



GMD Facultad Cs. Médicas  
Biblioteca  
PTE 2656

*UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO*  
*FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS*  
*ESCUELA DE ENFERMERIA*

***Título: Clima organizacional y nivel de desempeño  
laboral según edad y antigüedad en el servicio de los enfermeros en  
una sala general de un efector privado de la ciudad de Rosario***

*Asignatura: Taller de Investigación.*

*Docente Asesor: Lic. Simón Acosta*

*Autora: Enf. Monzón Ivana Belén*

*Directora: Lic. Milessi Gabriela*

*Rosario, 9 de octubre de 2024.*

## Resumen

La evaluación del clima organizacional ofrece información valiosa sobre los procesos que influyen en el comportamiento dentro de la organización. El personal de enfermería asistencial se desarrolla dentro de un clima organizacional donde existen factores que afectan su comportamiento, influyendo en el nivel de desempeño. El objetivo de este trabajo es describir qué relación existe entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral según edad y antigüedad en el servicio de los enfermeros en una sala general de un efector privado de la ciudad de Rosario en el periodo de abril a junio del año 2025.

Para lo cual, se recurrió a un tipo de estudio de abordaje metodológico cuantitativo, ya que se analizarán datos numéricos, a través de una medición estadística. Tendrá un alcance y análisis de los resultados de tipo descriptivo, mostrando la relación de las variables clima organizacional, antigüedad en el servicio, edad y nivel de desempeño laboral. Este estudio también se caracterizará por ser transversal, y no experimental. Respecto a la población, se considerará su totalidad, siendo la misma de 60 enfermeros pertenecientes a un efector privado de la ciudad de Rosario. La técnica que se llevará a cabo para la recolección de los datos será la encuesta, utilizando como instrumentos dos cuestionarios tipo Likert, validados. Para el análisis de los datos se utilizará la estadística descriptiva, representación en gráficos de barra simple y tablas de doble entrada.

## Palabras claves

Clima organizacional – Desempeño laboral - Antigüedad en el servicio - Personal de enfermería.

## **Agradecimientos**

A mi compañero de vida que me apoyo en este camino y me alentó para poder finalizar mi proyecto.

A mi familia y amistades que siempre me apoyaron y confiaron en mí.

A Nala que me acompaño cada vez que estudiaba.

## INDICE

Resumen y Palabras Clave	1
Agradecimientos	2
Índice General	3
Introducción	4
Estado actual de conocimiento o Estado del Arte	4
Justificación y Planteamiento del problema en estudio	11
Hipótesis y objetivos	11
Marco Teórico	13
Material y Métodos	
Tipo de estudio o diseño	24
Sitio o contexto de la investigación	24
Descripción del sitio	25
Contexto de estudio: Criterios de elegibilidad	26
Población y muestra	27
Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	27
Procedimiento de recolección de datos	29
Consideraciones Éticas	30
Plan de Análisis	31
Cronograma de actividades y plan de trabajo	34
Referencias bibliográficas	35
Anexos	
Anexo I: Aval institucional	38
Anexo II: Operacionalización; Instrumento de recolección de datos y consentimiento informado	39

## Introducción

El clima organizacional es de gran importancia para los efectores de salud que orientan su gestión hacia la mejora continua del ambiente laboral. Se considera un elemento transcendental para el desarrollo institucional, ya que su estudio y optimización impactan directamente en el desempeño laboral de los empleados. (Segredo Perez A. M., 2013)

Se definirá el clima organizacional como:

El ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio. Es decir, la percepción que tienen las personas, de cuáles son las dificultades que existen en una organización y la influencia que sobre estos ejercen las estructuras organizativas, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de la calidad de los objetivos de la organización. (Segredo Perez, 2013,p 389)

La evaluación del clima organizacional ofrece información valiosa sobre los procesos que influyen en el comportamiento dentro de la organización. Esto facilita la creación de planes de mejora enfocados en modificar actitudes y conductas de los participantes, a través de la optimización de los factores identificados. (Soto, 2001)

Actualmente, se otorga gran relevancia a la evaluación del clima organizacional en las instituciones, ya que es un componente clave para el desarrollo de su gestión. Esto proporciona a los directivos una visión a futuro de la organización y sirve como herramienta diagnóstica para entender el entorno cambiante. Permite identificar las necesidades reales de la institución en relación con el futuro deseado, trazando así las acciones necesarias que deben iniciarse en el presente para lograr esa visión. (Segredo Pérez, 2009)

En el ámbito de la salud, la necesidad de alcanzar mayores avances en la atención sanitaria y aumentar la satisfacción tanto de la población como de los trabajadores de las instituciones, requiere de métodos transformadores. Estos deben identificar los factores que influyen, tanto de manera positiva como negativa, en el desempeño laboral del personal. (Segredo Pérez, 2009)

Perez Vázquez y otros (2022) expresan que “Dentro de los estudiosos de clima organizacional se destacan a nivel mundial: Lewin, Lippit y White, Halpins y Crofts, Forehand y Gilmer, Litwin y Stringer, Dessler, Hall, Likert y Goncalves” (p.5)

Algunos autores como Robbins & Judge (2009) vinculan el clima organizacional como una dimensión observable de la cultura organizacional aseguran que las

percepciones sobre el clima organizacional están influenciadas por los valores y normas que constituyen la cultura de la organización. (p.554)

El desempeño laboral es “cuando cada persona actúa de acuerdo con las diferentes funciones y actividades a desempeñar, establecido por sus competencias y su potencialidad de desarrollo” (Chiavenato, 2009)

Se ha explorado la relación entre el clima organizacional y diferentes aspectos del desempeño en entornos de salud, evidenciando la relevancia de un clima organizacional adecuado para el funcionamiento eficaz de las instituciones.

Una investigación realizada por Espiritu & Castro (2020) titulada Clima organizacional y gestión de servicios de salud por enfermería del Hospital Daniel Alcides Carrión tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la gestión de servicios de salud de los enfermeros del mencionado hospital en Pasco. Se llevó a cabo un estudio correlacional, prospectivo y de corte transversal, en el que se seleccionó una muestra de 40 enfermeros. Se aplicaron dos cuestionarios: uno para evaluar el clima organizacional y otro para medir la gestión de los servicios de salud. Los instrumentos fueron validados mediante el juicio de cinco expertos.

Los resultados indicaron que el 53% de los enfermeros se desenvolvía en un clima organizacional poco favorable, de los cuales el 38% mostró una gestión regular de los servicios de salud. En cuanto a la eficiencia, el 5% de los enfermeros presentó una eficiencia muy buena con un clima organizacional favorable, mientras que el 55% mostró una eficiencia regular y un clima poco favorable. el estudio reveló que las condiciones desfavorables del clima organizacional repercuten negativamente en la calidad de la gestión.

En conclusión, se demostró una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la gestión de los servicios de salud de los enfermeros del Hospital Daniel Alcides Carrión. Se evidenció que un mal clima organizacional afecta negativamente la gestión, limitando la eficiencia y eficacia de los servicios. Los resultados subrayan la importancia de mejorar el ambiente laboral para fomentar una gestión de salud de mayor calidad y efectividad. Se concluye que existe un débil manejo del clima organizacional a nivel institucional lo que repercute en la escasa iniciativa del buen proceso de gestión de los servicios de Salud. (pp.157-168)

Una investigación realizada en Perú por Ojeda Reyes, Podesta Gavilano, & Ruiz Arias, (2021) tuvo el objetivo evaluar la relación y las características de las variables clima organizacional y cultura de seguridad en el servicio de Cuidados Intermedios Neonatales del Instituto Nacional Materno Perinatal en Lima. La investigación fue descriptiva, transversal, correlacional y no experimental, realizada en marzo y diciembre del 2019 con la participación de 70 enfermeros de los cuales, al aplicar los criterios de inclusión, se tomó 53

enfermeros, los autores excluyeron a los que no trabajaban regularmente y los que no dieron su consentimiento. La mayoría de los participantes (96.73%) fueron mujeres, la edad promedio más representativa fue de 24 a 35 años y con una antigüedad entre 1 a 5 años entre los participantes (46.71%). Para evaluar la variable clima organizacional utilizaron el cuestionario del Ministerio de Salud peruano, este fue validado mediante juicio de expertos y prueba piloto y consto de once dimensiones, las cuales fueron motivación, identidad, conflicto - cooperación, toma de decisiones, remuneración, estructura, comunicación organizacional, innovación, liderazgo, recompensa y confort. Para la variable cultura de seguridad utilizaron la encuesta Hospital Survey on Patient Safety Culture de la Agency for Healthcare Research and Quality, la cual consta de 42 preguntas agrupadas en doce dimensiones, estas fueron frecuencia de eventos notificados, percepción de seguridad, expectativas y acciones que favorecen la seguridad, aprendizaje organizacional, trabajo en equipo entre unidades/servicio, franqueza en la comunicación, feed-back, respuesta no punitiva, dotación de personal, apoyo de la gerencia, trabajo en equipo entre unidades/hospital y problemas en cambios de turno.

