



# FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

Carrera de Psicología

## **CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE UNA CLÍNICA PRIVADA DE CAJAMARCA, 2025**

**Tesis para optar al título profesional de:**

**Licenciada en Psicología**

**Autor:**

Nisly Vivian Heros Peña

**Asesor:**

Mg. César Augusto Ramirez Espinoza.

<https://orcid.org/0000-0003-1360-8755>

**Cajamarca - Perú**

2025

## JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	<b>MARITZA ELIZABETH SOMOCURCIO ARANGURI</b>
	Nombre y Apellidos

Jurado 2	<b>JOSE FERNANDO VEGA LUJAN</b>
	Nombre y Apellidos

Jurado 3	<b>CESAR AGUSTO RAMIREZ ESPINOZA</b>
	Nombre y Apellidos

## Informe de Similitud



Página 2 of 54 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3286133337

### 15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

#### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

#### Fuentes principales

- 14% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

#### Marcas de integridad

##### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

### **Dedicatoria**

Para mi querida familia, y el amor sin condiciones, su invariable apoyo y por el pilar más importante en los momentos complicados.

A mi padre, que desde el cielo me guía y acompaña en cada paso que doy. Esta meta también es tuya. Gracias por enseñarme a luchar con valentía y a nunca rendirme.

Con todo mi cariño y gratitud, les dedico este logro.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, expresar gratitud a Dios, por su guía en todo momento de mi trayectoria profesional, por levantarme en momentos de caídas y dificultades brindando así fe en toda la realización de esta revisión sistemática. Así mismo, agradecer a mis padres por el apoyo incondicional en toda instancia difícil y apoyo moral y por último a mi asesor quien siempre estuvo orientándome y enseñándome las herramientas necesarias durante todo el proceso de esta investigación.

## Tabla de contenidos

Índice de tablas .....	7
Resumen .....	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	9
1.1.    Realidad problemática .....	9
1.2.    Formulación del problema.....	21
1.3.    Objetivos.....	21
1.4.    Hipótesis .....	21
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA .....	23
CAPÍTULO III: RESULTADOS .....	28
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	31
<b>REFERENCIAS</b> .....	35
ANEXOS .....	44

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral.....	28
<b>Tabla 2</b> Correlación entre la dimensión cultura organizacional y desempeño laboral .....	28
<b>Tabla 3</b> Correlación entre la dimensión diseño organizacional y desempeño laboral .....	29
<b>Tabla 4</b> Correlación entre la dimensión recursos humanos y desempeño laboral . .....	30
<b>Tabla 5</b> Prueba de Normalidad de Kolmogorov – Smirnov .....	50

## Resumen

Este estudio investigativo tuvo como fin establecer la conexión del clima organizacional y el rendimiento laboral del personal de una clínica particular de Cajamarca. El apartado metodológico se direcciono hacia una investigación básica, con método cuantitativo, diseño no experimental, correlacional y de tipo transversal. El grupo de estudio comprendió a 82 empleados de las diferentes áreas de una clínica privada, con edades de 23 a 70 años, hombres y mujeres. Administrándoles dos cuestionarios para evaluar cada variable. El resultado fue la asociación moderada y positiva entre las variables ( $r = ,658^{**}$ ), es decir, al mejorar el clima organizacional, es probable que también se optimice el desempeño laboral de los empleados. Asimismo, se halló una relación moderada y positiva en el componente cultura organizacional y el desempeño organizacional. Respecto a la correlación entre la dimensión diseño organizacional y desempeño laboral la correlación fue positiva y moderada. Finalmente, la correlación entre la dimensión recursos humanos y desempeño laboral destacó que, una gestión efectiva de recursos humanos potencia el rendimiento del personal de salud.

**Palabras Claves:** clima organizacional, desempeño laboral, trabajadores, salud.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Actualmente, un clima organizacional es fundamental para el rendimiento laboral de los individuos que trabajan en las diferentes entidades, incluida las áreas de salud (Fajardo et al., 2020). En los distintos entornos, es esencial indagar como los elementos internos de trabajo intervienen en la productividad y satisfacción del personal (Vallejo et al., 2024).

A nivel global, la Organización Internacional del Trabajo, reporta que las cifras de actividad laboral son del 60,8%, el 5,1% de la población se encuentra en desocupación y el 6,4% es la tasa de pobreza laboral (OIT, 2024). El clima organizacional hace referencia al conocimiento colectivo que poseen los trabajadores acerca de las acciones, procedimientos y normas que experimentan, así como sobre los comportamientos que consideran satisfactorios, útiles y predecibles (Kyambade & Namatovu, 2025). Algunos estudios indican que, el clima organizacional es percibido positivamente en un 98,10% en el personal de salud, con la puntuación media más alta en práctica independiente y apoyo (Novela et al., 2025). Por lo tanto, un clima organizacional saludable promueve una mayor competencia clínica.

En América Latina, según Reyes y Larzabal (2023) el 69% de los empleados muestra una baja productividad, siendo uno de los factores un ambiente laboral desfavorable, que se relaciona con la percepción que tienen sobre sus responsabilidades y la opinión que forman de sus compañeros en la organización. De igual manera, Oña, (2022) señala que los conocimientos de los colaboradores sobre el CO impactan en su comportamiento y eficiencia; esto se debe a todo lo que ocurre en la organización repercute en el personal, tanto de manera positiva como negativa. Asimismo, Quiñónez y

Saltos (2024) mencionan que, el clima organizacional está moldeado por contextos históricos, sociales y económicos singulares que afectan el rendimiento de los empleados. La región enfrenta retos en la gestión del talento humano debido a aspectos como la inestabilidad económica y la desigualdad social.

Por otro lado, Mendoza et al. (2022) han evidenciado que un clima organizacional óptimo puede contribuir a mejorar el desempeño laboral en este contexto. Las organizaciones en todos lados son conocedores de la necesidad de cultivar un ambiente que impulse valores coherentes con un rendimiento laboral eficaz.

El CO como elemento crucial encargado de impulsar al profesional sanitario a migrar a otros países de Europa, lo que afecta el desempeño de estos profesionales en América Latina y el Caribe. Esta migración se produce en un contexto donde se proyecta un déficit de 600,000 médicos, enfermeras y otros trabajadores de la salud en la región. La falta de un ambiente laboral positivo y de oportunidades de desarrollo profesional en sus países de origen contribuye a la búsqueda de mejores condiciones en el extranjero, lo que a su vez agrava la crisis del personal de América Latina y el Caribe (Organización Panamericana de la Salud [OPS], 2025).

El clima organizacional en el Perú, ha presentado cambios en los últimos años pues estudios evidencian un incremento adecuado del clima, en el año 2021 el 94.1% de empresas mejoraron sus niveles en aspectos gerenciales, comunicación e integridad (Colón et al., 2024). Asimismo, el 55% de trabajadores no logran realizar sus funciones adecuadamente, debido a la presión y angustia de los recortes de personal pues al tener una calificación baja sobre su desempeño, siendo un elemento que influye en el desempeño de su labor (Cumapa, 2025).

En Perú, la carencia de recursos adecuados en el sector salud impacta significativamente en el ambiente laboral, y esta situación se ve agravada. Debido a la escasez de personal, se ve afectado negativamente el desempeño y la calidad de los servicios de salud brindados. No obstante, hay pocos estudios a nivel nacional que analicen los factores que afectan el rendimiento laboral de estos trabajadores (Aguilar et al., 2024).

A nivel local, investigaciones realizadas en entidades del sector salud, indican que, en las diferentes áreas de salud, se observa un personal confundido que no tiene claras las funciones de sus puestos. La comunicación se limita a formatos escritos y no se gestionan adecuadamente la información oficial de manera virtual, lo cual restringe el acceso a la misma. Además, las instituciones no evalúan el desempeño de los empleados para identificar sus fortalezas ni para medir su cumplimiento de responsabilidades. Estas circunstancias generan dudas sobre si el CO afecta el desenvolvimiento de los empleados de esa entidad (Castillo y Gonzales, 2023). Según Huaman (2024) los niveles de ambiente laboral de los trabajadores de salud de Cajamarca es desfavorable en un 69,9%.

