirse en efectividad en la atención y mayor cobertura en los diferentes servicios ofertados. Esta investigación se propuso analizar la relación el clima organizacional y desempeño laboral del personal directivo de un centro hospitalario. Se desarrolló un estudio cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional, en el que participaron funcionarios del área directiva de la institución hospitalaria, se aplicaron dos pruebas estandarizadas IMCOC y IWPQ que evalúan clima organizacional y desempeño laboral. Los resultados evidencian una percepción mayormente favorable del clima laboral, especialmente en las dimensiones de relaciones interpersonales, motivación y trabajo en equipo. En el desempeño laboral, se identificaron altos niveles en el cumplimiento de tareas. Sin embargo, la correlación entre ambas variables no resultó estadísticamente significativa, lo que indica que, en este contexto específico, no puede afirmarse una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Los hallazgos permitieron formular una estrategia de intervención para fortalecer aspectos claves del entorno laboral, con el fin de optimizar los procesos organizacionales y la calidad del servicio en el sector salud.

Palabras clave: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Sector Salud, Talento Humano.

ABSTRACT

Organizations around the world aim to optimize resources, enhance productivity, meet customer and user expectations, and build a distinctive brand in the market. In this pursuit,

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, Revista Ciencias Básicas En Salud, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



human capital becomes a key element for organizational success, requiring the implementation of strategies for comprehensive well-being (Ibáñez et al., 2021), particularly in healthcare institutions, where this approach can translate into more effective care and broader service coverage. This study aimed to analyze the relationship between organizational climate and job performance among the management staff of a hospital center. A quantitative, descriptive-correlational study was conducted with the participation of management personnel from the hospital institution. Two standardized instruments—IMCOC and IWPQ—were used to evaluate organizational climate and job performance. Results show a generally favorable perception of the work climate, especially in the dimensions of interpersonal relationships, motivation, and teamwork. In terms of job performance, high levels of task fulfillment were identified. However, the correlation between the two variables was not statistically significant, indicating that, in this specific context, a direct relationship between organizational climate and job performance cannot be confirmed. These findings led to the formulation of an intervention strategy aimed at strengthening key aspects of the work environment, in order to optimize organizational processes and service quality in the healthcare sector.

Key words: Organizational climate, job performance, healthcare sector, human talent.

Introducción:

Las organizaciones que conjugan acciones para potenciar el talento humano entienden que existen características en el comportamiento humano de los empleados y el entorno donde se desenvuelven, que configuran el éxito organizacional, es decir, el talento humano puede ser o no potenciador de los retos organizacionales. Desde estudios en décadas atrás como los de Mayo citado por Prada et al, (2020) se ha buscado comprender las prácticas necesarias para mejorar el desempeño y los efectos en la organización, mediante la proporción de ambientes apropiados. El ambiente laboral adecuado es un desafío de las organizaciones modernas, entendiendo la implicación de este en la satisfacción y estabilidad laboral y su repercusión positiva en la productividad de la organización. En estudios como los de Prada et al, (2020) se encontró que el

adecuado ambiente de trabajo tiene una relación directa con los empleados desde un estímulo y apego por el cumplimiento del deber.

Específicamente, en el talento humano en salud, el clima laboral cuenta con características propias de estos escenarios y contextos y este se convierte en pieza fundamental para la conformación de sistemas de “salud sólidos y resistentes” (WHO, 2016). Es importante mencionar en este punto, que el clima laboral se ha convertido en un fenómeno complejo relacionado con la calidad de vida laboral, ya que las interrelaciones de los elementos que lo componen (relaciones laborales, estilos de autoridad, políticas de talento humano, entre otros) confluyen en las personas y en el desarrollo empresarial, así como lo señalan Rivera & Roza (2018). Así mismo, se puede afirmar que factores propios de los entornos laborales pueden impactar en

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, Revista Ciencias Básicas En Salud, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



la salud de los trabajadores, como en los entornos del sector salud donde la optimización de los tiempos, cobertura y servicios a usuarios es la constante, promoviendo complejos escenarios laborales que como consecuencia afecta el comportamiento, la satisfacción y el desempeño laboral del tejido social de la organización (García, Muñoz & Sarmiento, 2015).

Ahora bien, se hace fundamental que las organizaciones del sector salud configuren esfuerzos que permitan el mejoramiento del clima laboral factor determinante de la percepción, conducta, moral de los trabajadores (Tenazoa, Oswaldo & Rivera, 2015); y de esta manera se contribuye a un comportamiento humano laboral óptimo y cambios positivos en la estructura organizativa. (Vega & Martínez, 2015), estos ajustes se reflejarán en relaciones de forma interna, en la disminución de la rotación, relaciones personales, formas de liderazgo, comunicación, resolución de conflictos, toma de decisiones, etc.

Así mismo, la Organización Mundial de la Salud dispone que entre los objetivos de los países respecto a, la planificación de talento humano en el sector salud, conseguir que los trabajadores adecuados y con las capacidades pertinentes estén en el lugar oportuno haciendo lo que corresponde, y preservar así la agilidad para responder a las crisis, corregir las desigualdades actuales y anticiparse al futuro” (Organización Mundial de la Salud, 2006). Incentivando, así, la necesidad de proporción de ambientes saludables para garantizar un comportamiento humano óptimo en los colaboradores,

propendiendo de esta manera por la calidad de los servicios de salud.

No obstante, Díaz-Villamizar et al, (2021) mencionan que 1.824.000 quejas, peticiones y reclamos se presentaron entre los años 2004 a 2018 ante la Superintendencia de Salud relacionadas con la calidad de la atención recibida en centros asistenciales, evidenciando que las garantía de la efectividad en los servicios de salud se determina también por la atención que el talento humano brinda, afianzado la necesidad de que el personal cuente con perfil idóneo, condiciones laborales y ambientales acordes para el óptimo desempeño de las funciones. Ahora bien, con relación al talento humano en salud en el departamento Norte de Santander, poca información se encuentra sobre este fenómeno. Sin embargo, existen investigaciones que se han realizado en la principal institución pública prestadora de servicios asistenciales especializados en salud, la E.S.E. Hospital Universitario Erasmo Meoz HUEM, ubicada en la ciudad de Cúcuta.