Como resultados se obtuvo que en el estudio de la variable clima organizacional el 70 % refirió que no es saludable, las dimensiones que mayor porcentaje de respuestas positivas obtuvieron fueron identidad, estructura y comunicación organizacional con el 77 % de respuestas positivas. Las dimensiones con el 60 % de respuestas negativas fueron remuneración, recompensa, liderazgo. Respecto a la variable cultura de seguridad el 56,35 % la percibió como positiva, las dimensiones aprendizaje organizacional y el trabajo en equipo obtuvieron más del 78 % de respuestas positivas siendo estas catalogadas como fortalezas, a pesar de que las dimensiones del clima organizacional están en posición desfavorable son compensadas por una apropiada cultura de seguridad, con un aprendizaje organizacional y trabajo en equipo óptimo. (pp.1-18)

También en Perú Soto Hilario, Ortega Soto, Huapalla Céspedes, & Abarca Arias, (2021) realizaron un estudio que tuvo como objetivo identificar la relación entre el clima organizacional y la calidad de atención en profesionales de la salud del Centro de Salud Aparicio Pomares de Huánuco, para esto realizaron un estudio observacional, de corte transversal y correlacional durante el año 2020, la población estudiada consistió en 53 trabajadores de la salud del centro mencionado. Se aplicaron dos cuestionarios: uno para evaluar el clima organizacional, basado en la escala de Litwin y Stringer con 54 ítems divididos en 5 dimensiones orgullo, credibilidad, camaradería, imparcialidad y respeto, el otro cuestionario fue el de calidad de atención que estuvo conformado por 29 preguntas siendo las dimensiones de esta confiabilidad de servicios, capacidad de respuesta, satisfacción, infraestructura física y comodidad, seguridad y empatía. Como resultado obtuvieron que el

clima organizacional promedio fue de 3.43 en una escala del 1 al 5, y la calidad de atención promedio fue de 3.44. Se encontró una relación significativa entre el clima organizacional y la calidad de atención. Además, se identificó una relación entre la calidad de atención y dimensiones específicas del clima organizacional, como credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería. Respecto a la calidad de atención, la mayor puntuación la obtuvo la dimensión confiabilidad de servicios, seguidas de capacidad de respuesta, satisfacción, empatía, infraestructura física y comodidad y seguridad.

Los resultados muestran que, a mayor clima organizacional, mayor calidad de atención o viceversa, esto quiere decir que los profesionales brindan calidad de atención a los pacientes asociados al clima organizacional que perciben. La calidad de atención en el ámbito de la salud está estrechamente vinculada con la evaluación del desempeño laboral por competencias. Este enfoque de evaluación mide el desempeño de los profesionales de la salud en función de habilidades y conocimientos específicos necesarios para su rol. Las competencias evaluadas, como las habilidades técnicas, interpersonales y el conocimiento especializado, son cruciales para proporcionar una atención de alta calidad. (pp.1-14)

En el contexto de esta investigación, se evaluó el desempeño laboral de las enfermeras a partir de competencias específicas, lo que permitió identificar áreas de mejora que impactan directamente en la calidad del cuidado brindado. De esta manera, una evaluación efectiva basada en competencias no solo optimiza el desempeño laboral, sino que también contribuye significativamente a mejorar la calidad de atención en la institución. (pp.1-14)

Por su parte Foronda et al. (2021) buscaron determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. en un hospital público ubicado en Chimbote, Perú, específicamente en el departamento Materno-infantil de dicha institución. Realizando un estudio descriptivo correlacional de corte transversal para esto se tomó una muestra que incluyó a 100 profesionales (médicos, enfermeras, obstetras y técnicos) que tenían al menos 6 meses de experiencia laboral continua en el hospital. Se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos: un cuestionario de satisfacción de comunicación interna constituido por 17 ítems utilizando escala tipo Likert con puntuaciones del 1 al 5, con las dimensiones descendente, ascendente y horizontal. La segunda variable se midió a través de un cuestionario de desempeño laboral de 13 ítems que abarco las dimensiones gestión administrativa, responsabilidad y productividad. Ambos instrumentos se aplicaron mediante cuestionarios en línea. Como resultado obtuvieron que el desempeño laboral de los profesionales del departamento fue alto en un 51% de los encuestados, esto señalo el grado de responsabilidad y compromiso que presentan los profesionales sanitarios ante situaciones críticas, en sus

dimensiones de gestión administrativa 65 %, responsabilidad 62 % y productividad 49 %. El nivel de comunicación interna fue medio, con un 57% de los encuestados. Se encontró una relación directa y significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral. En el análisis por dimensiones, la comunicación interna descendente y la responsabilidad mostraron una relación directa y significativa con el desempeño laboral. La comunicación uno de los componentes del comportamiento organizacional, mejorando la comunicación en todos sus aspectos se mejora el desempeño laboral. (pp.624-632)

También en el mismo año Torres Vargas, Coral Cevillano, Fretel Quiroz, & Ramirez Chumbe (2021) establecieron la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los profesionales de la salud en un Hospital de Pucallpa, Perú. Para esto realizaron un estudio de tipo descriptivo de corte transversal. La población de estudio estuvo constituida por 125 profesionales de la salud (55 hombres y 70 mujeres) que trabajan en dicho hospital. Se utilizó un instrumento de medición para evaluar la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los participantes los cuales los autores no especificaron cuales. Según los resultados obtenidos, observaron que la mayoría de los participantes (67.2%) tenían un nivel medio de inteligencia emocional, mientras que el 28.0% tenía un nivel alto y el 4.8% un nivel bajo de inteligencia emocional. En relación al desempeño laboral, el 70.4% de los participantes mostraron un desempeño laboral bueno, el 19.2% excelente y el 10.4% deficiente. El análisis estadístico realizado mostró una relación significativa entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los profesionales de la salud en el hospital estudiado ya que para lograr un buen desenvolvimiento de sus actividades y poder cumplir con los objetivos de su cargo se necesita poseer la capacidad emocional de sobrellevar los retos y complicaciones. (pp.64-71)

Por otro lado, Hernández Gracia, Duana Avila, & Polo Jiménez, (2021) exploraron el clima organizacional y el liderazgo en un instituto de salud pública mexicano, se definió que el estilo de dirección y el clima son elementos importantes que tienden a influir sobre la manera en que un trabajador realiza sus actividades laborales y la forma en que atiende al paciente o usuario. El objetivo fue determinar ambos sobre la base de la comunicación. La investigación fue cuantitativa, descriptiva, correlacional y transaccional. Se aplicó el cuestionario Instrumento de Medición de Clima Organizacional y Liderazgo a trabajadores subordinados y directivos. Un total de 152 trabajadores y 16 directivos, muestran una tendencia relacionada con la existencia de una calidad de clima regular para toda el área y un tipo de liderazgo autócrata y administrador de consensos.

Cuando se obtiene un clima regular es común que se acentúen los problemas comunicativos dentro de la empresa, esto origina que no exista una adecuada comunicación

entre jefes y trabajadores, lo que trae como consecuencia una inestabilidad del clima laboral propiciada, en su mayor parte, por el estilo de liderazgo utilizado. (pp.1-13)

Por otra parte, Olivera Garay, Leyva Cubillas, & Napán Yactayo, (2021) investigo el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa Cotton Life. El estudio sigue un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, de tipo correlacional causal. Esto implica que no se manipularon variables y que se buscó establecer relaciones entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Los datos se recolectaron de manera transversal, es decir, en un solo momento del tiempo. La investigación se realizó en la empresa Cotton Life, enfocándose en una población de 100 trabajadores. La muestra final fue de 80 empleados, seleccionados mediante un muestreo probabilístico aleatorio. Se utilizó la técnica de la encuesta para la recolección de datos, aplicando un cuestionario cerrado con escala de Likert. Este cuestionario fue validado mediante el Alfa de Cronbach para asegurar su fiabilidad y consistencia interna. Además, los datos fueron analizados usando herramientas estadísticas como el análisis de regresión logística ordinal, utilizando el software SPSS v.25.

Los resultados mostraron que el clima organizacional tiene una influencia directa y significativa en el desempeño laboral de los trabajadores. Se encontró que la adaptación a los cambios, las condiciones de trabajo y la comunicación empresarial también inciden de manera significativa en el desempeño laboral. El estudio concluyó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, sugiriendo que mejoras en el ambiente laboral podrían traducirse en un mejor rendimiento de los trabajadores. En particular, aspectos como la adaptación a los cambios, las condiciones de trabajo y la comunicación empresarial son cruciales para el desempeño eficaz del personal. (pp.1-12)

En esta misma línea en el análisis del desempeño se encuentra una relación con la motivación. Bayser (2022) realizó un estudio observacional, descriptivo y de corte transversal durante el periodo comprendido entre noviembre de 2021 y enero de 2022. El objetivo de este fue describir la relación entre motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería de una institución pública en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La muestra utilizada incluyó a 60 profesionales de enfermería seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. La mayoría de la muestra fue del género femenino, con edades comprendidas entre 34 y 53 años. Se emplearon dos instrumentos para la recolección de datos, un instrumento para abordar la motivación compuesto por 15 ítems con tres dimensiones (intrínseca, extrínseca y trascendental), basado en un cuestionario validado previamente, propuesto por Rojas Rosales y un cuestionario para evaluar el desempeño

laboral por competencias, compuesto por 21 ítems y validado para este estudio, propuesto por Chumpitaz Ipanaque y col. Como resultado se obtuvo que más del 96% de la muestra demostró un desempeño profesional de nivel medio en las tres dimensiones evaluadas (competencias cognitivas, actitudinales y sociales, y de capacidad técnica). No se encontraron individuos con desempeño laboral categorizado como alto. Se encontró una correlación positiva significativa entre la motivación general y las tres dimensiones del desempeño profesional. Esto indica que, a mayor nivel de motivación general, mejor fue el desempeño profesional en las competencias evaluadas. (pp.1-5)

El propósito de esta investigación es ofrecer los resultados a la institución con el fin de proponer la implementación de talleres interactivos y charlas enfocadas en abordar las debilidades identificadas durante el proceso. Estas intervenciones estarán diseñadas para fomentar un clima organizacional adecuado y aumentar el nivel de desempeño laboral del personal de enfermería.