Por otro lado, respecto a la variable desempeño laboral, a nivel global, se ve afectado por diversos factores, uno de los más alarmantes es la salud mental pues el 21% de colaboradores de España y 17 países más indica que tienen bajo rendimiento porque sus empleadores no se preocupan por su salud mental (Sánchez, 2024). Otro estudio remarca que el 62% de trabajadores indica que la capacitación y el desarrollo profesional son dos elementos que influyen en el desempeño laboral y el 23% destaca que el clima laboral y las relaciones sociales también influyen en su rendimiento (Laz & Morejón, 2025).

En Latinoamérica, diferentes investigaciones indican que el rendimiento en el trabajo, se vincula con la satisfacción que poseen los colaboradores, así como la prestación de servicios y la capacitación intervienen de manera remarcada en el rendimiento de los trabajadores (Owino et al., 2022). También, se evidencia que el desempeño laboral podría sufrir una afectación en el 20% de los trabajadores, en relación a la estructura de la organización, es decir, la cultura, el apoyo a sus colaboradores. Pues, un trabajador dentro de un clima adecuado y positivo puede presentar un desempeño óptimo en sus labores, mientras que, es probable que descienda en un clima organizacional abusivo (Torres et al., 2021).

En el ámbito nacional, algunos trabajos de investigación indican que los profesionales de salud se ubican en un nivel alto (60,47%) y bueno (70,4%) de desempeño laboral, lo que da como resultado una adecuada atención, apoyo e información (Aguilar et al., 2024). Mientras que, Romero (2023) explica que la productividad en el Perú ha descendido en los últimos cinco años, en un 9,5% comparado con otros escenarios. Reportes Laborales de Comex, indican que el desempleo en el 2021 fue de 6,6% en los 3 primeros meses del año, indicándose una productividad baja a nivel nacional (Comex Perú, 2022).

En el área regional y local, ciertos estudios recalcan niveles regulares en el desempeño laboral de los trabajadores con porcentajes del 72,95% (Aburto y Alfaro, 2024). Otra investigación aportó que, el 42% de la muestra estudiada evidenció un nivel moderado de desempeño, con niveles más bajos en elementos como iniciativa y responsabilidad (Narro et al., 2024).

Frente a la problemática descrita anteriormente, se presentan estudios a nivel internacional, Quezada et al. (2024) determinaron una asociación entre el ambiente de

trabajo y el rendimiento profesional en una clínica Ecuatoriana. En el apartado metodológico fue descriptivo y no experimental, trabajaron con 145 colaboradores. Los resultados mostraron principalmente opiniones favorables. De manera similar, se recibieron en su mayoría respuestas positivas sobre cómo los valores de la cultura organizacional influyen en el rendimiento de manera positiva y significativa ( $\rho = 0,267^{**}$ ), destacando casos donde los porcentajes superaron las expectativas, como en el área de libertad de expresión. En conclusión, el CO presenta una correlación significativa con el DL, tomando en cuenta tanto aspectos externos como subjetivos del empleado.

Navarrete et al. (2023) buscaron correlacionar el ambiente laboral y el rendimiento en el trabajo del personal de un instituto de Ecuador. La investigación fue correlacional, cuantitativa, con enfoques analíticos y descriptivos. La muestra fue de 45 trabajadores. Los resultados evidenciaron que el CO se ve afectado por tres dimensiones vinculadas al desempeño laboral: el enfoque en resultados, las relaciones personales y la colaboración en grupo. La asociación entre el clima organizacional y el rendimiento laboral fue positivo y moderado ( $r = 0,56^{**}$ ) lo que promueve la consecución de objetivos establecidos en la entidad y mejora del servicio que ofrecen, elementos que son clave para el desarrollo en el contexto de la gestión institucional.

Además, Navarrete et al. (2024) presentaron como propósito evaluar el entorno ambiental y su influencia en el desempeño de los empleados de un banco Ecuatoriano. El estudio fue cuantitativo, analítico y deductivo. Trabajó con 100 empleados de distintas especialidades. Los hallazgos demuestran, una percepción favorable en cuanto al diseño organizacional ( $\rho = 0,231^{**}$ ), los procesos ( $\rho = 0,345^{**}$ ) y las tecnologías ( $\rho = 0,224^{**}$ ), así como en el liderazgo ( $0,344^{**}$ ); con la productividad y el desempeño laboral. No obstante, se detectaron áreas que necesitan mejoras en las dimensiones de metas, objetivos, incentivos y relaciones entre los integrantes. Los empleados muestran un

desempeño promedio en calidad del trabajo, responsabilidad y productividad, limitándose a cumplir con sus tareas. Existe asociación positiva en ambas variables, resaltando la importancia de mejorar estos aspectos para optimizar el rendimiento y los resultados de la institución.

De igual forma, Paladines y Rosero (2023) buscaron determinar cómo influye el entorno de trabajo en el rendimiento profesional de los trabajadores del hospital de Ecuador. El estudio fue cuasi experimental y contó con una muestra de 187 profesionales del sector. Los hallazgos muestran que el ambiente laboral se conecta directamente con el rendimiento en el trabajo. Se identificaron áreas en recursos humanos que deben fortalecerse en el área de emergencias para mejorar el rendimiento, así como la necesidad de implementar un plan de mejora continua. En conclusión, el desempeño laboral está ligado al clima organizacional, destacando la importancia del supervisor inmediato y la organización para fomentar un buen desempeño entre los trabajadores.

En el ámbito nacional, Cuya et al. (2023) determinaron la conexión del ambiente de trabajo y la eficiencia de los colaboradores de los centros de salud en Lima. El estudio fue correlacional y cuantitativo. La muestra se conformó por 80 colaboradores. Los resultados evidenciaron que, el 73% del clima organizacional tiene condiciones de mejora, mientras la productividad laboral fue del 80,4% indicando que el personal está capacitado y cuenta con las competencias para los trabajos de responsabilidad. Se verificó que hay una correlación relevante entre las variables investigadas ( $r = 0,95$ ).

Ochante (2023) estableció la conexión del clima laboral y el rendimiento del personal de enfermería mediante un enfoque cuantitativo, aplicado y correlacional. La muestra se conformó de 95 empleados del sector sanitario. Los resultados revelaron que el clima laboral presentó un nivel medio del 48.4%, en tanto que los aspectos de

motivación y participación alcanzaron el 51.6%. El DL también mostró un rango promedio del 51.6%, con dimensiones específicas que alcanzaron un 49.5% en desempeño funcional y un 45.3% en características individuales. En resumen, se identificó una conexión positiva entre las variables.

Chira (2023) analizó la conexión del entorno laboral y el desempeño laboral del equipo médico en una clínica particular de Chiclayo. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, correlacional y no experimental, con un grupo de 161 empleados. Los hallazgos señalaron una relación relevante entre las variables ( $\rho = 0.220^{**}$ ) y entre el desempeño laboral y la cultura organizacional ( $\rho = 0.258^{**}$ ). Además, se identificó un nivel bajo de clima organizacional (67%) y de desempeño laboral (71%).

Por otro lado, Ticona (2024) analizó el vínculo de cultura organizacional y el rendimiento laboral del equipo de salud en Arequipa, utilizando una metodología transversal, correlacional y descriptiva con un grupo de 49 trabajadores. Los hallazgos indicaron que el 40.8% considera el clima organizacional como regular y un 30.6% como bajo, lo que podría afectar la satisfacción de los empleados. En cuanto al desempeño laboral, el 38.8% lo evaluó como regular. La correlación entre las variables fue significativa, con un  $\chi^2$  de 3.568 y una significación de 0.000, destacando también la importancia de la dimensión de recursos humanos en el cumplimiento de objetivos organizacionales.