Según el estudio realizado Angarita, Pino & Angarita (2018) en la entidad, en el clima organización se presentan dificultades necesarias de investigación. Por otra parte, Díaz-Villamizar et al. (2021) concluyen en su estudio realizado en la misma institución hospitalaria, que los empleados con contrato directo con esta, la E.S.E. perciben un clima laboral óptimo, no se presentan datos específicos de los demás colaboradores asociados a esta. Sin embargo, La ESE Hospital Universitario Erasmo Meoz dentro de sus planes de acción, tiene como meta la acreditación de sus servicios, donde el

talento humano es fundamental para alcanzar este propósito.

No obstante, se han detectado de forma general que, pese a la cualificación del talento humano, se tienen determinantes que alteran el desempeño laboral como lo es el clima organizacional, generado por la dificultad de la gestión de talento humano en la asignación de labores, sobrecarga laboral, baja promoción y desarrollo del personal, deficiente comunicación asertiva, exposición a largas jornadas de trabajo especialmente en el personal asistencial, poca cohesión y empatía para el trabajo en equipo, liderazgo autoritario, presiones por el pago de salario oportunamente y tipos de contratación, conflictos entre áreas de trabajo, malas relaciones interpersonales ente compañeros, poco arraigo y sentido de pertenencia con la Institución; que ocasionan el desequilibrio en el desempeño laboral, sobrecostos en la prestación de servicio y altos riesgos psicosociales.

En este punto se debe considerar el clima de organización como un factor determinante del desempeño laboral. A pesar de la importancia de este tema, existe una falta de estudios específicos que analicen esta relación en el contexto del Hospital Universitario Erasmo Meoz. Por lo tanto, es necesario llevar a cabo una investigación que permita identificar cómo el clima organizacional está afectando el desempeño de los empleados y, en consecuencia, el funcionamiento general del hospital.

De acuerdo con lo anterior, es importante realizar un análisis detallado del clima organizacional y su relación con el

desempeño laboral en la ESE Hospital Universitario Erasmo Meoz en la ciudad de Cúcuta; que permitan precisar qué aspectos del clima laboral impactan el desarrollo productivo de la Institución.

Según la OMS (2016) los recursos humanos componen los sistemas de salud independientemente de las características de estos, por medio del talento humano y la adecuada gestión de la organización en términos de recursos, servicios, tecnologías, etc., se garantiza el acceso y la cobertura a los servicios de salud a la población y se promueven los cambios sociales. Es por esto, que la formación del personal y la creación ambientes laborales óptimos en el sector salud, es indispensable para el desarrollo económico y el acercamiento al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles en metas como nutrición, la salud, la educación, el género, el empleo, entre otros.

Desde lo social, se pretende por medio del reconocimiento de los aspectos relevantes del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del centro hospitalario, permitiendo la generación de una línea base de acciones que orienta las prácticas de talento humano hacia la calidad de vida de los empleados y el bienestar integral de los clientes internos, los cuales inherentemente desarrollaran un óptimo desempeño laboral que garantice una atención satisfactoria y humanizada.

Teniendo en cuenta el aporte teórico el clima organizacional se constituye como uno de los elementos más importantes para el desarrollo del comportamiento humano en el trabajo, ya que este, permite

motivar al trabajador al cumplimiento de metas, lo que repercute en el desempeño, satisfacción y bienestar de la empresa. Por lo que se hace necesaria la producción de nuevo conocimiento en la materia que de acceso a esta temática en las instituciones del sector salud de la región y así contribuir como línea base para la planeación del desarrollo enfocada en este fenómeno.

Clima organizacional

A continuación, se revisará el concepto de clima organización desde la postura de diferentes autores que permitirá el acercamiento a una construcción global de la variable de interés.

Según Urdaneta (2005), el clima organizacional se define como la actitud y percepción que los colaboradores construyen desde los factores internos y externos de la organización, y de las interacciones sociales que se desarrollan en diversos sentidos, y en la políticas y prácticas de talento humano, estos constituyen el ambiente laboral, e inciden inherentemente en el ánimo, motivación, gusto, moral y satisfacción por su trabajo. También incurren en la construcción de la identidad, pertenencia y compromiso y se proyectan en la eficacia, la productividad, la calidad, la moral, la ética organizacional y en la satisfacción de clientes y/o usuarios.

Asimismo, Llaneza (2009) entiende el clima organizacional o también llamado clima laboral como una forma de conducta compartida que surge y se refuerza a través de las interacciones de los miembros de la organización; aunque, una visión desfavorable de esta variable puede traer como consecuencia

problemas de estrés en el tejido social de la organización.

Un adecuado clima organizacional es sinónimo de un conjunto de variables que bien trabajadas pueden llegar a ser un factor de éxito en el desempeño de los trabajadores de la empresa, no obstante, si falla algunos de los elementos sería un factor determinante en la visión negativa que tenga un trabajador de su ambiente laboral llegando influenciar a los demás compañeros y el desempeño de estos. Por lo anterior, es indispensable que los empleadores realicen estrategias que generen sentido de pertenencia en los empleados, por lo tanto, se afirma que el clima laboral como un conjunto de aspectos del entorno laboral que los empleados perciben de manera explícita o implícita y que afectan su manera de actuar. (Ivancevich et al, 2006)

Por otro lado, el clima laboral no solo involucra variables como la comunicación sino también las relaciones interpersonales, ya que en estructuras corporativas estrictas la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos son complejas, generando en los empleados sentimientos de exclusión además de una perspectiva de no reconocimiento de su valor en la empresa; esta variable ha sido estudiada por Lema et al (2012) quienes afirma que el clima organizacional representan las relaciones interpersonales entre el equipo de trabajo de la empresa además de basarse en las percepciones y experiencias de los trabajadores sobre sus compañeros, los procesos laborales y la compañía donde laboran.

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, Revista Ciencias Básicas En Salud, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



Ahora bien, las definiciones expuestas anteriormente sobre clima organizacional comparten un aspecto clave, la percepción de los funcionarios sobre la entidad, por lo tanto, como postula Gonçalves (2000) el factor esencial del clima laboral son las percepciones de los empleados sobre las estructuras y procesos que se generan en su contexto laboral. Así pues, es importante mencionar que la percepción que tienen los trabajadores sobre la empresa es tan solo como ellos ven su realidad sin embargo no se puede afirmar que esta sea la realidad tal cual sea. Por lo anterior, cuando se evalúa el clima laboral se tiene en cuenta la percepción que de ese entorno tiene del equipo de trabajo.