Entre las propuestas se destacan talleres de comunicación efectiva, dirigidos a mejorar las habilidades de comunicación del equipo, tanto entre colegas como con los pacientes. Estos talleres abordarán la escucha activa, la empatía, la retroalimentación constructiva y la resolución de conflictos, contribuyendo a crear un ambiente de trabajo más colaborativo y respetuoso.

Además, se proponen charlas motivacionales y de liderazgo, donde expertos en motivación y gestión emocional brindarán herramientas clave para el manejo del estrés, la motivación personal y el liderazgo efectivo. Estas charlas resaltarán cómo un liderazgo adecuado impacta directamente en el clima laboral, promoviendo la confianza, el apoyo y el respeto mutuo.

Estas intervenciones buscan no solo mejorar las relaciones interpersonales dentro del equipo de enfermería, sino también fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso del personal, lo que repercutirá en un entorno de trabajo saludable, equilibrado y con un mayor rendimiento laboral.

## Formulación del problema de investigación

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral según edad y antigüedad en el servicio de los enfermeros en una sala general de un efector privado de la ciudad de Rosario en el periodo de abril a junio del año 2025?

## Hipótesis

- Un clima organizacional adecuado genera un alto nivel en el desempeño laboral de los enfermeros de una sala general.
- Un comportamiento organizacional adecuado tiende a un nivel alto de competencias actitudinales y sociales en el personal de enfermería.
- Una estructura organizacional adecuada desarrolla un alto nivel en las competencias de capacidad técnica en el personal de enfermería.
- Un adecuado estilo de dirección desarrolla un alto nivel de competencias cognitivas, actitudinales y sociales en el personal de enfermería.
- A menor edad del personal de enfermería se encontrará un nivel alto de desempeño laboral.
- A mayor antigüedad en el servicio se percibe un clima organizacional en riesgo.

## Objetivo general:

Describir qué relación existe entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral según edad y antigüedad en el servicio de los enfermeros en una sala general de un efector privado de la ciudad de Rosario en el periodo de abril a junio del año 2025.

## Objetivos específicos:

- Caracterizar a la población según edad y antigüedad en el servicio.
- Identificar el comportamiento organizacional, la estructura organizacional y el estilo de dirección en relación al clima organizacional.
- Identificar si el nivel de desempeño laboral se relaciona con la edad y la antigüedad en el servicio.
- Identificar las competencias cognitivas, de capacidad técnica, actitudinales y sociales en relación al desempeño laboral.
- Identificar la motivación, la comunicación y las relaciones interpersonales y de trabajo en relación con el comportamiento organizacional.
- Identificar el funcionamiento, las condiciones de trabajo y el estímulo al desarrollo en relación a la estructura organizacional.
- Identificar el liderazgo, la participación, solución de conflictos y trabajo en equipo en relación al estilo de dirección.
- Determinar cómo se relaciona el comportamiento organizacional, la estructura organizacional y el estilo de dirección con el desempeño laboral.
- Determinar cómo se relacionan las competencias cognitivas, de capacidad técnica, actitudinales y sociales con el clima organizacional.
- Determinar la relación del comportamiento organización con las competencias actitudinales y sociales
- Determinar la relación de la estructura organizacional con las competencias de capacidad técnica en el personal de enfermería.
- Determinar la relación del estilo de dirección con las competencias cognitivas, actitudinales y sociales.

## Marco Teórico

Las organizaciones representan una de las creaciones más complejas y sofisticadas de la humanidad. Son fundamentales para el desarrollo de los grandes inventos que conocemos hoy en día. Aunque admiramos los avances tecnológicos pasamos por alto que todos estos logros fueron posibles gracias al trabajo que se lleva a cabo dentro de las organizaciones. Cada descubrimiento y avance moderno ha sido concebido, desarrollado y perfeccionado dentro de estas instituciones, que no solo producen lo que necesitamos para vivir, sino que también innovan constantemente en productos y servicios. Vivimos en un mundo dominado por organizaciones que planifican y producen prácticamente todo lo que consumimos o utilizamos. Desde el nacimiento hasta la muerte, pasamos la mayor parte de nuestras vidas dentro de organizaciones, ya sea aprendiendo, trabajando o recibiendo servicios de ellas, hay una gran diversidad de organizaciones: empresas, bancos, escuelas que conforman un tejido social, esta investigación se centrará en un efector de salud. El avance de un país está estrechamente vinculado al desempeño de sus organizaciones, que son las principales impulsoras de su economía. Las organizaciones varían en tamaño y alcance, desde pequeñas empresas individuales hasta grandes multinacionales que operan a nivel global. Es primordial comprender la dinámica y el funcionamiento de las organizaciones. Dado que cada organización es única, el comportamiento organización define los principios generales de su funcionamiento, basándose en su diseño estructural y su cultura organizacional. Comprender a una organización requiere analizar su entorno y su estructura interna, lo que incluye tanto su diseño organizacional como los valores, creencias y comportamientos que guían su operación. (Chiavenato, Comportamiento organizacional, 2009)

Para esto se comenzará definiendo una organización según Chiavenato (2009) “Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntas objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Esta lógica permite conjugar e integrar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios. De ahí la importancia de las personas y los grupos en el comportamiento organizacional”.(p.24)

Las organizaciones están definidas por sus culturas corporativas particulares, al igual que cada individuo posee una cultura. Para comprender una organización, es fundamental conocer su cultura, ser parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y pertenecer a ella implica adoptar su cultura organizacional o filosofía

corporativa. La manera en que las personas interactúan, las actitudes predominantes, los supuestos implícitos, las aspiraciones son elementos que constituyen la cultura de la organización. (Chiavenato, Comportamiento organizacional, 2009)

En el contexto de salud, los enfermeros juegan un papel importante en la construcción y mantenimiento de la cultura organizacional. Al igual que en cualquier otra organización, los valores, creencias y comportamientos que prevalecen dentro de una institución de salud son reflejo de la cultura que en ella se ha instaurado. Los enfermeros están permanentemente estableciendo relaciones humanas que determinan la calidad del trabajo en equipo. La colaboración efectiva entre los integrantes de la institución es fundamental para garantizar un ambiente donde el cuidado del paciente se dé de manera coordinada y eficiente. La cultura de apoyo mutuo y cooperación que prevalece en las relaciones entre los enfermeros es clave para mejorar tanto el clima organizacional como el desempeño laboral.

En este sentido el clima organizacional afecta las motivaciones y comportamientos de los miembros de una organización. Su origen se encuentra en la sociología, específicamente en la teoría de las relaciones humanas, que subraya la importancia del ser humano en su trabajo y su participación en un sistema social. Las organizaciones están formadas por personas que habitan en entornos complejos y dinámicos, lo que genera una diversidad de comportamientos que impactan el funcionamiento de los sistemas. Esta interacción da forma al ambiente que se respira en la organización. (Segredo Perez A. M., 2013)

Respecto a la teoría de las relaciones humanas la investigación de Hawthorne comenzó en 1924 en la planta de Western Electric. Este estudio fue uno de los primeros intentos de aplicar métodos científicos para analizar el comportamiento humano en el entorno laboral. Los hallazgos de estos estudios cuestionaron los principios de administración que se habían utilizado hasta ese momento, los cuales se enfocaban principalmente en la eficiencia. Los experimentos dieron origen al enfoque de las relaciones humanas, que enfatizaba la importancia de las personas, más que de los métodos de trabajo, como el factor clave para mejorar la eficiencia organizacional. Esta nueva escuela de pensamiento comenzó a prestar atención a los grupos informales, así como a temas relacionados con la comunicación y la motivación. Elton Mayo como parte del equipo de investigación, exploró cómo las condiciones laborales y las interacciones sociales afectaban la productividad de los trabajadores, sus hallazgos revelaron que factores como la atención, la comunicación y el apoyo emocional entre los empleados tenían un impacto significativo en su desempeño. Mayo argumentó que no solo los aspectos técnicos y físicos del trabajo eran importantes, sino también el bienestar emocional y social de los trabajadores. Su trabajo sentó las bases para una mayor comprensión de la dinámica de los grupos y el papel de la motivación en el ambiente laboral.

En este sentido, Mayo establece que no son los trabajadores aislados los que determinan los niveles de producción sino los grupos los que establecen estándares y crean la cultura de trabajo. (Chiavenato, Comportamiento organizacional, 2009)

Por lo tanto para entender el clima de una organización es necesario comprender el comportamiento de las personas y la cultura organizacional.

El término cultura abarca diversas dimensiones, desde las expresiones artísticas hasta un conjunto de conocimientos generales, incluyendo las costumbres y valores que un grupo de personas acuerda, ya sea de manera explícita o implícita. En un sentido, la cultura se refiere a las características que permiten a un individuo o grupo mantener su identidad, como ocurre con la cultura de una comunidad, región o país. Por otro lado, también se relaciona con el grado de conocimiento que una persona tiene sobre diversos temas. Otra perspectiva define la cultura como un estilo de vida, que engloba las tradiciones, costumbres, valores y hábitos de un grupo de personas, ya sea una comunidad social, una familia o un colectivo específico. Finalmente, se refiere también a las manifestaciones artísticas, donde la creatividad desempeña un papel esencial. (Escalada, 2016)

En esta investigación se abordará la cultura desde el aspecto organizacional, se definirá la misma según Chiavenato(2009) "La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización" (p. 126) Para este autor el clima organizacional es parte de la cultura organizacional.