A nivel local, Castillo y Gonzales (2023) determinó el vínculo del ambiente en el trabajo y el rendimiento del personal de Diresa de Chota. Este estudio, de carácter básico y correlacional, incluyó una muestra de 115 trabajadores. Los hallazgos indicaron un p-valor de 0 y un coeficiente de Spearman 0.58, destacando una conexión de ambas variables. Respecto a las dimensiones del clima organizacional, se observaron un p-valor

de 0.000 y un Rho de 0.559 para la comunicación; un Rho de 0.424 para el conflicto; un Rho de 0.644 para el diseño organizacional; y un Rho de 0.449 para el liderazgo en relación al desempeño laboral. En resumen, se evidencia una correlación considerable y moderada entre dimensiones del ambiente organizacional y rendimiento de los empleados.

Sobre las teorías que describen el clima organizacional, se halla la teoría de Litwin y Stringer desarrollada en 1968, postula que la percepción del trabajador acerca del ambiente laboral impacta su conducta y desempeño. Dicho ambiente se compone de dimensiones como comunicación, liderazgo, estructura y motivación, que interactúan para crear un ambiente que puede facilitar o dificultar el rendimiento. Los autores sostienen que un clima positivo, caracterizado por apoyo y colaboración, mejora la satisfacción laboral y la productividad, mientras que un clima negativo puede conducir a la desmotivación (Cadillo & Saavedra, 2024). La teoría se basa en un modelo de dos niveles: uno de resultados (productividad, rentabilidad, satisfacción del cliente) y otro de procesos (motivación, desempeño laboral, comunicación). La esencia del modelo radica en la interrelación entre ambos niveles, donde factores como el liderazgo, la estructura y las estrategias organizacionales actúan como mediadores, conectando el clima organizacional con los resultados finales (Alegría et al., 2023). La teoría de Litwin y Stringer destaca la importancia de la cultura organizacional (valores, creencias y supuestos compartidos) como factor clave que define el clima. El clima se entiende como una expresión más concreta y mensurable de esa cultura, influyéndose mutuamente, aunque la cultura suele ser más estable y cambiar más lentamente (Domínguez et al., 2025).

Chira (2023) se basó en la teoría de Litwin a través de su enfoque del clima organizacional, destaca que el comportamiento de los empleados depende de los métodos

de gestión y las estructuras que perciben. Por ello, describe tres dimensiones: cultura organizacional, grupo de principios, convicciones y reglas comunes las cuales impactan en la conducta del trabajador y la toma de decisiones dentro de una empresa. Esta cultura impacta la motivación y satisfacción laboral, siendo un factor crucial para el éxito organizacional. Diseño organizacional, proceso de estructurar las tareas y recursos en una organización buscando alcanzar las metas de modo efectivo. Implica definir roles, responsabilidades y flujos de trabajo, facilitando la coordinación y colaboración entre equipos para mejorar el rendimiento y la adaptabilidad. Y recursos humanos, función encargada de administrar el capital humano de una organización. Incluye actividades como contratación, formación y evaluación del personal, con la finalidad de maximizar el potencial de los empleados y generar un ambiente laboral positivo que apoye la estrategia empresarial.

La teoría del clima organizacional de Rensis Likert desarrollada en 1968, se basa en como las personas son calificadas por sus actitudes, la manera de comportarse será el resultante de la percepción que tenga de los contextos que se le presenten y no de aspectos supuestos u objetivos, por lo tanto, resalta que se aborde más la percepción del clima, más que el propio clima (Vargas, 2022). Además, Rensis Likert sugiere en su enfoque teórico que el comportamiento de los colaboradores es una respuesta dirigida a la postura de los ejecutivos y a las condiciones organizacionales que observan. Por lo tanto, se sostiene que el RL depende de la apreciación que tienen los colaboradores de su ambiente de trabajo. Describe también características que definen la organización: variables causales (capacidades y actitudes), variables intermedias (comunicación, toma de decisiones, rendimiento y motivación) y variables finales (ganancia, pérdida y productividad); Esta teoría es más activa y explicativa relacionada con el CO, reconociendo la relevancia y la participación del ambiente laboral (Chavez et al., 2025).

En cuanto a los modelos teóricos del DL, encontramos: el Modelo Teórico de la Expectativa de Victor Vroom en 1964, el rendimiento laboral depende de la creencia de que el esfuerzo realizado tendrá un efecto positivo en la salud del paciente. Se afirma que el impulso humano se basa en 3 elementos: el valor, el instrumentos y las expectativas (Ruiz, 2019).

Vroom se enfoca en el contexto organizacional, lo que lo lleva a referirse específicamente a la motivación en el entorno laboral, y resalta tres componentes: expectativa, instrumentalidad y valencia. Asimismo, el paradigma teórico de Vroom sugiere que los empleados toman decisiones fundamentadas en lo que les resulta más motivador en su trabajo. Cuanto más motivados estén, mayor será su nivel de esfuerzo (Guirado, 2019).

El Modelo Teórico de Autodeterminación de Deci y Ryan surge en 1985, subraya que contar con autonomía en la toma de decisiones clínicas promueve un mayor compromiso y mejora el rendimiento, aspectos fundamentales en el ámbito de la atención al paciente (Ticahuanca y Mamani, 2021). Además, se puede interpretar como una macroteoría de la motivación humana, asociada al desarrollo y funcionamiento de la personalidad en un entorno social. Examina hasta qué punto las conductas son intencionales o autogestionadas, igualmente al nivel en que los individuos llevan a cabo sus actividades a consciencia y con el compromiso en ellas desde decisiones reflexivas (Vargas, 2013).

Chira (2023) basado en la teoría de Deci y Ryan, el desempeño laboral se compone de varias dimensiones clave, tales como: el desempeño en las tareas, que implica la ejecución eficaz y responsable de las actividades laborales mientras se priorizan tareas y se gestiona adecuadamente el tiempo; el rendimiento contextual mide la ayuda y

colaboración de los empleados para alcanzar metas institucionales, lo que contribuye a un buen ambiente laboral y facilita la comunicación. El desempeño adaptativo refleja la capacidad de ajustarse a cambios y aprender según las necesidades del entorno, incluyendo habilidades como la resolución de problemas y la flexibilidad. Por otro lado, las conductas contraproducentes son comportamientos poco éticos que afectan de manera negativa el ambiente laboral, como la mala utilización del tiempo y los recursos, lo que lleva a un desempeño laboral deficiente.

En relación a las definiciones conceptuales, el ambiente organizacional se relaciona con el conjunto de apreciaciones, actitudes y conductas que caracterizan el entorno laboral de una entidad. Incluye elementos como: la comunicación, el liderazgo, la cultura organizacional, y el apoyo entre colegas (Joyce et al., 2022). También, se considera como clima organizacional, al entorno que los empleados perciben en la empresa, que puede afectar positiva o negativamente su motivación. Este aspecto cobra cada vez más relevancia para el bienestar de los talentos en las organizaciones, afectando su decisión de permanecer o abandonar la empresa, así como su rendimiento (Litwin & Stringer, 1968).

Asimismo, el DL, es la efectividad y la eficiencia con las que un empleado realiza sus deberes y obligaciones en el empleo. Esta noción abarca diferentes factores, como el desempeño laboral, la eficiencia, la puntualidad y la habilidad para trabajar en grupo (Guido et al., 2024).

Para Deci & Ryan (1985) el desempeño laboral, se entiende como el efecto de la motivación intrínseca de los empleados, la cual está determinada por el cumplimiento de tres necesidades psicológicas fundamentales: autonomía, competencia y conexión.

Cuando estas necesidades son satisfechas, los empleados suelen mostrar un mayor compromiso y motivación, lo que les permite lograr un mejor rendimiento en sus tareas.

De acuerdo a la justificación teórica, este estudio se fundamenta según los diferentes modelos teóricos que explican tanto el ambiente laboral como el rendimiento profesional, buscando distinguir los diferentes factores que correlacionan dichas variables, buscando promover intercambios positivos entre los colaboradores y la organización. Por ello, el estudio de ambas variables contribuye a la actualización de teorías ya existentes.