Desempeño laboral

En el siguiente apartado, se explorará el concepto de desempeño laboral a partir de las contribuciones de distintos autores, lo que permitirá una comprensión amplia de su significado y relevancia dentro del contexto organizacional.

Bautista, Cienfuegos & Aquilar (2020), mencionan que el desempeño laboral ha pasado a ser una herramienta clave para evaluar el funcionamiento de cada unidad de trabajo. El desempeño laboral, en la actualidad se posiciona como eje fundamental para la efectividad y éxito en las empresas. En términos de Chiavenato (2011), el desempeño laboral trata de la eficacia demostrada en el empleado al realizar su actividad laboral, indispensable en las organizaciones, ya que esta eficacia puede, convertirse en factor clave de competitividad en el sector empresarial en la actualidad.

En línea con lo anterior, Milkovich & Boudreau (1994) señalan que el desempeño laboral esta inherentemente relacionado con las características individuales de cada persona como lo son: cualidades, destrezas, habilidades y conocimientos, los cuales promueven la competitividad organizacional. Concatenando lo anterior con la afirmación de Chênevert & Vandenberghe (2013) mencionando que el desempeño laboral representa una fortaleza de la empresa, estableciéndose como un factor esencial para lograr resultados sostenibles a largo plazo.

En síntesis, el desempeño laboral es un término multidimensional que abarca diferentes perspectivas teóricas y metodológicas. Su evaluación y análisis permiten entender el cumplimiento de tareas, la incidencia en el comportamiento organizacional y el bienestar de los empleados. La medición del desempeño es clave para la gestión del talento humano y compone un elemento determinante en la productividad y competitividad de las organizaciones.

Dimensiones del desempeño laboral: Para comprender a profundidad la variable del desempeño laboral, es importante revisar dimensiones específicas. Estas permiten un reconocimiento detallado y preciso del comportamiento de los trabajadores en su contexto laboral. A continuación, se enuncian las principales dimensiones desde los aportes teóricos de Koompans et al. (2013), abordando su significado y relevancia dentro de las organizaciones.

Desempeño de tareas: Comportamiento que impulsa la producción, el cual varía según los diferentes cargos de trabajo

establecidos a cada trabajador y que describen las funciones de este. Esta dimensión hace referencia a cada una de las actividades realizadas por el trabajador en su rol laboral y con beneficio directo a la organización. Por ende, debe proponer soluciones acertadas a las situaciones que se le presentan y dedicar esfuerzo para cumplir las funciones y responsabilidades asignadas.

Del mismo modo, en esta dimensión se contempla el tiempo a dedicar para la ejecución de las actividades laborales, los resultados que de estas se derivan, la planeación y priorización efectiva y el compromiso con la ejecución de las tareas.

Desempeño contextual: Esta dimensión también se entiende como Comportamiento de Ciudadanía Organizacional, puede entenderse como el conjunto de comportamientos que contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales, fortaleciendo el medio psicosocial.

Así mismo, en esta subvariable se consolidan acciones que van más allá de las funciones asignadas como: iniciativa, cooperativismo, actitud positiva hacia el trabajo y proactividad.

El concepto de desempeño contextual difiere del desempeño de tarea, dado que el contextual favorece el funcionamiento efectivo de la organización, siendo factor determinante en la productividad de los empleados. Esta subvariable también se relaciona con el compromiso del empleado en capacitarse y formarse para las competencias técnicas del cargo que desempeña, así como, así como desplegar habilidades sociales que

confluyen en una sinergia laboral entre equipos y las funciones establecidas. (Alarcón, 2022)

Comportamiento laboral contraproducente: Esta subvariable tiene que ver con el comportamiento voluntario que afecta negativamente el bienestar de la empresa, realizado de inadecuadamente o de forma intencional o mediante el abuso de privilegios. Este tipo de conductas disruptivas se relacionan con efectos negativos a nivel individual y estructural. Adicionalmente, se puede entender el comportamiento contraproducente, como esas acciones negativas que comete el trabajador al interior y exterior de la organización que alteran el funcionamiento, caracterizado por quejas, carencias, desinformación, mobbing, faltan graves, sabotaje, ausentismo, etc.

Para finalizar, basado en Alarcón, (2022) se hace evidente que las dimensiones del desempeño laboral permiten un análisis integral del comportamiento del tejido social de la organización. Por una parte, el desempeño de tareas se enfoca en la ejecución eficiente de las funciones asignadas, el desempeño contextual resalta la importancia de actitudes y acciones que favorecen el entorno laboral. Sin embargo, el comportamiento laboral contraproducente representa un desafío para la gestión del talento humano, pues impacta negativamente el clima y la productividad de la organización. Entender estos aspectos facilita la evaluación del desempeño y permite crear estrategias para potenciar conductas favorables y mitigar aquellas que puedan afectar el desarrollo organizacional.

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, Revista Ciencias Básicas En Salud, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



Metodología

El nivel de la investigación fue de carácter descriptivo, conforme a lo señalado por Hernández, Fernández & Baptista (2018). Con este nivel se buscó detallar contextos, situaciones, características y demás aspectos. En este caso particular se describió detalladamente la relación entre clima organizacional y desempeño laboral en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz en la Ciudad de Cúcuta.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo permitiendo realizar un estudio estadístico objetivo de las variables investigadas, según lo propuesto por Hernández, Fernández & Baptista (2018), en el cual se puede determinar la relación de las dimensiones de una manera generalizable, es así como se busca analizar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral en la E.S.E Hospital Universitario Erasmo Meoz en la Ciudad de Cúcuta.

El diseño de este estudio fue no experimental, es decir no se tuvo en cuenta un control de las variables, en su lugar se observó el fenómeno en su contexto habitual para analizar las dimensiones de interés como lo menciona Baptista, Fernández y Hernández (2018)

De acuerdo con Baptista, Fernández y Hernández (2018), en los estudios cuantitativos es fundamental determinar la muestra representativa de la población objeto de estudio logrando la generalización de los datos recolectados. Por lo anterior, los instrumentos fueron aplicados a los 2 subgerentes, 7 líderes y 25 jefes coordinadores.

La recolección de información se llevó a cabo mediante dos fuentes de datos: el instrumento estandarizado y validado IMCOC, diseñado para evaluar el clima organizacional en Colombia, y el Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ), utilizado para medir el desempeño laboral. Ambos instrumentos serán administrados de forma simultánea, en un tiempo estimado de 30 a 40 minutos, a través de una plataforma digital y de manera autoadministrada. Este proceso representará el único punto de contacto con la muestra seleccionada.