Otra definición de cultura organizacional es la de Escalada (2016)

"La cultura organizacional es considerada la personalidad de la organización, el conjunto de características que le proporcionan su propia identidad y le permiten diferenciarse de las otras. Así como las personas poseen ciertas características de personalidad que se pueden considerar debilidades o fortalezas, las cuales al no ser manejadas adecuadamente afecta las relaciones interpersonales, en la organización sucede algo similar, la cultura es su personalidad, con características positivas y negativa".(p.3)

El clima y la cultura organizacional son indicadores clave de la calidad del ambiente laboral. El primero se centra en la percepción que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo, tomando en cuenta aspectos como la estructura organizativa, las relaciones interpersonales (tanto con colegas como con la institución), los beneficios disponibles y la cultura misma. Por su parte, la cultura organizacional se relaciona de manera causal con el clima, ya que engloba las directrices, normas y valores que guían el funcionamiento de la institución. (Tavares Chiavone, y otros, 2021)

La comprensión del fenómeno organizacional es esencial para los profesionales responsables de gestionar personas y recursos en una sociedad moderna, donde el rápido avance de la ciencia y la tecnología obliga a competir en un mercado dinámico impulsado por el desarrollo. En este contexto, los sistemas organizacionales evolucionan junto con las transformaciones sociales, convirtiéndose en un medio a través del cual la sociedad busca soluciones a sus problemas. La organización se concibe como parte de un sistema más amplio que, al interactuar con su entorno, establece condiciones que la limitan y transforman, contribuyendo así a la mejora continua de la gestión de la calidad. La calidad de la vida laboral dentro de una organización está influenciada por el entorno y la atmósfera que se vive en ella. Los esfuerzos por mejorar esta vida laboral son tareas sistemáticas que las organizaciones implementan para ofrecer a sus empleados la oportunidad de mejorar sus roles y su contribución en un ambiente caracterizado por la profesionalidad, la confianza y el respeto. (Segredo Perez A. M., 2013)

Dentro de los estudios de clima organizacional se destaca a nivel mundial el modelo de Litwin y Stringer como se cita en Segredo Pérez, (2013) el clima organizacional se manifiesta a través de diversas dimensiones como la estructura, la responsabilidad, el reconocimiento y el apoyo, que son directamente influenciadas por la cultura dominante en la organización. La cultura organizacional define el "qué" y el "por qué" detrás de las acciones de una organización, el clima organizacional, como lo describen Litwin y Stringer, refleja el "cómo" estas acciones son percibidas por los empleados en su entorno de trabajo. En esta línea, una cultura organizacional sólida y bien alineada puede generar un clima organizacional positivo, propiciando un ambiente de trabajo que favorezca el desempeño y la satisfacción de los empleados. Esta teoría proporciona un marco fundamental para entender cómo las diversas dimensiones de una organización, como la estructura, el reconocimiento y la responsabilidad, influyen en la motivación y el comportamiento de los empleados. Este enfoque se complementa con el trabajo de Alina María Segredo Pérez, quien ha desarrollado un instrumento específico para medir el clima organizacional en instituciones de salud. Mientras que Litwin y Stringer establecen las bases teóricas para identificar y clasificar las dimensiones del clima organizacional, Segredo Pérez lleva estos conceptos a la práctica, ofreciendo una herramienta validada que permite evaluar de manera objetiva el clima en organizaciones de salud. Juntas, estas perspectivas refuerzan la importancia de entender y medir el clima organizacional como un factor clave para la efectividad y el desarrollo institucional, especialmente en sectores tan críticos como el de la salud. (Segredo Perez A. M., 2013)

Segredo Perez (2017) considera el clima organizacional como un fenómeno complejo y multifactorial, que involucra elementos como los estilos de dirección, la estructura

organizativa y los comportamientos dentro de la organización. Estos factores son esenciales para entender el "espíritu" de la organización y cómo este influye en el desempeño y la satisfacción de los empleados. El estudio del clima organizacional es crucial porque permite evaluar la gestión y efectividad de una organización, así como la actitud de las personas hacia el cambio organizacional. Además, subraya la importancia de que las organizaciones, especialmente en el sector salud, cuenten con instrumentos validados que puedan discriminar entre diferentes niveles de clima organizacional, lo que facilita la toma de decisiones informadas para la mejora constante. (p.61)

En su investigación, ha desarrollado el instrumento "Evaluación del Clima Organizacional en Salud" (ECOS-S), que permite una medición objetiva y fiable del clima organizacional, adaptado a las características de las organizaciones en distintos contextos. Este instrumento es sencillo, fácil de aplicar y proporciona información valiosa para la gestión del cambio, contribuyendo así al desarrollo organizacional en el ámbito de la salud.

Dicho instrumento está compuesto por tres dimensiones las cuales se definirán:

“La dimensión comportamiento organizacional es definida como la que permite el estudio sistemático de los actos y las actitudes que las personas muestran en las organizaciones. Esta incluye a las categorías: motivación, comunicación y relaciones interpersonales y de trabajo. Por su parte la dimensión estructura organizacional, que contiene las categorías: funcionamiento, condiciones de trabajo y estímulo al desarrollo organizacional; se refiere a los sistemas formales (normas y procedimientos) que regulan el desarrollo del trabajo. Es un ordenamiento dinámico, cambiante, que incluye un conjunto de interacciones y coordinaciones entre los medios, los procesos y el componente humano de la organización, para asegurarse que este logre sus propósitos sociales. Asimismo, la dimensión estilo de dirección implica la forma adoptada por el nivel directivo de la institución para guiar u orientar sus acciones, con vistas a lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos para la organización. Las categorías que explora esta dimensión son: liderazgo, participación, solución de conflictos y trabajo en equipo”. (Perez, 2017,p 61)

Otra definición es la de Robbins (2010) define “comportamiento organizacional campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, grupos y estructura en el comportamiento de las organizaciones, con objetivo de aplicar dicho conocimiento en mejorar la efectividad de las organizaciones”(p.11)

El comportamiento organizacional tiene subdimensiones una de ellas es la motivación la cual según Bayser (2022) se define como “La motivación es un estado interno que provoca una conducta como los motivos que generan comportamientos, que

desencadenan en acciones. La motivación es el empleo de energía en una dirección específica y para un fin específico” (p.2)

Se entiende por motivación según Robbins & Mary (2010) “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”(p.175)

Para Maslow (1987) “la motivación es la fuerza que proviene del interior del individuo y se basa en intensidad del deseo de satisfacer una necesidad”. (p.3)

La motivación juega un papel crucial en el rendimiento laboral de los empleados, ya que la ausencia de las herramientas adecuadas para fomentar un alto nivel de motivación afecta negativamente su desempeño en el trabajo. (Bayser, 2022)

También es un factor clave para comprender cómo el clima organizacional afecta el desempeño laboral.

La Teoría de la Motivación también conocida como la Pirámide de Maslow, es un modelo psicológico propuesto por este psicólogo estadounidense. Esta teoría explica las necesidades humanas y cómo estas influyen en la motivación. Maslow sugiere que las personas están motivadas por una serie de necesidades jerárquicas, que van desde las más básicas hasta las más complejas, establece que los empleados buscan satisfacer necesidades como la seguridad y la pertenencia antes de alcanzar niveles más altos de realización personal. En este sentido, un clima organizacional que promueve la confianza, la estabilidad y el reconocimiento contribuye directamente a satisfacer esas necesidades básicas, lo que a su vez mejora el rendimiento del personal. (Maslow, 1987)

Por otro lado Herzberg como se cita en Seyes (2017) propuso:

La Teoría de Motivación e Higiene, también conocida como la “Teoría de los dos factores”. Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores: higiénicos y de motivación. Los factores considerados como motivadores influyen en el comportamiento de los empleados, dentro de los que tienen: trabajo interesante, logro de metas, desarrollo en el trabajo, reconocimiento y responsabilidad

Según Herzberg, los factores motivacionales intrínsecos, como el logro y el reconocimiento, son fundamentales para incrementar la satisfacción laboral, mientras que los factores de higiene, como las condiciones físicas y el salario, previenen la insatisfacción.

Cuando el clima organizacional es adecuado, los empleados se sienten valorados y motivados para cumplir con sus objetivos, lo que se traduce en un mejor desempeño laboral (Foronda et al., 2021)

Se definirá la subdimensión comunicación de la dimensión comportamiento organizacional la cual es crucial para enfrentar los desafíos de la globalización y asegurar la calidad y competitividad de las instituciones que ofrecen servicios a las personas. En el ámbito

de la salud, esta comunicación es fundamental, ya que sirve como base para un diagnóstico, tratamiento y atención adecuados del paciente que demanda calidad. Además, influye directamente en el rendimiento laboral y, en consecuencia, en el cumplimiento de los objetivos institucionales a corto, mediano y largo plazo. (Foronda, Castillo Saavedra, Reyes Alfaro, Salas Sanchez, & Ayala Jara, 2021)

La Teoría de la Comunicación Humana ayuda a entender cómo la calidad de la comunicación afecta el clima organizacional. Se establecen cinco axiomas de la comunicación, El primero es imposible no comunicarse: incluso los actos de silencio o falta de interacción tienen un impacto. Si los empleados o líderes no comunican abiertamente, pueden surgir interpretaciones erróneas o percepciones negativas. Por ejemplo, un liderazgo que se percibe como distante o inaccesible puede generar un clima de desconfianza o inseguridad entre los empleados. El segundo axioma el nivel de contenido y relación, el mensaje transmitido va a ser interpretado por el oyente o el receptor en función de la relación que mantenga con el emisor. Aunque el contenido de los mensajes es importante, la forma en que estos mensajes son comunicados es crucial. Un líder que comunica de manera autoritaria o sin empatía, aunque el contenido sea correcto, puede generar un clima de tensión o miedo. Por otro lado, una comunicación respetuosa y empática, incluso en momentos de estrés, mejora la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral. El tercer axioma la puntuación de la secuencia de hechos, en una organización, los empleados y directivos pueden tener diferentes interpretaciones de un mismo evento o interacción, lo que puede generar conflictos. Si no se resuelven las diferencias en la "puntuación" de las interacciones, los malentendidos pueden generar un ambiente de conflicto y frustración. El reconocimiento y la resolución de estas diferencias ayudan a mejorar el clima organizacional. El cuarto axioma la comunicación digital y analógica, en el contexto organizacional, tanto la comunicación verbal como la no verbal son esenciales para establecer un clima organizacional positivo. Un mensaje positivo que se da con una expresión corporal negativa puede crear desconfianza, y lo mismo sucede a la inversa.