Según la justificación metodológica, la investigación se direcciona mediante un enfoque cuantitativo, porque se intentó evaluar la conexión entre las variables investigadas, utilizando instrumentos confiables y válidos, los cuales nos presentaron resultados fiables sin manipulación alguna.

Para la justificación social, este trabajo aporta a la mejora de los servicios que brinda el personal de la clínica donde se realizó la investigación. Además, los resultados sirven como base para la creación de estrategias de intervención para el fortalecimiento entorno de trabajo y el desenvolvimiento de los colaboradores.

Referente a la justificación práctica, esta investigación ofrecerá a la clínica información útil para crear tácticas que fomenten un ambiente laboral favorable, optimizando el desempeño del equipo y la eficiencia operativa. Los resultados servirán como base para decisiones en la gestión de recursos humanos y la mejora continua del servicio, beneficiando tanto al personal como a los pacientes. Pudiendo proponer a futuro programas y talleres que fortalezcan el clima organizacional y el desempeño laboral.

## **1.2. Formulación del problema**

Según el tema de investigación, se propone como pregunta general ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025?, Y como interrogantes específicas se plantea ¿Cuál es la relación entre la dimensión cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025?, ¿Cuál es la relación entre la dimensión diseño organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025? Y ¿Cuál es la relación entre la dimensión recursos humanos y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025?

## **1.3. Objetivos**

Teniendo en cuenta las interrogantes planteadas se propone como objetivo general: Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. Mientras que, como objetivos específicos, se plantea: Determinar la relación entre la dimensión cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. Establecer la relación entre la dimensión diseño organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. Y medir la relación entre la dimensión recursos humanos y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025.

## **1.4. Hipótesis**

Por lo tanto, para proporcionar a este estudio una estructura clara y coherente que permita abordar una problemática, se destaca la importancia de formular hipótesis de investigación. Puesto que Hernández y Mendoza (2018) las definen como proposiciones que pueden ser alternativas o nulas, establecen una relación entre dos o más variables basándose en un supuesto extraído de un marco teórico de referencia para su evaluación.

Es así que, considerando la problemática y los antecedentes de investigación, se plantea la hipótesis general alterna: Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. Mientras que, como hipótesis general nula: No existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. De igual modo, como hipótesis específica alterna, se plantea: existe relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. Mientras que, como hipótesis específica nula, se plantea: No existe relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025.

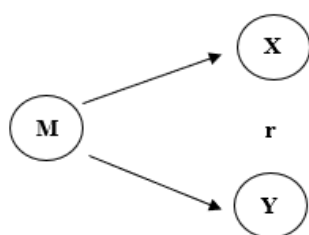
## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

El tipo de estudio ajustado para esta investigación fue el básico, como refiere Arias (2020) tiene por finalidad ampliar los conocimientos ya existentes de ciertas teorías o conceptos, en este caso se fundamenta en la conexión entre la cultura organizacional y el rendimiento laboral.

Asimismo, presentó como enfoque el cuantitativo, ya que utilizó la selección de información para la comprobación de hipótesis, se caracteriza por la medición objetiva a través de instrumentos estandarizados, como encuestas y cuestionarios, que permiten obtener datos cuantificables (Hernández y Mendoza, 2018).

Según Hernández y Mendoza (2018) su alcance es correlacional, pues buscó determinar conexión que existe entre variables. Además, observa las interacciones en su entorno natural y utiliza métodos estadísticos, evaluando su fuerza y dirección, ya sea positiva o negativa.

También, posee un diseño no experimental, puesto que, se suprime la intención de manipular alguna variable, pues solo se observan y analizan en su estado natural (Ato et al., 2013). A su vez, posee un corte transversal, ya que la aplicación se realizó en un único momento, ya que permite observar y evaluar la prevalencia de ciertas características, comportamientos o condiciones en un momento determinado (Arias y Covinos, 2021). Su esquema es el siguiente:



### **Leyenda:**

M: Muestra.

X: Clima Organizacional

Y: Desempeño Laboral

r: posible relación entre las variables.

La población, se considera como el universo total de individuos que poseen ciertas características (López, 2004), para esta investigación fueron 82 colaboradores. Respecto a la muestra, se denomina al subgrupo representativo de la totalidad, sin embargo, para este estudio se optó por una muestra censal, la cual incluye a todos los miembros de una población de estudio, en lugar de seleccionar solo una parte de ella (Chero, 2024). Por lo tanto, la muestra se representó por 82 trabajadores con edades de 23 a 70 años, de ambos sexos, pertenecientes a diferentes áreas de la clínica. Cabe resaltar que se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, es decir que el investigador toma como muestra a aquellos individuos que se encuentran disponibles o accesibles, entonces considerando que la clínica solo cuenta con 82 trabajadores se optó por trabajar con todos ellos. Utilizándose como criterios de inclusión: aquellos trabajadores con contrato vigente, colaboradores que completen los cuestionarios correctamente, se encuentren dentro del rango etario de 23 a 70 años, que tengan acceso a una computadora e internet y conozcan del uso de Google Forms. Y como criterios de exclusión: colaboradores que no se encuentren en planilla, personal que esté de baja médica o en condiciones que les impidan participar en el estudio y aquellos que hayan cambiado de puesto o departamento recientemente.

Las técnicas e instrumentos de investigación son herramientas fundamentales que permiten la recolección y análisis de datos en estudios científicos (Cohen y Gómez, 2019).

Por ello, se utilizó la encuesta como técnica, que consiste en formular una serie de preguntas para recopilar información. El instrumento fue el cuestionario, según Hernández y Mendoza (2018), este permite al investigador medir y registrar datos de manera sistemática sobre una o varias variables.

Como instrumento de medición de la variable CO, se utilizó el Cuestionario sobre Clima Organizacional elaborado por Chira en el año 2023 en el Perú. Esta prueba consta de 20 reactivos, y se divide en 3 dimensiones: cultura organizacional, diseño organizacional y recursos humanos. El estilo de respuesta es tipo Likert y va desde nunca (1) hasta siempre (5). Los niveles de calificación son: bajo (0 - 59), medio (60 - 79) y alto (80 - 100).

En cuanto a sus propiedades psicométricas, la validez se midió mediante el criterio de jueces expertos, confirmándose con el coeficiente V de Aiken mediante puntajes de 0.91 lo que indica una validez alta, el instrumento mide lo que pretende medir y la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach con un puntaje de 0.91 lo que indica un grado aceptable, es decir que el instrumento arroja resultados consistentes (Sandoval et al., 2024).

En cuanto al DL, se utilizó el Cuestionario sobre Desempeño Laboral, se conforma 25 ítems y se divide en 4 dimensiones. Creada por Chira en el año 2023 en el Perú. El estilo de respuesta es tipo Likert y va desde nunca (1) hasta siempre (5). Los niveles de calificación son: bajo (0 - 60), medio (61 - 85) y alto (86 - 120). En cuanto a sus propiedades psicométricas, la validez se midió mediante el criterio de jueces expertos, arrojando una V de Aiken de 0.90 y la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach con un puntaje de 0.90. Estos resultados demuestran valores aceptables, es decir válidos y consistentes para su aplicación (Sandoval et al., 2024).

Referente a la recolección de datos, en primer lugar, se coordinó con el área de administración de la clínica para poder obtener el permiso y aplicar los instrumentos. Obteniéndose las facilidades de accesibilidad, se contactó con cada trabajador para, darles a conocer acerca del estudio investigativo y hacerles llegar el consentimiento informado, en el cual se describe todo lo relacionado al proceso. Para ello, se adaptó el consentimiento informado y los dos instrumentos de medición en el aplicativo GOOGLE FORMS.

Para la aplicación de los instrumentos, se creó un enlace que conducía a formularios virtuales, el cual se envió de forma individual a través de WhatsApp. La duración de la encuesta fue de aproximadamente 30 minutos continuos. A lo largo del proceso se resolvieron las dudas que surgieron sobre las pruebas, aclarando inquietudes durante toda la actividad.