Resultados

El análisis de resultados de esta investigación permitió comprender la relación entre el clima y el desempeño laboral dentro de la organización objeto de estudio. A partir de la información recolectada, se identifican tendencias en cada una de las variables. A continuación, se presentan los datos obtenidos y su análisis de la muestra de empleados directivos de la E.S.E. Hospital Erasmo Meoz de la Ciudad de Cúcuta.

Los resultados se presentarán de la siguiente manera, iniciando con los datos sociodemográficos de la muestra estudiada, continuando con los hallazgos del instrumento de clima organizacional IMCOC, seguido, se exponen los resultados del instrumento de desempeño laboral IWPQ. Finalmente, se revisó la correlación entre ambas variables, evidenciando su relación e implicaciones.

Tabla 1 Total, Variable Clima Organizacional

Total, Variable Clima Organizacional

Total, IMCOC	Frecuencias	% del total	% acumulado
Favorable	34	100.0 %	100.0 %

Nota. Elaboración propia

La Tabla 13 presenta los resultados globales de la variable Clima Organizacional, se observa que el 100 % de los participantes percibe el clima organizacional como favorable, evidenciando un clima organizacional positivo en términos de relaciones interpersonales, liderazgo, toma de decisiones, cooperación, motivación y control. Este resultado indica que los colaboradores se sienten cómodos en su entorno de trabajo, influyendo positivamente en su desempeño y satisfacción laboral.

Iniciando por el análisis de la variable clima organizacional, evaluada a través del instrumento IMCOC, evidencia que el total de los participantes perciben un clima favorable. Este hallazgo es acorde con lo propuesto por Chiang & Núñez, (2010); Robbins & Judge, (2017) un clima laboral positivo promueve la satisfacción, el compromiso y el bienestar del personal de la organización. Este resultado es necesario en contextos hospitalarios, donde la dinámica laboral exige integración y efectividad, en concordancia con lo mencionado en el estudio de, Lan et al. (2019) que afirman que un clima organizacional positivo en hospitales se asocia a una mayor retención del personal, es decir, disminuye la rotación laboral, además, de la reducción del estrés laboral y el agotamiento.

Ahora, profundizando en las subvariables del clima laboral se evidencian los resultados en cada una a estas.

Inicialmente se revisa la subvariable objetivos en la cual la totalidad de los participantes la considera favorable, lo que muestra alienación de las metas de la institución con la percepción de los empleados, lo que en concordancia con Chiavenato (2017) quien afirma que el clima organizacional positivo contribuye al logro de las metas organizacionales y según Locke y Latham (2002), la claridad en los objetivos es una de los aspectos más importantes en el desempeño laboral y la consecución de las metas organizacionales.

Con relación a la subvariable cooperación el 94.1% de los participantes de la muestra perciben un ambiente de cooperación acorde y favorable, consistente con estudio como los de López et al., (2022) señalando que la colaboración entre pares mejora el ambiente del entorno laboral, reduce significativamente los conflictos organizacionales y puede influir en mejorar el desempeño de los empleados.

En la subvariable liderazgo un 91.2% de los participantes indican una percepción favorable, en palabras de Bass & Riggio, (2006) un liderazgo positivo y participativo propende por la motivación y el compromiso laboral, lo que puede resultar como una estrategia de retención del capital humano. Aunque no se debe desconocer la percepción neutra de una pequeña porción de los participantes, lo que indica la necesidad de fortalecer las habilidades de liderazgo en la institución, factor clave para gestionar equipos y

promover un clima organizacional positivo. McKee (2016)

Pasando por la subvariable toma de decisiones presenta varios resultados en los participantes de la muestra un 76.5% la percibe como favorable, 20.6% neutra y 2.9% desfavorable, demostrando que, aunque existe en la mayoría una percepción favorable que indica la toma de decisiones es participativa y favorece el sentido de pertenencia y los procesos organizativos (Yukl, 2006), es indispensable revisar las áreas de mejora con relación a los resultados arrojados por un porcentaje de los participantes, ya que como lo mencionan Robbins y Coulter (2010) ignorar la percepción de los empleados en términos de participación en la toma de decisiones incurrirá en desmotivación, desconexión con las metas organizacionales y afectación directa del compromiso y desempeño.

Respecto a la subvariable relaciones interpersonales un 94.1% de los participantes la valoran como favorable, estos datos muestran un medio donde priman las interacciones positivas, que a su vez fortalecen el clima organización, este resultado concuerda con los expuesto Judge & Kammeyer-Mueller, (2012) afirmando que un ambiente de trabajo caracterizado por la armonía favorece la cooperación entre empleados y puede reducir la presencia de estrés laboral. En palabras de Chiavenato (2017), lo anterior expuesto, aumenta el sentido de pertenencia el compromiso organizacional y la resolución de conflictos.

Ahora de la subvariable motivación se puede precisar que, con el resultado de

97.1% de los empleados considera que la organización fomenta la motivación, esta percepción favorable evidencia que los participantes se sienten motivados y comprometidos con su rol laboral, lo que es clave para logro de las metas organizacionales, como lo mencionan Deci y Ryan (2013), este resultado también se relaciona con la satisfacción de necesidades psicológicas como la autonomía, la competencia y la relación. Esto favorece clima organizacional y al bienestar integral de las personas dentro de la organización (Ibáñez et al. 2021).

Por último, en revisión de la subvariable control el 97.1% percibe un control favorable en la organización, evidenciando que los procesos administrativos y normativos son claros, esta percepción se asocia a una adecuada designación de las responsabilidades y acompañamiento continuo por parte de los líderes. Lo anterior en acuerdo por lo expuesto por Chiavenato (2011), el control en las organizaciones garantiza el cumplimiento de metas y favorece la retroalimentación y la mejora continua.

De forma integral se puede precisar que revisando los resultados de las subvariables relaciones interpersonales y el control las cuales tuvieron una valoración positiva, estos aspectos se pueden relacionar con la gestión efectiva de pacientes y en la coordinación entre áreas. No obstante, en la subvariable toma de decisiones se evidenció una percepción neutra o desfavorable en el 23.5% de los participantes, resaltando la necesidad de reforzar los procesos participativos.

Según un estudio de Koroğlu, Ö., et al. (2024), en el sector salud, un clima organizacional sólido y ético, además de la confianza entre colaboradores fortalecen la satisfacción laboral y la participación en la toma de decisiones.