El equilibrio entre ambos tipos de comunicación es crucial para un ambiente de trabajo saludable. El quinto axioma las interacciones simétricas y complementarias, el clima organizacional también se ve afectado por el tipo de interacciones que predominan en las instituciones. Un exceso de interacciones complementarias donde hay relaciones jerárquicas muy marcadas puede crear un ambiente de subordinación o pasividad, lo que disminuye la creatividad y la participación activa de los empleados. Por otro lado, interacciones simétricas relaciones más igualitarias pueden fomentar la cooperación y un clima de trabajo colaborativo, pero si son excesivas pueden derivar en falta de claridad en la autoridad y liderazgo. (Watzlawick, 1991)

Las relaciones interpersonales subdimensión de la dimensión comportamiento organizacional se definen como la habilidad de una persona para colaborar y trabajar con sus colegas, fijando un objetivo común y organizando las tareas diarias de manera que no afecten el rendimiento profesional de los demás. A lo largo de su vida, cada individuo forma múltiples relaciones con sus padres, amigos y compañeros de trabajo o estudio. A través de estas interacciones, se intercambian sentimientos y perspectivas sobre la vida, así como necesidades, intereses y afectos. (Gomez, Maraza, Castillo, & Mamani, 2021)

La estructura organizacional se refiere a los sistemas formales, como normas y procedimientos, que rigen cómo se lleva a cabo el trabajo. (Segredo Perez, 2017)

Por otra parte Weber (1922) desarrolló su pensamiento sobre la estructura organizacional a través del concepto de la "burocracia", que él consideraba el sistema más racional de administración. Según Weber, la burocracia es un tipo de dominación legal-racional donde las reglas impersonales y objetivas regulan las actividades. La estructura organizacional burocrática se caracteriza por una Jerarquía, los puestos están organizados en una estructura jerárquica, donde cada nivel supervisa y controla el nivel inferior. Por normas y procedimientos, los empleados siguen normas escritas y estandarizadas, lo que permite la previsibilidad y regularidad en las operaciones. Por la especialización los puestos están ocupados por profesionales seleccionados según su competencia y formación, lo que asegura que el personal esté cualificado para cumplir con las tareas. Por la separación de la propiedad y la administración los empleados no son propietarios de los medios administrativos ni productivos, y reciben una remuneración fija, con sueldos y derechos como pensiones. Por la impersonalidad las decisiones y acciones se toman sin atender a consideraciones personales, sino de acuerdo con las reglas formales, lo que asegura la equidad y reduce el favoritismo.

Weber subrayaba que la burocracia, debido a su racionalidad y eficiencia, se había convertido en la forma predominante de organización en las sociedades modernas, tanto en el ámbito privado como en el público. Aunque la burocracia ofrece ventajas como precisión, continuidad y disciplina, también puede generar una "jaula de hierro", donde los individuos se ven atrapados por el sistema burocrático, se da una previsibilidad del comportamiento y estandarización del desempeño de los participantes. (pp.170-180)

Por su parte para Mintzberg (1991) la burocracia profesional es un tipo de estructura organizativa en la que la coordinación del trabajo se basa principalmente en la estandarización de las habilidades y el conocimiento de los profesionales. En este tipo de organización, los empleados no siguen normas estrictas impuestas por la jerarquía, sino que se les otorga autonomía y autoridad dentro de sus áreas de especialización. La estructura de la organización está diseñada para apoyar el trabajo de estos profesionales, más que para

controlarlos, confiando en su formación y experiencia para realizar sus tareas de manera eficiente. En este modelo, la eficiencia de la organización se basa en la capacidad de los profesionales para aplicar sus conocimientos técnicos de manera autónoma, con una estructura que apoya la especialización en lugar de imponer reglas centralizadas.

Este modelo sería el más apropiado para utilizar en servicios de salud sin embargo las instituciones de salud cuentan con modelos de organización tradicionales, con fuerte centralización en la toma de decisiones y en algunas instituciones predomina también el modelo médico hegemónico a pesar de los esfuerzos de los enfoques integradores.

Dentro de la dimensión estilo de dirección se encuentra el liderazgo como subdimensión que juega un papel clave en la formación de un clima organizacional positivo. El estilo de liderazgo influye directamente en las percepciones de los empleados sobre su entorno laboral, y estas percepciones, a su vez, afectan el desempeño laboral. (pp.33-35)

El liderazgo transformacional Bass (1985) citado por Nader & Solano Castro (2007) es uno de los más efectivos para crear un clima organizacional positivo, ya que se centra en la motivación, la inspiración y el desarrollo de los empleados. Este estilo de liderazgo fomenta la participación activa del personal en la toma de decisiones y promueve la confianza entre los miembros del equipo, lo que incrementa la satisfacción laboral y el desempeño. (pp.660-698)

Por otro lado, los líderes que adoptan un enfoque transaccional, enfocado principalmente en las recompensas y castigos, tienden a generar un clima menos favorable.

Este estilo de liderazgo, si bien efectivo en algunas circunstancias, puede limitar el potencial de innovación y motivación intrínseca de los empleados (Robbins & Judge, 2010).

Un estudio realizado por Soto Hilario y colaboradores (2021) en un centro de salud en Perú, encontró que los trabajadores percibían un mejor clima organizacional cuando sus líderes fomentaban la camaradería, el respeto y la imparcialidad, características de un liderazgo transformacional. (pp.13)

Según Foronda, Castillo Saavedra, Reyes Alfaro, Salas Sanchez, & Ayala Jara, (2021) "El desempeño laboral dentro de las organizaciones es el reflejo de comportamientos y resultados, mediante los cuales los empleados se involucran con los objetivos organizacionales; y, está influenciado por las características individuales, ambiente de trabajo, seguridad laboral y educación". (p.625)

El desempeño laboral Según Vazquez (2019) como se cita en Torres Vargas, Coral Cevillano, Fretel Quiroz, & Ramirez Chumbe, (2021) es definido como la capacidad que tienen las personas para desarrollar sus actividades, siguiendo las instrucciones del personal que trabaja dentro de las asociaciones, lo que le permite a la persona lograr un trabajo

extraordinario y la satisfacción laboral. Es importante notar las características individuales de los individuos como son la creatividad, lógica, y capacidad de comprensión de las situaciones lo que permite interpretar que estos aspectos son determinantes en el desenvolvimiento del desempeño laboral.(p.66)

Por otro lado, otra definición de Desempeño laboral según Tejada Noriega, Jacoby Martínez, & Suárez Álvarez (2011) se refiere al cumplimiento efectivo de las responsabilidades laborales de un trabajador, alineado con los estándares de calidad, productividad y seguridad que exige la organización.(p.40)

El desempeño se analizará en esta investigación por competencias definiendo estas como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que un empleado debe demostrar para realizar su trabajo con éxito. Estas competencias se aplican en el ámbito laboral y son verificables, asegurando un alto nivel de desempeño. Las competencias cognitivas: comprenden habilidades de análisis, síntesis y pensamiento crítico, lo que permite a los empleados resolver problemas y tomar decisiones basadas en el conocimiento, contribuyendo así a la eficiencia en el lugar de trabajo. Las competencias actitudinales y sociales involucran la capacidad de un trabajador para interactuar de manera efectiva con otras personas, demostrar compromiso ético, trabajar en equipo y mantener relaciones interpersonales positivas. Estas competencias ayudan a crear un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso. Por último las competencias de capacidad técnica que incluyen los conocimientos especializados y habilidades específicas necesarias para realizar tareas técnicas dentro del entorno laboral. Estas competencias aseguran que el trabajador pueda cumplir con las funciones técnicas requeridas en su puesto. (Tejada Noriega, Jacoby Martínez, & Suárez Álvarez, 2011)

Hay una creencia de que el desempeño y las competencias disminuyen con la edad “se supone que las aptitudes de un individuo, en particular la velocidad, agilidad, fuerza y coordinación disminuyen con el tiempo y que el aburrimiento que puede generar su empleo prolongado como la falta de estimulación intelectual, contribuyen a reducir la productividad” (Robbins & Mary, 2010,p48-49)

Se definirá también el concepto de antigüedad como el tiempo transcurrido en un trabajo en particular, es posible afirmar que las evidencias más recientes demuestran una relación positiva entre antigüedad y productividad laboral, por lo tanto, la antigüedad expresada como experiencia en el trabajo parece ser un buen índice de pronóstico de la productividad del empleado la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral varía en función de la antigüedad de los empleados en el servicio. (Robbins & Mary, 2010)

Diversos estudios han sugerido que los empleados con mayor antigüedad tienden a desarrollar una percepción más crítica del clima organizacional, lo cual puede estar

relacionado con la acumulación de experiencias laborales tanto positivas como negativas (Robbins & Judge, 2010).