En lo que respecta al análisis de la información, los datos se descargaron de la plataforma Google Forms y se evaluaron en una matriz de Excel, luego se importaron al programa estadístico para ciencias sociales, SPSS versión 25. Se llevó a cabo un análisis de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la distribución de las variables, el cual arrojó una distribución normal. En consecuencia, se optó por la prueba estadística Pearson, que es adecuada para estudios paramétricos, permitiendo así identificar tanto el nivel como la dirección de la relación.

Por último, se consideró fundamental seguir los parámetros determinados por APA (American Psychological Association). En primer lugar, se priorizó el principio de autonomía, que implica solicitar la participación voluntaria a través de un consentimiento informado, el cual debe ser completado antes de la evaluación. También se respetó el criterio de confidencialidad y privacidad, asegurando que los resultados se mantengan

inalterados y se presenten de manera anónima. Además, se cumplió con el principio de compartir los hallazgos únicamente con las personas directamente involucradas, así como el criterio de no plagio, garantizando el correcto uso de citas y referencias de acuerdo con la séptima edición de la APA.

Según el Código de Ética en Investigación Académica de la universidad, destaca la integridad y la transparencia son esenciales en todas las etapas de la investigación, desde la concepción del proyecto hasta la divulgación de resultados. Es crucial garantizar una práctica ética que proteja los derechos y la dignidad de los participantes, promoviendo la diversidad. Además, se enfatiza la adopción de principios éticos y valores universales como la responsabilidad, la equidad y el respeto en cualquier actividad investigativa (Universidad Privada del Norte [UPN], 2024).

El Código de Ética del Colegio de Psicólogos define principios esenciales para la investigación, destacando la importancia de la integridad, la honestidad y la transparencia. Asegura el respeto por los derechos de los participantes, garantizando su bienestar y la confidencialidad de la información, y fomenta la responsabilidad en la presentación de resultados y la prevención del plagio. En conjunto, estos principios buscan contribuir al progreso del conocimiento (Colegio de Psicólogos del Perú [CPSP], 2023).

### CAPÍTULO III: RESULTADOS

Respecto al objetivo general considerado en la investigación: determinar la relación entre CO y DL, se consideró los siguientes resultados:

**Tabla 1**

*Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en el personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025*

			Desempeño laboral
Pearson	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,658**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	82

La tabla 1 revela una correlación positiva y moderada ( $r = ,658^{**}$ ), que según Fiallos (2021) el nivel moderado abarca los valores de 0,25 a 0,75. Por ende, se halló relación entre el entorno laboral y la productividad de los empleados de una clínica particular. Este coeficiente describe que, al mejorar el clima organizacional, es probable que también se optimice el desempeño laboral de los empleados.

Por otro lado, el objetivo específico 1 el cual se planteó establecer el vínculo entre la cultura organizacional y el rendimiento laboral, se encontraron los siguientes resultados:

**Tabla 2**

*Correlación entre la dimensión cultura organizacional y desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025*

			Desempeño laboral
Pearson	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	,498**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	82

La tabla 2 muestra una correlación positiva y moderada ( $r = ,498^{**}$ ) entre la dimensión el ambiente laboral y la productividad de los empleados de una clínica particular. Confirmando que una cultura organizacional más sólida se

relaciona con un mejor rendimiento laboral de los trabajadores. Esto implica que fomentar una cultura organizacional positiva podría ser un factor clave para mejorar el rendimiento del personal.

De acuerdo al objetivo específico 2 el cual buscó determinar la relación entre la dimensión diseño organizacional y desempeño laboral, se evidencian los siguientes resultados:

**Tabla 3**

*Correlación entre la dimensión diseño organizacional y desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025*

			Desempeño laboral
Pearson	Diseño organizacional	Coefficiente de correlación	,580**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	82

La tabla 3 revela una correlación positiva y moderada ( $r = ,580^{**}$ ) entre el diseño organizacional y el rendimiento laboral en una clínica, lo que señala que un diseño organizacional efectivo está relacionado con el desempeño de los empleados, destacando su importancia en la optimización del rendimiento laboral.

Según el objetivo específico 3 el cual considero determinar la relación entre la dimensión recursos humanos y desempeño laboral, se hallaron los siguientes resultados:

**Tabla 4**

*Correlación entre la dimensión recursos humanos y desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025*

			Desempeño laboral
Pearson	Recursos humanos	Coefficiente de correlación	,654**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	82

La tabla 4 indica una correlación positiva y moderada ( $r = ,654^{**}$ ) entre la dimensión de recursos humanos y el desempeño laboral en una clínica privada de Cajamarca. Lo que resalta la relevancia de una administración eficaz de recursos humanos para potenciar el rendimiento del personal.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Después de llevar a cabo los procesos de análisis estadístico se hallaron como resultados los siguientes, según el objetivo general sobre la asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, se halló una relación positiva y moderada ( $r = 0,658^{**}$ ) entre las variables de estudio, aceptándose la hipótesis general que establece conexión entre clima organizacional y rendimiento laboral, confirmando que ambas variables se relacionan entre sí. Estos resultados son similares a lo encontrado por Navarrete et al. (2023) quien determinó una correlación positiva y moderada ( $r = 0,56^{**}$ ). Del mismo modo Cuya et al. (2023) hallaron una asociación positiva y significativa ( $r = 0,95$ ) entre las variables de estudio. Además, Navarrete et al. (2024) afirma que la percepción favorable en el clima laboral influye positivamente al rendimiento de los colaboradores pues pueden desarrollar mejor sus actividades y tareas. Esto lo explican Litwin y Stringer en su teoría del clima organizacional, la cual postula que las percepciones de los trabajadores sobre su entorno laboral impactan su comportamiento y desempeño. Los autores sostienen que un clima positivo, caracterizado por apoyo y colaboración, mejora la satisfacción laboral y la productividad, mientras que un clima negativo puede conducir a la desmotivación (Cadillo & Saavedra, 2024).

En relación al primer objetivo específico, sobre la relación entre la dimensión cultura organizacional y desempeño laboral. Se encontró una correlación positiva y moderada ( $r = ,498^{**}$ ) entre las variables. Esto implica que fomentar una cultura organizacional positiva podría ser un factor clave para mejorar el rendimiento del personal. Este resultado se asemeja a lo hallado por Chira (2023) el cual estableció una correlación positiva y moderada entre las variables mencionadas ( $\rho = ,258^{**}$ ). Asimismo, Quezada et al., (2024) encontró una relación entre los valores de la cultura organizacional y el desempeño laboral ( $\rho = ,267^{**}$ ) Como indica Domínguez et al.

(2025) la cultura organizacional es un factor clave que destaca los valores, creencias y supuestos compartidos para un buen clima lo que influye en el desempeño de los trabajadores al momento de realizar sus funciones o actividades.

El segundo objetivo específico buscó la relación entre la dimensión diseño organizacional y desempeño laboral del personal de una clínica privada, evidenciándose una correlación positiva y moderada ( $r = ,580^{**}$ ) entre las variables. Lo que indica que un diseño organizacional efectivo contribuye a mejorar el desempeño de los empleados. Esto es semejante a los resultados de Castillo y Gonzales (2023) quienes encontraron una relación positiva y moderada ( $Rho = 0,559^{**}$ ) entre las variables. Así también, Navarrete et al., (2024) destacaron una correlación positiva y moderada ( $Rho = ,231^{**}$ ) entre la estructura y diseño organizacional y la productividad. Como indica Chira (2023) el diseño organizacional es el procedimiento de estructurar los recursos y tareas de una empresa para alcanzar sus metas de forma eficaz. Implica definir roles, responsabilidades y flujos de trabajo, facilitando la coordinación y colaboración entre equipos para mejorar el rendimiento y la adaptabilidad. Esto se explica en la teoría de Rensis Likert, quien destaca que, el desempeño laboral se determina por la percepción que tienen los colaboradores sobre su entorno de trabajo lo que involucra la responsabilidad y actividad (Chavez et al., 2025).