Se finaliza la discusión de los resultados de la variable clima organización en los cuales se puede afirmar que los participantes del estudio reflejan una percepción positiva del clima organizacional, lo evidencia que la institución hospitalaria ha desarrollado estrategias efectivas para fomentar un entorno laboral saludable y productivo.

Tabla 2 Total, Variable desempeño laboral Individual

Total, Variable desempeño laboral Individual

Total, Desempeño	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Medio	32	94.1 %	94.1 %
Bajo	1	2.9 %	97.1 %
Alto	1	2.9 %	100.0 %

Nota. Elaboración propia

La tabla muestra los resultados totales de la variable Desempeño Laboral Individual, donde se observa que la mayoría de los participantes (94.1 %) presentan un desempeño medio, lo que indica que cumplen con los requerimientos laborales, aunque existen áreas de mejora. Un 2.9 % se ubica en un nivel alto, señalando un desempeño efectivo de sus funciones. Por otro lado, otro 2.9 % presenta un desempeño bajo, lo que sugiere dificultades en el cumplimiento de su rol laboral, lo que requiere necesariamente retroalimentación de las acciones ejecutadas para cumplir con los objetivos laborales.

El análisis de los resultados de la variable desempeño laboral, los cuales muestran que la mayoría de los empleados se

ubican en niveles medios o altos, evidenciando el compromiso del personal con su rol en la gestión de servicios de salud. Krijgsheld, et al. (2022) en contextos de salud, como los hospitalarios, el buen desempeño laboral se asocia al reconocimiento, la motivación y un entorno laboral favorable, lo que impacta positivamente la prestación de los servicios de Salud. Se hizo una revisión a cada una de las subvariables permitiendo profundizar en las características de esta dimensión para los participantes de la investigación.

Desde la subvariable desempeño de tareas se evidencia que el 61.8% de los participantes tiene un desempeño alto y el 35.3% un desempeño medio, indicando que la mayoría de los empelados participantes cumplen efectivamente con sus actividades asignadas en su cargo laboral permitiendo de esta manera cumplir con los objetivos de la institución, siendo es consistente con estudios que asocian un clima organizacional adecuado con una mayor productividad laboral Yaulilahua-Huacho (2023), es decir, los resultados de la muestra se evidencian que en la organización se favorecen la claridad en los roles, el acceso a recursos y reconocimiento del desempeño destacado. (Chiavenato, 2011).

En cuanto al desempeño contextual, los resultados arrojan un 20.6% de los participantes en un nivel alto, el 70.6% se encuentra en un nivel medio, y el 8.8% en un nivel bajo. Esta subvariable alberga comportamientos que no son propios del rol laboral, pero si del entorno laboral como la cooperación, lealtad, disposición a tareas adicionales. Los resultados muestran que los participantes se



encentran por lo general en un nivel medio en cuanto a esta dimensión, significando en la necesidad de implementar acciones de mejora frente a comportamientos que consolidan en contexto laboral. En palabras de Organ (1989) este tipo de desempeño está directamente relacionado con el compromiso emocional en la organización, sugiriendo la necesidad de revisar áreas de mejora para garantizar espacios saludables de trabajo y que se reflejen el desempeño de los empleados.

Para finalizar con las subvariables de desempeño laboral, comportamiento laboral contraproducente, el 97.1% de los empleados reporta niveles bajos, lo cual indica un contexto organizacional favorable, donde se aplican normas de convivencia y ética profesional. Según Spector y Fox (2005) este tipo de conductas contraproducentes en los entornos laborales pueden surgir en contextos en los cuales los empleados viven insatisfacción laboral, síntomas de estrés o falta de dirección efectiva. Desde los resultados el panorama para la intuición es positivo indicando que existen prácticas efectivas con relación al talento humano. En acuerdo a lo planteado por Elliot et al., (2024) en los ambientes hospitalarios donde se promueve la ética profesional, la formación y capacitación y el bienestar de los empleados se pueden reducir significativamente la presencia de comportamiento negativos

Los hallazgos en la variable desempeño evidencian una organización con procesos de gestión del talento humano acordes y en esta los empleados se desempeñan adecuadamente con relación a sus funciones. No obstante, se

muestran áreas de mejora o por fortalecen en desempeño contextual.

Ahora bien, con el fin de conocer la relación de estas variables evaluadas, partiendo de los datos recolectados por medio de los dos instrumentos de evaluación se procede a presentar la correlación de las dos variables de estudio.

Tabla 3 Datos descriptivos correlación variables

Datos descriptivos correlación variables		
	Descriptivos	
	Total, IMCOC	Total, desempeño
N	34	34
Media	6.42	3.46
Mediana	6.45	3.60
Desviación estándar	0.698	0.383
W de Shapiro-Wilk	0.920	0.878
Valor p de Shapiro-Wilk	0.016	0.001

Nota. Elaboración propia

La tabla de datos descriptivos de la correlación entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral muestra un análisis de la muestra de 34 participantes (N = 34). Se observa que la variable clima organizacional obtiene una media de 6.42, mostrando una tendencia positiva en la percepción de los participantes sobre el entorno laboral. La mediana de 6.45 afirma este resultado, puesto que, el valor de la distribución es cercano al valor de la media. El valor de la desviación estándar de 0.698 señala que las respuestas de los participantes están respectivamente agrupadas cerca de la media, en otras palabras, no hay una gran dispersión en la percepción del clima organizacional dentro de la muestra.

Ahora bien, de la variable desempeño laboral se obtiene una media de 3.46, señalando que, la percepción del desempeño es de un nivel medio, la mediana de 3.60 es levemente superior a la media, indicando una distribución con



una leve asimetría. Asimismo, la desviación estándar de 0.383 evidencia que las respuestas de los participantes meno variabilidad que la variable clima organizacional.

En evaluación de la normalidad de los datos, se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk, para clima organizacional el valor fue de $W = 0.920$, $p = 0.016$ y para desempeño de $W = 0.878$, $p = 0.001$, con base en los resultados de p menores a 0.05 de las dos variables, evidenciando que los datos no se presentan una distribución normal. Lo anterior mencionado, sugiere que la correlación entre las variables debe realizarse con una prueba no paramétrica.