En un estudio realizado por Torres Vargas et al. (2021), se observó que los empleados más antiguos percibían mayores desafíos en cuanto a la falta de reconocimiento y oportunidades de crecimiento, lo que afectaba su motivación y, en consecuencia, su desempeño laboral.(p.71)

A pesar de esto, también se ha demostrado que los empleados con mayor antigüedad tienden a mostrar niveles más altos de productividad y habilidades especializadas, lo que compensa las posibles dificultades percibidas en el clima organizacional (Vázquez, 2019).

Es por ello que las organizaciones deben prestar especial atención a la creación de un ambiente laboral que promueva el desarrollo continuo y el reconocimiento, independientemente de la antigüedad del empleado.

Después de analizar las competencias que influyen en el desempeño laboral de los enfermeros, es importante considerar cómo las teorías de enfermería pueden ofrecer un marco conceptual. En este sentido, la Teoría del Cuidado Humano de Jean Watson proporciona una visión integral que conecta el bienestar de los profesionales de la salud con la calidad de la atención que brindan. Esta teoría sostiene que el entorno en el que los enfermeros desempeñan su labor, incluyendo el clima organizacional, juega un papel fundamental no solo en su satisfacción personal, sino también en su capacidad para ofrecer un cuidado auténtico y humanizado.

Dicha teoría se basa en la premisa de que el cuidado va más allá de las simples intervenciones técnicas y se extiende hacia el bienestar emocional, espiritual y físico tanto del paciente como del enfermero. Esta perspectiva sitúa el cuidado como un acto profundamente humano y relacional, que se practica de manera consciente y empática. Watson enfatiza que para que los profesionales de enfermería puedan brindar cuidado auténtico, necesitan trabajar en un entorno que también los cuide y respete sus propias necesidades emocionales. Este enfoque tiene una relación directa con el clima organizacional, entendido como el conjunto de percepciones que los trabajadores tienen sobre su entorno laboral, incluyendo aspectos como la calidad de las relaciones interpersonales, el apoyo institucional y el ambiente de trabajo. Un clima organizacional positivo, que promueva el respeto, la cooperación y la empatía, fomenta un entorno donde los enfermeros no solo son agentes de cuidado para los pacientes, sino que también se sienten valorados y cuidados por la institución y en consecuencia mejorar su desempeño. (Urra, Jana, & Garcia, 2011)

## Material y Métodos

### Tipo de estudio

El tipo de abordaje para esta investigación será de carácter cuantitativo porque será un proceso secuencial y probatorio; se trata de etapas ordenadas estrictamente, razón por la cual no permite eludir pasos, aunque se puede redefinir alguna fase. Comienza de una idea, y luego de ser delimitada, se plantean objetivos y preguntas de investigación de las que se formulan hipótesis y se precisan las variables. Se establecerá un plan de acción para recolectar datos y analizar la realidad de forma objetiva, utilizando la recolección de datos para probar las hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Sampieri Hernandez, 2014)

El tipo de estudio será observacional ya que se estudiarán las variables clima organizacional y nivel de desempeño laboral tal como se presentan en la realidad, sin manipulación intencional de las variables por parte del investigador.

El alcance del estudio será descriptivo ya que se determinará como es la situación de la variable en una población específica, se describirá lo que está pasando en un lugar y tiempo determinado, la presencia o ausencia de la variable clima organizacional y su posible relación con el nivel de desempeño laboral, pudiendo sugerir asociación entre ellas.

Se realizará la recolección de datos de manera prospectiva ya que se registrarán los hechos a medida que ocurren, es decir, se parte de una causa en busca de un probable efecto. Será un estudio transversal ya que las variables se medirán simultáneamente, se realizará una única medición ya que el tiempo no es determinante en las variables en estudio.

### Sitio y contexto de la investigación

Respecto al sitio a realizar el estudio será en un efector de tercer nivel de atención de la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe, cuyo contexto será la sala general de internación.

## Descripción del sitio

Fundado en 1985, este efector se ha consolidado como uno de los principales centros de atención médica privada en Rosario. Se destaca especialmente en áreas como cirugía, ginecología, obstetricia, neonatología, y cardiología, entre otras especialidades, brindando servicios a la comunidad.

La sala general abarca los pisos segundo, cuarto, quinto, sexto, y séptimo del sanatorio. Estas salas están dedicados a la atención de pacientes postoperatorios y a aquellos con diversas afecciones médicas, sirviendo como un espacio fundamental para la hospitalización y recuperación de los mismos.

La sala general cuenta con un total de 80 camas, distribuidas en habitaciones individuales y dobles, todas equipadas con tecnología de monitoreo básico y camas eléctricas para mayor comodidad y seguridad del paciente. Cada piso dispone de un office de enfermería, los espacios son amplios y con ventilación.

La misión del efector es ofrecer un servicio de atención médica caracterizado por la calidad y la calidez, respetando en todo momento los derechos del paciente y garantizando su seguridad. Esta misión se enmarca en un compromiso firme con prácticas de responsabilidad social y desarrollo sostenible, alineadas con la visión de proporcionar un cuidado integral que no solo mejore la salud de los pacientes, sino que también contribuya al bienestar de la comunidad.

El contexto organizacional del efector se caracteriza por una estructura jerárquica piramidal, y un liderazgo centralizado. Este estilo de dirección puede influir en varios aspectos clave del clima organizacional, tales como la comunicación interna, la participación del personal en las decisiones y las relaciones interpersonales entre los diferentes niveles jerárquicos. Además, las condiciones físicas de trabajo juegan un papel importante en la percepción que los enfermeros tienen de su entorno laboral.

La alta rotación de pacientes en la sala general de internación exige que los enfermeros se adapten rápidamente a las demandas cambiantes del entorno laboral. Esto convierte su situación en un escenario ideal para estudiar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Factores como el liderazgo, el trabajo en equipo, la participación, la solución de conflictos que forman parte del estilo de dirección son determinantes para crear un ambiente de trabajo positivo. Un clima laboral adecuado generara un alto nivel de desempeño laboral.

## Contexto de estudio: Criterios de elegibilidad

Para la selección del sitio y contexto de estudio se aplicó una guía de convalidación de sitio, en función de sus resultados, se seleccionó ya que reúne los criterios de elegibilidad necesarios. Cabe destacar que no se comparó con otros efectores para su selección, ya que es de interés de la investigadora llevarlo a cabo en dicho sitio.

La institución ha autorizado la realización de la investigación, proporcionando acceso para la recolección de datos (Ver anexo I), lo que convierte a este sitio en un lugar adecuado y factible para llevar a cabo el estudio. El efector pondrá a disposición una sala de reuniones, que se utilizará para realizar las encuestas en un ambiente adecuado y privado, garantizando así la confidencialidad de los participantes.

El centro cuenta con un total de 92 enfermeros, de los cuales 70 trabajan en la sala general en turnos de 8 horas, con una distribución típica de 4 enfermeros por turno. La jerarquía en enfermería sigue una estructura piramidal organizada de la siguiente manera: Gerencia, directora de Enfermería, Supervisores, jefes de Área y Enfermeros de los diferentes sectores.

El contexto organizacional de este efector privado es especialmente relevante para el estudio, ya que ofrece un entorno controlado donde las variables en cuestión pueden ser observadas sin interferencias externas. Además, el desempeño del personal solo se evalúa a través de encuestas de calidad dirigidas a los pacientes, lo cual no interviene en la medicación establecida por competencias del nivel de desempeño de esta investigación, por otro lado, las condiciones laborales de los enfermeros están claramente establecidas conforme a la legislación vigente, lo que asegura que las variaciones en el desempeño no estén influenciadas por irregularidades en las formas de contratación.

La resolución de conflictos dentro de la institución se maneja de manera formal, a través de reuniones y descargos escritos, esto demuestra un enfoque estructurado hacia la gestión del personal. Este aspecto es relevante, ya que la forma en que se gestionan los conflictos puede influir en la percepción del clima organizacional y, a su vez, en el desempeño laboral.

Por otra parte, el personal realiza guardias extras por solicitud propia, actualmente hay 10 enfermeros nuevos y 12 con doble empleo.

Finalmente, la distribución del trabajo es basada en la cantidad de pacientes y la experiencia de los enfermeros, además no hubo cambios recientes en la gestión, creando un entorno estable para observar las variables.

El interés de la investigadora y estos criterios lo convierten en un sitio idóneo para estudiar la relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral en función de la edad y la antigüedad en el servicio del personal de enfermería.

## Población y muestra

La población en estudio será de aproximadamente 60 enfermeros asistenciales, ante esto no se realizará muestreo ya que la población es reducida y factible de ser abordada en su totalidad.

La unidad de análisis quedará establecida por cada uno de los enfermeros asistenciales de sala general, con más de 6 meses de antigüedad en el servicio y que no hayan sido sancionados en los últimos 6 meses.

La validez externa de la presente investigación será que sus resultados podrán ser generalizables solo a la población de estudio, ya que existen limitaciones debido a que no se realizará un muestro probabilístico y se aplicará en un solo sitio.

## Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Como técnica de recolección de datos se utilizará la encuesta, utilizando como instrumentos dos cuestionarios auto administrados, para la variable clima organizacional se utilizará el instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud (Segredo Perez A. M., 2017), y para la variable desempeño laboral se utilizará el instrumento evaluación del desempeño laboral (Diaz Reategui & Gaviria Torres, 2013).

El instrumento para medir la variable clima organizacional consta de 3 dimensiones las cuales son comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección, siendo estos divididos en subdimensiones. Para comportamiento organizacional constituido por 15 ítems, se compone por tres subdimensiones denominadas motivación, comunicación, relaciones interpersonales y de trabajo con 5 ítems cada una. Para estructura organizacional constituido por 15 ítems, se compone por tres subdimensiones denominadas funcionamiento, condiciones de trabajo, estímulo al desarrollo organizacional constituida cada una por 5 ítems. Para estilo de dirección constituido por 20 ítems, se compone por tres subdimensiones denominadas liderazgo, participación, solución de conflictos y trabajo en equipo, compuestas cada una por 5 ítems, todas las subdimensiones suman un total de 50 ítems los cuales se podrán responder con escala de Likert de 3 niveles, nunca, a veces y siempre marcando con una cruz en el casillero elegido. (Ver anexo II)

Se anexará en el encabezado del instrumento evaluación del clima organizacional las variables simples antigüedad en el servicio y edad.

El instrumento para medir la variable desempeño laboral consta de 3 dimensiones las cuales son competencias cognitivas compuesta por 8 ítems competencias actitudinales y sociales compuesta por 7 ítems y competencias de capacidad técnica compuesta por 7 ítems dando un total de 21 ítems, se responderá con escala Likert de 4

niveles nunca, algunas veces, frecuentemente, siempre. Se deberá marcar con una cruz en el casillero elegido. (Ver anexo II)

Las encuestas a través de cuestionarios auto administrados ofrecen varias ventajas. Permiten recopilar una gran cantidad de información en un período de tiempo relativamente corto y son menos demandantes en términos de tiempo tanto para el investigador como para los encuestados. Además, minimizan la influencia del investigador en las respuestas, lo que permite a los encuestados sentirse más libres para expresar sus verdaderas opiniones. En caso de que los encuestados presenten dudas, la investigadora estará presente para aclararlas. Sin embargo, esta técnica también presenta algunas desventajas, como el riesgo de recibir cuestionarios incompletos, lo que puede afectar la calidad de los datos recolectados.

Previamente, se llevó a cabo una prueba piloto con cuatro enfermeros que presentaban características similares a las de la población de estudio, aunque no formarán parte de la muestra definitiva. Durante la prueba, se explicó a los participantes la metodología a utilizar, y se obtuvo como resultado que el cuestionario era claro para todos, por lo que no fue necesario realizar modificaciones. Además, se comprobó que el tiempo necesario para completar cada cuestionario es fue de 15 minutos aproximadamente. Su funcionalidad se evaluó en función de si había alguna pregunta mal formulada o incomprensible, si es correcto el ordenamiento y presentación de las preguntas, si las opciones de respuesta son las adecuadas para medir las variables en estudio y si las instrucciones formuladas para su llenado son suficientes y precisas.

## Procedimiento de recolección de los datos

El procedimiento de recolección de datos se llevará a cabo mediante encuestas autoadministradas, bajo la supervisión de la investigadora. La autora será la única responsable de la recolección de datos, sin la asistencia de colaboradores.

La recolección se realizará en condiciones ambientales iguales para todos los participantes, con el objetivo de asegurar un entorno controlado y evitar variaciones que puedan afectar los resultados.

Para evitar que la comunicación entre los participantes influya en los resultados, la investigadora estará presente durante todo el proceso de recolección.

A través de estos controles, se busca minimizar las amenazas al estudio y asegurar la validez y fiabilidad de los datos.

La recolección de datos estará a cargo de la autora de la presente investigación, ante ello, no se necesitará el adiestramiento de colaboradores. Dicha recolección se llevará a cabo en la sala de reuniones de la institución seleccionada, de la cual se dispone por autorización de dirección de enfermería, en el horario de 13:00 a 15:00 horas, con una duración estimada de 15 minutos por cuestionario.

## Consideraciones Éticas

En la resolución 1480/2011 titulada “Guía para la investigación en Salud Humana” en la SECCIÓN A, se detallan las consideraciones que se deben tener en cuenta en un proyecto de investigación.

Se proporcionará una Justificación Ética y validez científica, la cual se basa en una revisión de literatura científica relevante, incluyendo artículos, revistas y tesis, sobre el tema, la participación en el estudio será voluntaria y se informará adecuadamente a los participantes sobre los detalles del mismo. Además, se elaborará un consentimiento informado que permitirá a los participantes decidir si quieren ser parte del estudio. Se resguardará su autodeterminación.

Se llevará a cabo una Evaluación ética y científica donde se explicarán de manera detallada los objetivos, el diseño del estudio, el tamaño y la selección de la población, los métodos de medición de las variables, y los análisis estadísticos. Se garantizará que los resultados obtenidos contribuirán a mejorar la salud.

Además, se informará a los participantes sobre los Beneficios y riesgos del estudio, destacando que no habrá riesgos ya que no se intervendrá directamente sobre las personas, y el beneficio principal será la difusión de los resultados obtenidos.

La selección de los participantes se hará de acuerdo con los objetivos y el diseño del estudio. Asimismo, se garantizará la Confidencialidad de la información, tomando todas las medidas necesarias para proteger la privacidad y los datos personales de los participantes, que se manejarán de manera anónima.

En lo referente al manejo de datos y resultados, la información recolectada será registrada y archivada de manera que permita su adecuada interpretación y verificación.

También se realizará un consentimiento informado para los participantes del estudio (Ver anexo II), donde se describirá los detalles de la investigación, asegurándose que los participantes hayan comprendido la información brindada, los beneficios y riesgos previsibles, y la decisión del individuo a participar o no de la investigación, de manera voluntaria, sin influencias.

## Plan de análisis

Se realizará el agrupamiento de los datos por variables seleccionadas y sus correspondientes dimensiones (tabulación). El proceso de tabulación se codificará en computadora mediante la utilización de un software estadístico EPI Info 7.25 CDC de USA patrocinado por la OPS-OMS y se establecerá un índice para reconstruir cada dimensión y posteriormente la variable.

La tabulación de los datos obtenidos de la medición de la variable  $x$  que adopta una escala de medición ordinal presenta codificadores que serán.

Para la variable clima organizacional la cual cuenta con 3 dimensiones, y 10 subdimensiones de 5 ítems cada una, adopta una escala de medición ordinal y su codificación será asignando un valor quedando de la siguiente manera: nunca = 0; a veces = 1 y siempre = 2. Ante esto se podrá obtener una puntuación mínima de 0 y máxima de 100 puntos, estableciendo la siguiente escala de reconstrucción de la variable

Clima organizacional adecuado 60 o más.

Clima organizacional en riesgo 40 a 59.

Clima organizacional inadecuado 39 o menos.

La dimensión comportamiento organizacional cuenta con 3 subdimensiones de 5 ítems cada una dando un total de 15 ítems, adopta una escala de medición ordinal y su codificación será asignando un valor quedando de la siguiente manera: nunca = 0; a veces = 1 y siempre = 2. Ante esto se podrá obtener una puntuación mínima de 0 y máxima de 30 puntos, se reconstruirá la dimensión con la siguiente escala:

Comportamiento inadecuado 0 a 12.

Comportamiento en riesgo 13 a 19.

Comportamiento adecuado 20 a 30.

La dimensión estructura organizacional cuenta con 3 subdimensiones de 5 ítems cada una dando un total de 15 ítems, adopta una escala de medición ordinal y su codificación será asignando un valor quedando de la siguiente manera: nunca = 0; a veces = 1 y siempre = 2. Ante esto se podrá obtener una puntuación mínima de 0 y máxima de 30 puntos, se reconstruirá la dimensión con la siguiente escala:

Estructura inadecuada 0 a 12.

Estructura en riesgo 13 a 19.

Estructura adecuada. 20 a 30.

La dimensión estilo de dirección cuenta con 4 subdimensiones de 5 ítems cada una dando un total de 20 ítems, adopta una escala de medición ordinal y su codificación será asignando un valor quedando de la siguiente manera: nunca = 0; a veces = 1 y siempre = 2.

Ante esto se podrá obtener una puntuación mínima de 0 y máxima de 40 puntos, se reconstruirá la dimensión con la siguiente escala:

Estilo de dirección inadecuado 0 a 16.

Estilo de dirección en riesgo 17 a 24.

Estilo de dirección adecuada. 25 a 40.

Todas las subdimensiones cuentan con 5 ítems, adoptando una escala de medición ordinal y su codificación será asignando un valor quedando de la siguiente manera: nunca = 0; a veces = 1 y siempre = 2. Ante esto se podrá obtener una puntuación mínima de 0 y máxima de 10 puntos, se reconstruirán las subdimensiones con la siguiente escala:

Inadecuada 0 a 4.

En riesgo 5 a 6.

Adecuada 7 a 10.

Para la variable desempeño laboral la cual cuenta con 3 dimensiones con 21 ítems en total, adopta una escala de medición ordinal y su codificación será asignando un valor quedando de la siguiente manera: nunca = 0; algunas veces = 1; frecuentemente = 2 y siempre = 3. Ante esto se podrá obtener una puntuación mínima de 0 y máxima de 63 puntos, se reconstruirá la variable con la siguiente escala:

Nivel de desempeño bajo 0 a 21.

Nivel de desempeño medio 22 a 42.

Nivel de desempeño alto 43 a 63.