Finalmente, el tercer objetivo específico, planteó la relación entre la dimensión recursos humanos y desempeño laboral, determinándose una correlación positiva y moderada ( $r = ,654^{**}$ ) entre las variables. Este resultado se asemeja a lo encontrado por Ticona (2024) quien encontró un  $\chi^2$  (3.687) significativo entre las variables. Tal cual indica Chira (2023) la dimensión de recursos humanos, se encarga de administrar el talento humano de una entidad. Incorpora tareas como la contratación, formación y evaluación del personal, con el objetivo de optimizar el potencial de los empleados y crear

un ambiente laboral positivo que apoye la estrategia empresarial. Esto se relaciona con lo que mencionan Paladines y Rosero (2023) el desempeño laboral está vinculado al clima organizacional, en factores específicos como el papel del supervisor inmediato y la organización, que son fundamentales para promover un buen desempeño entre los trabajadores.

Respecto a las limitaciones, la falta de investigaciones a nivel regional y local, impide una comprensión completa del fenómeno, lo que puede llevar a una subestimación de su impacto y a la creación de acciones poco efectivas. El tamaño de la muestra fue limitado, ya que solo se tuvo acceso y disponibilidad a una clínica privada. Las percepciones individuales acerca del clima organizacional pueden diferir de manera considerable, lo que podría influir en la coherencia y en la capacidad de generalizar los resultados.

Sobre las implicancias, la investigación contribuye a la gestión y el desarrollo organizacional. Los hallazgos pueden proporcionar información valiosa para diseñar e implementar estrategias que mejoren el clima laboral, lo que a su vez puede aumentar la satisfacción y motivación del personal, reduciendo la rotación y mejorando la calidad del servicio ofrecido a los pacientes. Asimismo, es un precedente para futuras investigaciones con las variables de estudio y con diferentes poblaciones. Además, contribuye en la comprensión de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral ampliando la literatura ya existente. Asimismo, se destaca la utilización de instrumentos válidos y confiables, los cuales fueron de gran ayuda para la medición de las variables. Como implicancia social, se destaca como un precedente para la elaboración y aplicación de programas en la muestra de estudio con la finalidad de fortalecer capacidades.

En conclusión, según el objetivo general, se encontró una correlación positiva, moderada y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que

indica que a mayor nivel de una variable la otra también se incrementa y viceversa. Asimismo, según el primer objetivo específico, se encontró una asociación positiva y moderada entre la dimensión cultura organizacional y el desempeño organizacional, confirmando que una cultura empresarial más fuerte se relaciona con un mejor desempeño laboral de los empleados. En cuanto al segundo objetivo específico, se encontró relación entre la dimensión diseño organizacional y desempeño laboral la correlación fue positiva y moderada, lo que indica que un diseño organizacional efectivo está relacionado con el desempeño de los colaboradores. Finalmente, sobre el tercer objetivo específico, la correlación entre la dimensión recursos humanos y desempeño laboral fue positiva y moderada, lo que destaca que, una gestión efectiva de recursos humanos potencia el rendimiento del personal de salud.

## REFERENCIAS

- Aburto, Z., & Alfaro, M. (2024). *Gestión de riesgos laborales y desempeño laboral en una constructora de Cajamarca 2023* [Maestría, Universidad Católica de Trujillo]. <https://hdl.handle.net/20.500.14520/6208>
- Aguilar, J., Fernández, A., & González, J. (2024). Factores asociados al desempeño laboral en el personal de salud del Hospital Materno Infantil Carlos Showing Ferrari, Huánuco 2022. *Horizonte Médico (Lima)*, 24(2). <https://doi.org/10.24265/horizmed.2024.v24n2.03>
- Alegría, R., Alarcón, G., & López, J. (2023). Habilidades gerenciales clave y clima organizacional en instituciones bancarias de México bajo escenarios pre-covid y covid: Modelo uninivel y multinivel. *Contaduría y administración*, 68(1), 141-163. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.4635>
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica* (1.<sup>a</sup> ed., Vol. 1). Enfoques Consulting.
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (1.<sup>a</sup> ed., Vol. 1). Enfoques Consulting.
- Ato, M., López, J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Cadillo, G., & Saavedra, M. (2024). Clima organizacional: Un análisis desde la perspectiva de los docentes: Organizational climate: an analysis from a teacher's perspective. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y*

*Humanidades*, 5(5), Article 5. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2685>

Castillo, H., & Gonzales, E. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Sub Regional de Salud Chota, 2021*. [Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Chota]. <http://hdl.handle.net/20.500.14142/434>

Chavez, C., Chavez, L., & Chavez, L. (2025). Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la empresa BELMARK S.A.C., Trujillo 2023. *International Journal of Educational Practices and Engineering(IJEPE)*, 2(1), Article 1. <https://doi.org/10.70504/ijepe.v2i1.13589>

Chero, V. (2024). Población y muestra. *International journal of interdisciplinary dentistry*, 17(2), 66-66. <https://doi.org/10.4067/s2452-55882024000200066>

Chira, L. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud de una clínica privada de Chiclayo* [Maestría, César Vallejo]. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/6330595>

Cohen, N., & Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación, ¿para qué? : La producción de los datos y los diseños*. Teseo. <http://www.editorialteseo.com/archivos/16335/metodologia-de-la-investigacion-para-que/>

Colegio de Psicólogos del Perú. (2023, marzo 27). *Código de Ética y Deontología*. CPSP. <https://www.cpsp.pe/codigo-de-etica-y-deontologia>

Colón, L., Pardo, V., & Jiménez, V. (2024). *Relación entre la calidad del ambiente de trabajo y el desempeño de los empleados* [Licenciatura, Universidad Cooperativa

de Colombia]. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/54063>

Comex Perú. (2022). *Desempeño del mercado laboral peruano*. (1; p. 22). Sociedad de Comercio Exterior del Perú. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/informe-trimestral-laboral-001.pdf>

Cumapa, N. (2025). *Propuesta de mejora del clima organizacional para el desempeño laboral en la unidad de seguros del Hospital Amazónico de Yarinacocha, Ucayali, 2024* [Licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/39622>

Cuya, V., Huamán, N., Placencia, M., Muñoz, M., & Pando, R. (2023). Clima organizacional y productividad laboral en trabajadores de los establecimientos de salud I-3 de Lima Sur-2020. *Revista Experiencia en Medicina del Hospital Regional Lambayeque: REM*, 9(2), 3.

Deci, E., & Ryan, R. (1985). Conceptualizations of Intrinsic Motivation and Self-Determination. En *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior* (pp. 11-40). Springer US. [https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7\\_2](https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7_2)

Domínguez, X., Guerrero, M., Manosalvas, C., & Vaca, G. (2025). Clima organizacional y satisfacción laboral en el distrito educativo de Santa Elena. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 27(1), 149-163.

Fajardo, G., Almache, V., & Olaya, H. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n1.2020.200>

- Fiallos, G. (2021). La Correlación de Pearson y el proceso de regresión por el Método de Mínimos Cuadrados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), Article 3. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.466](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.466)
- Guido, J., Carbonell, Z., Pérez, N., & Alva, M. (2024). Motivación laboral y su relación con el desempeño laboral de colaboradores del área de administración. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9, 228-237. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3687>
- Guirado, D. (2019). *Estudio sobre la motivación laboral: Una aplicación de la teoría de la expectativa de vroom* (p. 1) [Http://purl.org/dc/dcmitype/Text, Universidad Católica San Antonio de Murcia]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=285374>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Huaman, B. (2024). *Estrategia motivacional para mejorar el clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud El Tambo Hualgayoc—Cajamarca* [Maestría, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/12319>
- Joyce, A., Moussa, B., Elmes, A., Campbell, P., Suchowerska, R., Buick, F., Barraket, J., & Carey, G. (2022). Organisational structures and processes for health and well-being: Insights from work integration social enterprise. *BMC Public Health*, 22(1), 1624. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-13920-4>
- Kyambade, M., & Namatovu, A. (2025). Pleasurable emotional states in health-care