Tabla 4 Matriz de correlación de las dos variables

Matriz de correlación de las dos variables			
Matriz de Correlaciones			
		Total, desempeño	Total, IMCOC
Total, desempeño	Rho de Spearman	—	—
	GI	—	—
	valor p	—	—
Total, IMCOC	Rho de Spearman	0.298	—
	GI	32	—
	valor p	0.087	—

Nota. Elaboración propia

Como se puede observar en la matriz de correlación después de utilizar el coeficiente Rho de Spearman para el análisis de la relación entre el clima organizacional (IMCOC) y el desempeño laboral, el resultado indica una correlación positiva débil de las variables Rho 0.298. Sin embargo, el valor p es 0.087, evidenciando una relación estadística no significativa. Con base en los resultados del análisis estadístico, se acepta la hipótesis nula (H_0), ya que no se evidenció una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($p = 0.087 > 0.05$). Lo que indica que no se puede confirmar la hipótesis general planteada. Es decir, aunque existe una tendencia a que un

mejor clima organizacional se relacione con un mejor desempeño laboral, esta relación es débil, lo que no permite afirmar este análisis.

Ahora bien, en relación con la correlación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral revisada para la muestra participante del estudio, análisis de correlación implementado fue el coeficiente Rho de Spearman con un valor de 0.298, es decir una relación positiva débil. Sin embargo, el valor p fue de 0.087 no es estadísticamente significativo, no permitiendo determinar una relación directa entre ambas variables. Contrastando con los estudios como lo de Chiang & Núñez, (2010); Zapata & Rojas, (2018) donde se demuestra una relación directamente proporcional entre estas variables de estudio. Así como mencionan Berberoglu, et al, (2018) un entorno laboral favorable incrementa la motivación del personal sanitario, favoreciendo la efectiva atención y satisfacción del paciente.

Lo anterior, se puede deber a varios factores como lo son tamaño de muestra aunque para este estudio se tuvo en cuenta la muestra en relaciona número de directivos de planta de la institución, otro aspecto que pueden explicar el resultado tiene que ver con dimensiones no estudiadas en la presente investigación como: cultura organizacional, carga laboral, estilo de liderazgo entre otros que pueden mediar la relación entre las dos variables de estudio e indican la necesidad de ampliar estudios futuros a este tipo de dimensiones. (Robbins & Judge, 2017).

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, Revista Ciencias Básicas En Salud, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



Conclusiones

Los resultados de esta investigación permitieron el análisis de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la E.S.E. Hospital Universitario Erasmo Meoz en la Ciudad de Cúcuta, logrando cumplir con los objetivos propuestos. A continuación, se presentan las conclusiones principales del estudio.

El análisis del clima organizacional indicó que la mayoría de los directivos participantes, perciben un ambiente favorable en términos de cooperación, liderazgo, motivación y relaciones interpersonales. Sugiriendo que la institución implementa acciones efectivas para generar un entorno laboral apropiado, consistente con Chiang & Núñez, (2010); Robbins & Judge, (2017) donde se destaca la pertinencia del clima organizacional en la satisfacción y compromiso laboral. Así mismo, este hallazgo es crucial en el sector salud, donde un ambiente laboral favorable contribuye directamente a la calidad del servicio y a la seguridad del paciente, como menciona Berberoglu (2018) clima laboral positivo en el sector hospitalario se asocia a mayor retención del personal y reducción de factores de salud del personal como el estrés y el agotamiento.

Ahora bien, as subvariables con mayor valoración positiva fueron relaciones interpersonales y control, dimensiones que en la organización promueven el trabajo colaborativo y la eficacia en la operación de las diferentes dinámicas en instituciones de salud, fundamentales para la coordinación de los equipos de trabajo y la atención segura y oportuna de los pacientes. Según Kalhor et al. (2018),

un ambiente laboral positivo influye en el compromiso de los profesionales de la salud.

No obstante, en la subvariable toma de decisiones del desempeño laboral, presento variabilidad en comparación con las otras variables, presenta un porcentaje de percepción poco favorables, evidenciando la necesidad de acciones de mejora en este aspecto en pro de la participación y comunicación de las decisiones (Yukl, 2006). Así mismo, en la subvariable motivación, aunque tiene una percepción en general favorables, pueden proponerse áreas de mejora para su afianzamiento. Estas dos subvariables en contextos de salud son importantes pues potenciadas pueden contribuir al incremento del sentido de pertenencia, reducción del agotamiento emocional y en la calidad en la atención prestada en los diferentes servicios, particularmente en las altas demandas asistenciales. Idun et al. (2025) destacan que un entorno organizacional que promueve la confianza y el compromiso, por ende, mejora la práctica disciplinar en interdisciplinar entre los profesionales de la salud.

Ahora bien, de la variable de desempeño laboral en institución mostró niveles medios y altos, un mínimo porcentaje de empleados ubicados en nivel bajo. En la dimensión de desempeño de tareas el 60% de los empleados puntúa un nivel alto indicando que los participantes cumplen con sus funciones efectivamente y alienada con la estrategia organizacional (Yaulilahua-Huacho 2023). Por otra parte, en el desempeño contextual se evidencian oportunidades mejora en áreas como proactividad y disposición de los empleados en pro del entorno laboral

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, Revista Ciencias Básicas En Salud, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



saludable (Organ, 1989). Para finalizar, es importante señalar que en análisis de los comportamientos laborales contraproducente la organización evidencia normas de convivencia y estrategias pensadas en cohesión del talento humano (Spector & Fox, 2005).

La correlación de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral muestra una relación positiva pero débil, no obstante, se halla esta tendencia, la relación no es estadísticamente significativa, este hallazgo es contrario a los revisado en estudios de relación de las variables, lo que significa que, aunque se planteó una hipótesis general que proponía la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, los resultados del análisis de correlación no mostraron evidencia estadísticamente significativa para confirmarla. Aun así, se identificaron tendencias positivas que sugieren la necesidad de futuras investigaciones con poblaciones más amplias o con otras técnicas estadísticas complementarias, contemplando la existencia de otros factores organizacionales mediadores.

Los hallazgos de la presente investigación son relevantes en revisión de la Política Nacional de Talento Humano en Salud, donde se ubica al personal directivo como un actor estratégico de la gestión de las instituciones de salud, los resultados concluyen una percepción favorable del clima organizacional y del desempeño laboral es necesario acciones para áreas de mejora como la toma de decisiones y el desempeño contextual.

En el contexto de los resultados del estudio se reconoce el rol del equipo

directivo el cual, debe centrarse en lo operativo y administrativo, pero cobra importancia el papel en la gestión humana integral que favorezca el logro de los propósitos administrativos como el bienestar integral del talento humano en salud de la institución. En concordancia con los lineamientos de la PNTHS y los resultados permite vislumbrar una oportunidad para diseñar acciones efectivas que fortalezcan la cultura organizacional en los hospitales públicos.

Con base en los hallazgos, se proponen lineamientos estratégicos para fortalecer el clima organizacional y potenciar el desempeño laboral en la E.S.E. Hospital Universitario Erasmo Meoz los cuales se desarrollarán a profundidad en el capítulo cinco, estos están encaminados a fortalecer la comunicación organizacional, impulsar el liderazgo participativo, promover el desempeño contextual y reforzar bienestar laboral.

Referencias Bibliográficas

- Alarcón Llatas, E. (2022). Desempeño laboral y motivación de los asesores de atención al cliente de una empresa de telecomunicaciones de Lima Norte, 2021. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12529>
- Alarcón Llatas, E. (2022). Desempeño laboral y motivación de los asesores de atención al cliente de una empresa de telecomunicaciones de Lima Norte, 2021. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/12529>
- Alarcón Llatas, E. E. (2022). Desempeño laboral y motivación de los asesores de

atención al cliente de una empresa de telecomunicaciones de Lima Norte, 2021. Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aquilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60.

<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>

Alvarado, A. y Contreras, M. R. (2010). Enfoques para el estudio del clima laboral en las organizaciones.

En Velarde, M. y Maldonado, A. V. *Estrategias* 64

Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional. Perú: USAT Escuela de Economía.

Angarita Laguado, J, Pino Prado, S y Angarita Zapardiel, A. (2018). Clima organizacional en el hospital Erasmo Meoz de Cúcuta. Universidad Francisco de Paula Santander, <http://repositorio.ufps.edu.co/handle/ufps/2930>

Asendra Casalins, V., González López, D., & Sánchez Juliao, I. (2024). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Clínica de la Costa en la ciudad de Barranquilla. <https://hdl.handle.net/20.500.12442/14837>

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. New York, NY: Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>

Berberoglu, A. Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals.

BMC Health Serv Res 18, 399 (2018). <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>

Blanco Agudelo, L. F., Hernández Pérez, M. A., & Simanca Padilla, D. E. (2024). Diseño de estrategias de mejora del clima organizacional en la empresa Banco de Sangre de Córdoba y su impacto en el desempeño laboral. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/55957>

Briceño, J. D. B., & Perdomo, S. J. S. (2021). Asociación entre las variables de la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial del Centro Regional Buga de Uniminuto. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 17(33). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i3.3.3625>

Bronkhorst, B., Tummers, L., Steijn, B., & Vijverberg, D. (2015). Organizational climate and employee mental health outcomes: A systematic review of studies in health care organizations. *Health care management review*, 40(3), 254-271. DOI: 10.1097/HMR.0000000000000026

Caisa Yucailla, E. D., Ortega Naranjo, W. F., & Arcos Andrade, A. (2022). El clima laboral y la productividad en las empresas comerciales Caso “EMPROVIT. Espíritu Emprendedor TES”, 6(4), 1–15. doi.org/10.33970/eetes.v6.n4.2022.309.

Castilla Arenas, M., Carrascal Sanchez, N. S., Pérez Gómez, C., Rincón Torres, J. A., & Álvarez Tellez,

M. G. (2021). Análisis y diseño de un plan para el mejoramiento del clima organizacional de la empresa transportadora Cootransunidos Ltda. de

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, *Revista Ciencias Básicas En Salud*, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



Ocaña, Norte De Santander para el segundo semestre del 2021. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/43722>

Cequera, M. M., Monroy, C. R., & Bottini, M. A. N. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549–584. <https://doi.org/10.3926/ic.2011.v7n2.p549-584>

Chiang, M., & Núñez, A. (2010). Clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 28(2), 69-79.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill

Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (4.ª ed.). McGraw-Hill.

Contreras Ochoa, I. J., Henao Torres, L. X., & Vergara Salcedo, R. C. (2019). Identificación del clima laboral en el servicio de urgencias de una institución prestadora de servicios de salud en Santander. <https://repository.udes.edu.co/handle/001/4389>

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2013). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. *Springer Science & Business Media*.

Díaz Villamizar, L. N., Lobo Trigos, M., Carrillo Ramírez, M. A., Gaona Pinzon, T., & Rivera Rincón, Y. (2021). Caracterización de la estructura organizativa, administrativa y funcional de las áreas de gestión de talento humano en

el Hospital Universitario Erasmo Meoz de San José de Cúcuta. <https://repository.ucm.edu.co/handle/10839/3179>

Elliethey, N.S., Aly Abou Hashish, E. & Ahmed Mohamed Elbassal, N. Work ethics and its relationship with workplace ostracism and counterproductive work behaviours among nurses: a structural equation model. *BMC Nurs* 23, 126 (2024). <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01785-4>

Gan, F. y Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos. 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. España: Editorial UOC.

Gómez, L., Balkin, D., Cardy, R. (2005). *Gestión de recursos humanos* (Quinta ed.). Madrid: PERSON EDUCACIÓN, S.A.

Gonçalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).

Granados-Cataño, D. F., Ibáñez-Casadiegos, E. M., & Reyes-Mora, H. A. (2023). Habilidades blandas desde la perspectiva del aprendizaje basado en problemas de John Dewey de los psicólogos en formación de décimo semestre de la sede de villa del rosario de la universidad de pamplona. *Revista Perspectivas Journal of Social Sciences*, 8(1), 1. <https://doi.org/10.22463/25909215.3861>

Guartan- Salinas, A. G., & Torres-Balladares, K. J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. DOI: <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, *Revista Ciencias Básicas En Salud*, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



Hernández Gracia, T. J., Duana Ávila, D., & Polo Jiménez, S. D. (2021). Clima organizacional y liderazgo en un instituto de salud pública mexicano. *Revista cubana de salud pública*, 47(2). <https://revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/2252>

Idun Winqvist, Ulla Näppä, Marie Häggström, Navigating Rural Care Transitions: A Qualitative Study of Nursing Leaders' Unit-Focused Approaches, *Journal of Nursing Management*, 10.1155/jonm/8388833, 2025, 1, (2025).