- organizations: The mediation role of employee wellbeing on transformational leadership and job satisfaction. *Leadership in Health Services, ahead-of-print*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/LHS-06-2024-0052>
- Laz, N., & Morejón, M. (2025). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL GAD MUNICIPAL DE MONTECRISTI. *Ciencia y Desarrollo*, 28(2), Article 2. <https://doi.org/10.21503/cyd.v28i2.2875>
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*.
- López, P. (2004). Población muestra y muestreo. *Punto Cero*, 09(08), 69-74.
- Mendoza, J., Burbano, V., & Mendoza, H. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: Estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia). *Información tecnológica*, 33(6), 157-166. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000600157>
- Narro, Y., Maquera, R., & Sosa, Q. (2024). Clima Institucional y Desempeño Laboral de los trabajadores de una UGEL en Cajamarca | RClimatol. *Revista de Climatología*, 24, 1036-1040. <https://rclimatol.eu/2024/02/08/clima-institucional-y-desempeno-laboral-de-los-trabajadores-de-una-ugel-en-cajamarca/>
- Navarrete, M., Galarraga, N., Araujo, I., Carmona, C., & Morocho, E. (2023). Clima organizacional y rendimiento laboral del personal del ITCA. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), Article 2. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i2.5434](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5434)
- Navarrete, M., Vera, L., & Zambrano, G. (2024). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral: Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de abril Ltda. 593

*Digital Publisher CEIT, 9(2), Article 2.*  
<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2337>

Novela, H., Alanezi, A., Alshammri, R., Alblwei, K., Harbi, F., Alanezi, F., Alanazi, S., Berdida, S., Grande, R., & Villagrancia, R. (2025). Intensive Care Unit Nurses' Organizational Climate and Clinical Competency in Saudi Government Hospitals: Cross-Sectional and Multicenter Study. *Journal of Nursing Management, 2025(1)*, 5041633. <https://doi.org/10.1155/jonm/5041633>

Ochante, M. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de enfermería en área Covid-19. Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima. 2022* [Maestría, Universidad Norbert Wiener]. <https://hdl.handle.net/20.500.13053/8338>

OIT. (2024). *Datos y estadísticas | International Labour Organization* [Organismo Internacional]. Organización Internacional del Trabajo. <https://www.ilo.org/es/datos-y-estadisticas>

Oña, K. (2022). *Clima laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de una empresa de lácteos* [Maestría, Pontificia Universidad Católica de Ecuador]. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/9455>

Organización Panamericana de la Salud. (2025, marzo 7). *Recursos humanos para la salud* [Organismo Internacional]. OPS. <https://www.paho.org/es/temas/recursos-humanos-para-salud>

Owino, W., Mwamba, P., & Okech, T. (2022). Factors influencing staff performance in emergency health care unit: A case of Kenyatta National Hospital. *East African Medical Journal, 99(8), Article 8.*

<https://www.ajol.info/index.php/eamj/article/view/234613>

Paladines, E., & Rosero, D. (2023). *Clima organizacional en el desempeño laboral del personal de salud del área de emergencia del Hospital Vicente Corral Moscoso – Cuenca 2022* [Maestría, Universidad Ncional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11568>

Quezada, K., Ruiz, M., & Alcívar, R. (2024). Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral en el Hospital Civil Santa Teresita, Ecuador. *Revista Impulso*, 4(8), 275-291. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i8.62>

Quiñónez, M., & Saltos, J. (2024). Cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de talento humano del GAD Jipijapa. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), Article 3. <https://doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2687>

Reyes, S., & Larzabal, A. (2023). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el área administrativa de la empresa Alquimiasoft S.A. *Uniandes Episteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 10(1), 41-53.

Romero, M. (2023). Hablemos sobre la productividad laboral en el país. *Instituto Peruano de Economía*. <https://ipe.org.pe/hablemos-sobre-la-productividad-laboral-en-el-pais/>

Ruiz, L. (2019, julio 4). *Teoría de la expectativa de Vroom: Qué es y qué dice sobre el trabajo*. <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>

Sánchez, K. (2024). *Sólo el 21 % de los empleados a nivel mundial siente que su empleador se preocupa por su salud mental*. <https://es.adp.com/sobre-adp/sala-de-prensa/solo-el-21-de-los-empleados-a-nivel-mundial-siente-que-su->

empleador-se-preocupa-por-su-salud-mental.aspx

- Sandoval, J., Aedo, O., & Cisternas, R. (2024). Propiedades psicométricas e invarianza factorial de la Escala de Actitudes hacia el Cambio Climático en población chilena. *Ciencias Psicológicas*, 18(2). <https://doi.org/10.22235/cp.v18i2.3671>
- Ticahuanca, F., & Mamani, B. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1633>
- Ticona, J. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud de la MICRORED de salud de Chiguata Arequipa 2023* [Maestría, Universidad Católica de Santa María]. <https://hdl.handle.net/20.500.12920/13667>
- Torres, E., Fretel, N., Coral, M., & Ramírez, I. (2021). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los profesionales de la salud de un hosp. *Vive Revista de Salud*, 4(10), 64-71. <https://doi.org/10.33996/revistavive.v4i10.76>
- Universidad Privada del Norte. (2024). *Actualización del Código de Ética: Fortaleciendo la integridad y transparencia en la investigación académica*. Universidad Privada del Norte. <https://www.upn.edu.pe/noticias/actualizacion-del-codigo-de-etica-fortaleciendo-la-integridad-y-transparencia-en-la-investigacion-academica>
- Vallejo, C., Quesada, M., Londoño, J., & López, J. (2024). Factores que afectan el desempeño laboral en el personal de la salud en una IPS de primer nivel en el municipio de Candelaria Valle del Cauca: Un análisis para el primer semestre del 2023. *Journal of Economic and Social Science Research*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v4/n2/97>

Vargas, G. (2022). Aplicación de la teoría rensis likert en el clima organizacional de una institución educativa. Lima, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), Article 1. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1558](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1558)

Vargas, J. (2013). Implicaciones de la teoría motivacional de la Autodeterminación en el ámbito laboral. *Nova scientia*, 5(9), 154-175.

## ANEXOS

### Anexo N°01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Formulación de problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Instrumento de recolección de datos	Metodología
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Cuál es la relación entre la dimensión cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025? ¿Cuál es la relación entre la dimensión diseño organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025? ¿Cuál es la relación entre la dimensión recursos humanos y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025.</p> <p><b>Objetivo Específicos:</b> Determinar la relación entre la dimensión cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. Establecer la relación entre la dimensión diseño organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. Determinar la relación entre la dimensión recursos humanos y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> <b>-Hipótesis Alternativa:</b> Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. <b>Hipótesis Nula:</b> No existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. <b>Hipótesis Específicas: Alterna:</b> existe relación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025. <b>Nula:</b> No existe relación entre el clima organizacional y las dimensiones del desempeño laboral del personal de una clínica privada de Cajamarca, 2025.</p>	<p><b>Clima Organizacional:</b> el clima organizacional, es la percepción compartida que los empleados tienen sobre sus experiencias en el trabajo dentro de una empresa (Flores, 2025).</p> <p><b>Desempeño Laboral:</b> hace referencia al rendimiento de cada empleado en relación con la tarea que se le ha asignado, así como a la eficiencia con la que realiza su trabajo (Quispe et al., 2023).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Diseño organizacional</li> <li>- Recursos humanos</li> </ul>	<p>Cuestionario sobre Clima Organizacional</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Básica o Teórica <b>Enfoque:</b> Cuantitativo. <b>Diseño:</b> No experimental <b>Nivel:</b> Correlacional <b>Muestra:</b> 82 trabajadores de una clínica privada de Cajamarca.</p>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño en las tareas</li> <li>- Desempeño contextual</li> <li>- Desempeño adaptativo</li> <li>- Conductas contraproductivas</li> </ul>	<p>Cuestionario sobre Desempeño Laboral.</p>	