Ibáñez Casadiegos, E., García Mogollón, J., & Bolívar León, R. (2021). Percepción de la felicidad de los trabajadores de algunos restaurantes de Acodres Capítulo Norte de Santander. *Conocimiento Global*, 6(1), 246-265. <https://doi.org/10.70165/cglobal.v6i1.158>

Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*, 7ª edición. México: McGraw Hill Interamericana.

Jaramillo Monsalve, C. (2015). Diagnóstico de clima organizacional aplicado al área de telas de la empresa Dogma sas (Doctoral dissertation, Psicología). <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/4202>

Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341–367. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100511>

Kalhor R, Khosravizadeh O, Moosavi S, Heidari M, Habibi H. Role of Organizational Climate in Job Involvement: A Way to Develop the

Organizational Commitment of Nursing Staff. *Journal of Evidence-Based Integrative Medicine*. 2018;23. doi:10.1177/2515690X18790726

Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., De-Vet, H., Buuren, S., & Van-Der-Beek, A. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6-28. doi: <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>

Köroğlu, Ö., Akkoç, İ., Turunç, Ö., Çalışkan, A., Akbaş, M. Ç., Karayalçın, C., Gürsel, G., & Akbaş, H. (2024). The Effect of Organizational Ethical Climate on Job Satisfaction among Nurses: The Mediating Role of Trust in Colleagues. *Sustainability*, 16(10), 4179. <https://doi.org/10.3390/su16104179>

Krijgsheld, M., Tummers, L.G. & Scheepers, F.E. Job performance in healthcare: a systematic review. *BMC Health Serv Res* 22, 149 (2022). <https://doi.org/10.1186/s12913-021-07357-5>

Lan, Y.-L., Huang, W.-T., Kao, C.-L., & Wang, H.-J. (2019). The relationship between organizational climate, job stress, workplace burnout, and retention of pharmacists. *Journal of Occupational Health*, 62(1), e12079. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12079>

Lerma, A. E. y Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales. Guía práctica*. México: Alfaomega Grupo Editor.

Livia, S. R. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, *Revista Ciencias Básicas En Salud*, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco. Revista Peruana de Ciencias de la Salud, 1(4), 191-196. Doi.org/10.37711/rpcs.2019.1.4.28

Llaneza Álvarez, F. J. (2009). Ergonomía y psicología aplicada, 13ª edición. Valladolid (España): Lex Nova.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. American Psychologist, 57(9), 705–717. Doi. 10.1037/0003-066X.57.9.705

López Robles, J. L., & Mendoza Gómez, J. (2022). Factores que intervienen en el desempeño laboral en equipos de trabajo: una revisión de literatura. Vinculatégica EFAN, 8(4), 168–181. <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-371>

McKee, A., Boyatzis, R., & Goleman, D. (2016). El líder resonante crea más.

Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). Dirección y Administración de los recursos humanos: Un enfoque de estrategia. Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. Journal of Applied Psychology, 79(4), 475–480

Ministerio de Salud y Protección Social. (2016). Política nacional de talento humano en salud: Por una fuerza laboral comprometida con la salud de la población colombiana. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/politica-nacional-talento-humano-salud.pdf>

Organ, D. W. (1989). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington Books.

Organizacionales de competitividad. Enfoques regionales (págs. 99-130). España: Plaza y Valdés.

Pérez Prieto, M. E., Sayas Rojas, B. S., & Suárez Camargo, K. (2020). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en el Hospital Universitario de Sincelejo, Colombia. <https://repositorio.cecar.edu.co/handle/cecar/2364>

Ponce-Ponce, L. E., & Gómez-García, S. L. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. Dominio de las Ciencias, 7(2), 1129-1154. DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i2.1851>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). Administración (14ª ed.). Pearson Educación. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Comportamiento organizacional. Pearson.

Romero Ramírez, M., Barbosa Conteras, Y., Holguín Daza, A. M., Sánchez Meneses, M., & Pinzón Ballesteros, L. P. Identificación de factores del Clima Organizacional que afectan la productividad y satisfacción de los empleados del área de Servicio al Cliente de la empresa Centrales Eléctricas del Norte de Santander SAESP en la ciudad de Cúcuta. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/58687>

Santos, A., Valencia, Ma. (2014). Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa. www.researchgate.net/publication/293653132_Indicadores_de_gestion

Cómo citar este artículo: Pérez Jaimes JA, Ibáñez Casadiegos EM. Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en personal directivo de un centro hospitalario, Revista Ciencias Básicas En Salud, 3(3):54-74. Julio 2025, ISSN 2981-5800



humana_y_del_
conocimiento_en_la_empresa

Spector, P. E., & Fox, S. (2005). A model of counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review*, 15(1), 55-74.
<https://doi.org/10.1037/10893-007>

Toro, F. (1992). *Desempeño y productividad*, 2ª edición. Colombia: Cincel Ltda.

Torrado, C. G. T. (2022). Análisis del clima laboral en una Institución Pública de Norte de Santander. *Interfaces*, 5(1).
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/interfaces/article/view/9462/8426>

Torres, A., & Yaima Mora, F. (2021). El clima laboral y sus efectos en la productividad empresarial: una mirada a empresas colombianas.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/43984>

Urdaneta-Ballen, O. (2005). *Psicología Organizacional aplicada a la gestión del capital humano*. Bogotá: 3R Editores.

Valdés-Padrón, M., Garza-Ríos, R., Pérez-Vergara, I., Gé-Varona, M., &

Chávez-Vivó, A. R. (2015). Una propuesta para la evaluación del desempeño de los trabajadores apoyada en el uso de técnicas cuantitativas. *Ingeniería Industrial*, 36(1), 48-57.
<http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sciarttext&pid=S181559362015000100006&lng=es&tlng=>

Wayne, M. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimoprimer ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25735w/Administracion%2520de%2520Recursos%2520Humanos%25201-comprimido.pdf>

Yaulilahua-Huacho, R. (2023). Influencia del Clima Organizacional en el Rendimiento Laboral: Un Estudio Empírico en la Industria de Telecomunicaciones 2022. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(3), 25-38.
DOI:10.55813/gaea/jessr/v3/n3/71

Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations*. Pearson.

¹ Contador Público, Especialista en Revisoría Fiscal y Magíster Scientiarum en Administración, Hospital Universitario Erasmo Meoz, <https://orcid.org/0009-0002-0535-1021>, jhonp_28@yahoo.es

² Psicóloga, especialista en Gerencia del Talento Humano y Magíster en Administración, Universidad de Pamplona, <https://orcid.org/0000-0002-0379-1309>