### Anexo N°02 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medición	Instrumento
Clima organizacional	El clima organizacional, es la percepción compartida que los empleados tienen sobre sus experiencias en el trabajo dentro de una empresa (Flores, 2025).	Será medido mediante el Cuestionario de Clima Organizacional del autor Chira (2023) consta de 20 ítems divididos en 3 dimensiones.	Cultura organizacional	Identidad, motivación y comunicación	1,2,3,4,5,6	Escala	Cuestionario sobre Clima Organizacional
			Diseño organizacional	Estructura organizacional, toma de decisiones y remuneración	7,8,9,10,11, 12		
			Recursos humanos	Recompensa, capacitaciones, reconocimientos, liderazgo, trabajo en equipo	13,14,15,16,17,18,19,20		
Desempeño laboral	Hace referencia al rendimiento de cada empleado en relación con la tarea que se le ha asignado, así como a la eficiencia con la que realiza su trabajo (Quispe et al., 2023).	Se evaluará mediante el Cuestionario de Desempeño Laboral del autor Chira (2023) consta de 25 ítems y 4 dimensiones.	Desempeño de las tareas	Asignar funciones, responsabilidad, capacidad y eficacia	1,2,3,4,5	Escala	Cuestionario sobre Desempeño Laboral.
			Desempeño contextual	Iniciativa, cooperación, personalidad, satisfacción	7,8,9,10,11		
			Desempeño adaptativo	Competencias, voluntad, efectividad y creatividad	12,13,14,15,16,17,18,19,20		
			Conductas contraproductivas	Uso inadecuado de información, falta de atención, baja calidad	21,22,23,24,25		

## Anexo N°03 – CONSENTIMIENTO INFORMADO

### CONSENTIMIENTO INFORMADO



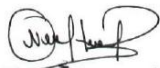

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Nisly Vivian Heros Peña, que es bachiller de la Universidad Privada del Norte. He sido informado (a) de que el objetivo de este estudio es determinar la relación entre CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE UNA CLÍNICA PRIVADA DE CAJAMARCA, 2025. Acepto participar respondiendo una encuesta, la que le tomará llenar aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado (a) de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Nisly Vivian Heros Peña al teléfono 977195420 y correo electrónico [n00169070@upn.pe](mailto:n00169070@upn.pe)

-----  
Nombre y Apellidos del Participante  
(En letras de imprenta)

-----  
Firma del Participante

## Anexo N°04 – CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE LA INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA					
Yo <u>Javier Marsano Angeles</u> <small>(Nombre del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos)</small>					
identificado con DNI o CE N° <u>07888508</u> , como representante legal de la empresa / institución: <u>"Clínica San Lorenzo"</u>					
con R.U.C. N° <u>20495666973</u> , ubicada en la ciudad de <u>Cajamarca</u> . Otorgo la <b>AUTORIZACIÓN</b> de uso de información a:					
1) <u>Nisly Vivian Heros Peña</u> , con DNI/CE <u>61185427</u>					
2) _____, con DNI/CE _____					
Egresado/s del Programa de pregrado ( <input checked="" type="checkbox"/> ) o Programa de Posgrado ( ) de la Universidad Privada del Norte, para que utilice la siguiente información de la empresa: <u>Realización de encuesta</u>					
<small>(Detallar la información a entregar por ejemplo: libros contables, procedimientos, encuesta, plano, documentos del área XXX, etc.)</small>					
con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Trabajo de Investigación, ( ) Tesis o ( ) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de ( ) Bachiller, <input checked="" type="checkbox"/> Título Profesional ( ) Maestro, ( ) Doctor.					
Autorizo expresamente el uso de la información con fines académicos, incluyendo su publicación en el repositorio de la Universidad Privada del Norte, contribuyendo con la comunidad educativa y sociedad en su conjunto.					
Respecto al uso del nombre y/o cualquier distintivo de la empresa, se determina: <small>(marcar con una "X" la opción seleccionada)</small>					
<input checked="" type="checkbox"/> Mantener en reserva el nombre y/o cualquier distintivo de la empresa.					
( ) Autorizo mencionar el nombre y/o cualquier distintivo de la empresa.					
<b>Lugar y fecha de emisión</b>					
 Firma del Representante Legal o Autoridad DNI/CE: <u>07888508</u> N° de celular de contacto: <u>980723652</u>					
 Firma del egresado (1) DNI: <u>61185427</u>	 Dr. Javier Marsano Angeles CMP 44033 RNA A02595 SUB DIRECTOR	Firma del egresado (2) DNI: _____			
<small>Note: se solicita mantener todos los campos de información requeridos en el presente formato.</small>					
CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	11	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	23/10/2024				

## ANEXO N° 05 DECLARACIÓN JURADA

### DECLARACIÓN JURADA DEL BACHILLER PARA TESIS O INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL



Yo, Nisly Vivian Heros Peña, en mi  
condición de egresado del programa de estudios \_\_\_\_\_,  
identificado con el DNI / Pasaporte 61185427, código de estudiante  
N00169070, autor del trabajo de investigación con el título: "Clima Organizacional y el desempeño laboral de una clínica  
Privada de Cajamarca, 2025", correspondiente a: ( )  
Trabajo de Investigación, ( ) Tesis o ( ) Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado  
de ( ) Bachiller,  Título Profesional ( ) Maestro, ( ) Doctor.

Declaro que:

La persona que autorizó expresamente el uso de la información para el desarrollo de mi Tesis  
 Informe de Suficiencia Profesional ( ), es el representante legal de la empresa / institución  
con personería jurídica pública ( ) privada ; y, tiene total conocimiento de su uso con fines  
académicos, así como de su publicación en el repositorio de la Universidad Privada del Norte.  
De haber declarado algún dato o información falsa, me someto a las sanciones expresas en  
el Reglamento de Grados y Títulos, el Reglamento de Disciplina del Estudiante de la  
Universidad Privada del Norte, así como lo que establece el artículo 411° del Código Penal y  
el artículo 34. 3° de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

Lugar y fecha de emisión  
*(Escribir)*

Firma del Bachiller  
DNI o CE: 61185427

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos.  
En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al procedimiento disciplinario correspondiente;  
asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda  
ejecutar.

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	11	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	23/10/2024				

<b>Nombre Original del instrumento:</b>	Cuestionario sobre Clima Organizacional
<b>Autor y año:</b>	Chira Castro Lourdes (2023).
<b>Objetivo del instrumento:</b>	Recolectar información sobre el clima organizacional en el personal de una empresa.
<b>Usuarios:</b>	Adultos.
<b>Modo de aplicación:</b>	Individual o colectiva.
<b>Validez:</b>	Criterio de expertos – V de Aiken con valores de 0.91 a 0.99.
<b>Confiabilidad:</b>	El cuestionario muestra tener una consistencia interna aceptable mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach (0,72)

#### ANEXO N° 06 FICHA TÉCNICA DE LOS INSTRUMENTOS

<b>Nombre Original del instrumento:</b>	Cuestionario sobre Desempeño Laboral.
<b>Autor y año:</b>	Chira Castro Lourdes (2023).
<b>Objetivo del instrumento:</b>	Recolectar información sobre el desempeño laboral en el personal de una empresa.
<b>Usuarios:</b>	Adultos.
<b>Modo de aplicación:</b>	Individual o colectiva.
<b>Validez:</b>	Criterio de expertos – V de Aiken con valores de 0.90 a 0.93.
<b>Confiabilidad:</b>	El cuestionario muestra tener una consistencia interna aceptable mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach (0,79)

## ANEXO N° 07 PRUEBA DE NORMALIDAD

**Tabla 5**

*Prueba de Normalidad de Kolmogorov – Smirnov*

<b>Variable</b>	<b>Muestra</b>	<b>Significancia</b>
Clima organizacional	82	,200
Desempeño laboral	82	,097

En la tabla 1 se observa el proceso estadístico para evaluar la normalidad de las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral, obteniéndose como resultado valores mayores ( $p > 0,05$ ), lo que indica que las variables poseen una distribución normal. Por lo tanto, se debe aplicar como estadístico de correlación el Coeficiente de Pearson.