La dimensión competencias cognitivas cuenta con 8 ítems, adopta una escala de medición ordinal y su codificación será asignando un valor quedando de la siguiente manera: nunca = 0; algunas veces = 1; frecuentemente = 2 y siempre = 3. Ante esto se podrá obtener una puntuación mínima de 0 y máxima de 24 puntos, se reconstruirá la dimensión con la siguiente escala:

Competencias cognitivas bajo 0 a 9.

Competencias cognitivas media 10 a 16.

Competencias cognitivas alta. 17 a 24.

La dimensión competencias actitudinales y sociales cuenta con 7 ítems, adopta una escala de medición ordinal y su codificación será asignando un valor quedando de la siguiente manera: nunca = 0; algunas veces = 1; frecuentemente = 2 y siempre = 3, siendo su puntuación mínima de 0 puntos y su máxima de 21 puntos, se reconstruirá la dimensión con la siguiente escala:

Competencias actitudinales y sociales bajo 0 a 8.

Competencias actitudinales y sociales media 9 a 13.

Competencias actitudinales y sociales alta. 14 a 21.

La dimensión competencias de capacidad técnica cuenta con 6 ítems, adopta una escala de medición ordinal y su codificación será asignando un valor quedando de la siguiente manera: nunca = 0; algunas veces = 1; frecuentemente = 2 y siempre = 3, siendo su puntuación mínima de 0 puntos y su máxima de 18 puntos, se reconstruirá la dimensión con la siguiente escala

Competencias de capacidad técnica bajo 0 a 7.

Competencias de capacidad técnica media 8 a 11.

Competencias de capacidad técnica alta. 12 a 18.

Para la variable edad y antigüedad en el servicio que adopta una escala de medición de razón, se obtendrán los datos según refiera el encuestado y se aplicará prueba estadística de medidas de tendencia central para obtener la moda, mediana y promedio aritmético para luego poder establecer su desvío estándar y establecer la homogeneidad o heterogeneidad de la población de estudio.

Se aplicará la estadística descriptiva, Se organizará, reunirá y comunicara la información numérica, se describirán los datos a través de la distribución de frecuencias. Se ubicarán los valores medios de la distribución utilizando las medidas de tendencia central como moda, mediana y promedio. Se determinará la dispersión de los datos, utilizando las medidas de variabilidad, rango, desvío estándar y varianza.

El tipo de análisis de datos será univariado porque permite describir y comprender las características de una sola variable, se analizará cada variable por separado y se representará en un gráfico de barra simple. También se realiza un análisis bivariado y multivariado ya que se analizará la relación entre dos variables y luego la relación con las variables simples, para su representación gráfica se utilizará una tabla de doble entrada.

## Cronograma de actividades y plan de trabajo

MESES	JULIO 2024	AGOSTO 2024	ABRIL 2025	MAYO 2025	JUNIO 2025	JULIO 2025	AGOSTO 2025	SEPTIEMBRE 2025	OCTUBRE 2025
<b>ACTIVIDADES</b>									
Relevamiento Bibliográfico	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Selección de muestra para prueba piloto	*								
Realización de prueba piloto		*							
Recolección de los datos			*	*	*				
Tabulación de los datos						*			
Análisis e interpretación de los datos							*		
Conclusiones								*	
Redacción final del informe									*

## Referencias bibliográficas

- Bayser, S. E. (2022). Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería de una institución pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. *Salud, ciencia y tecnología.*, 02(12), 01-05. doi:10.56294/saludcyt202212
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: mc graw hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES. Obtenido de <https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>
- Diaz Reategui, I., & Gaviria Torres, K. (2013).
- Escalada, M. L. (2016). *la cultura organizacional eje de accion de la gestion humana*. Ecuador.
- Espiritu, M. P., & Castro, L. I. (2020). Clima organizacional y gestion de servicios de salud por enfermeria del hospital Daniel Alcides Carrion . *Revista Conrado*, 16(72), 157-168.
- Foronda, J. L., Castillo Saavedra, E. F., Reyes Alfaro, C. E., Salas Sanchez, R. M., & Ayala Jara, C. I. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *Medisur*, 19(4), 624-632. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1800/180069886011/>
- Gomez, M. S., Maraza, A. C., Castillo, Z. J., & Mamani, E. F. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *escuelade profesionales de la ciencia de la comunicacion*, 1. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682021000300186#B12](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682021000300186#B12)
- Hernández Gracia, T. J., Duana Avila, D., & Polo Jiménez, S. D. (2021). Clima organizacional y liderazgo en un instituto de salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 47(2), 1-13.
- Maslow, A. H. (1987). *Motivacion y personalidad*. Madrid: harper y row.
- Mintzberg, H. (1991). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: el ateneo .
- Nader, M., & Solano Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un analisis sobre el modelo de liderazgo transformacional-transaccional de Bass. *investigaciones científicas y técnicas*, 660-698.
- Ojeda Reyes, R. P., Podesta Gavilano, L. E., & Ruiz Arias, R. A. (2021). Clima organizacional y cultura de seguridad de enfermeria en un instituto de Salud Materno Perinatal. *Revista cubana de enfermeria*, 37(02), e3596,01-18. Recuperado el 04 de 2024, de <https://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/3596/0>

- Olivera Garay, Y. J., Leyva Cubillas, L. L., & Napán Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 3-12.
- Perez Vázquez, Y., Vázquez Hernandez, Y. T., Rodriguez Mendez, E., Gonzalez Quinones, J., & Dios, M. Y. (2022). El clima organizacional y su relación con la calidad en el servicio en los centros de diagnostico integral en distrito capital,Venezuela,2021. *Revista Uruguaya de enfermeria*, 1-09.
- Robbins, S., & Mary, C. (2010). *Administracion*. Mexico: Pearson educacion.
- Salud, M. d. (s.f.). <https://www.argentina.gob.ar>. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-1480-2011-187206/actualizacion>
- Sampieri Hernandez, R. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA.
- Sayes, C. E. (2017). Los factores de la motivación según la teoría de Herzberg en las empresas santanecas. *anuario de investigacion*, 264.
- Segredo Pérez, A. M. (2009). Caracterización del Sistema de Dirección en la Atención Primaria de Salud. *Revista cubana de salud publica*, 35(4), 78-84.
- Segredo Perez, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestion del cambio para el desarrollo de la organizacion. *Revista cubana de salud.*, 385-391.
- Segredo Perez, A. M. (2017). Instrumento para la evaluacion del clima organizacional en salud. *Revista cubana de Salud Publica*. Obtenido de <https://www.scielosp.org/article/rcsp/2017.v43n1/57-67/>
- Soto Hilario, J. D., Ortega Soto, A. V., Huapalla Cespedes, B. D., & Abarca Arias, Y. M. (2021). Clima organizacional y calidad de atención del profesional de la salud de un Centro de Salud de Huánuco, Perú. *Revsta cubana de enfermeria.*, 38(02), e5154,01-14. Obtenido de <https://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/5154>
- Soto, E. (2001). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Thomson Learning.
- Tavares Chiavone, F. B., Filgueira Martins Rodrigues, C. c., Larissa, F., Tuani, P., Santos, M., & Pereira, V. (2021). Clima organizativo en una unidad de Cuidados Intensivos percepcion del equipo de enfermeria. 391. doi:10.6018
- Tejada Noriega, C. A., Jacoby Martínez, E. R., & Suárez Álvarez, R. P. (2011). *Competencias Laborales para la mejora del desempeño de los Recursos Humanos en Salud*. Lima, Peru.
- Torres Vargas, E., Coral Cevillano, M., Fretel Quiroz, N. M., & Ramirez Chumbe, I. (2021). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los profesionales de la salud de un hospital de Pucallpa. *Vive*, 4(10), 64-71. doi:10.33996/revistavive.v4i10.76

Urra, E., Jana, A., & Garcia, M. (2011). Algunos aspectos esenciales del pensamiento de Jean Watson y su teoría del cuidado transpersonal. *ciencia y enfermería*, 11-22.

Watzlawick, P. (1991). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona.

Weber, M. (1922). *economía y sociedad*. Madrid: Fondo de Cultura Económica.

## Anexo I: Aval institucional



**FCM** Facultad de Ciencias  
Médicas · UNR

2022 · "Las Malvinas son argentinas"

-----Quien suscribe, Lic. Acosta, Simón, docente a cargo de la adjuntía de la Asignatura Taller de Investigación de la Escuela de Enfermería de la Universidad Nacional de Rosario, certifica que *Monzón, Ivana* es estudiante de la carrera Licenciatura en Enfermería. Por lo que para cumplimentar los requerimientos académicos de la carrera el/la estudiante deberá en primer lugar entrevistar a un referente de la institución con el fin de obtener información que le permita tomar decisiones para la planificación de un Proyecto de investigación. Cabe aclarar que el nombre de la institución no será explicitado en el proyecto, solo se hará referencia a la dependencia y complejidad, de la misma. Desde ya agradecemos su valioso apoyo en el proceso de formación de nuevos Licenciados en Enfermería.....

A pedido del interesado, se expide la presente constancia en la ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe, a los 01 de julio de 2024.

*Siguera M. Mercedes*  
Lic. en Enfermería  
M.F. 1981

*Acosta Simón*  
ACOSTA SIMÓN  
LIC. EN ENFERMERÍA  
M.F. 2012

Santa Fe 3100  
Rosario s2000ktr Tel.  
341 4804558 Fax 341  
4804569  
[www.fmedic.unr.edu.ar](http://www.fmedic.unr.edu.ar)

## Anexo II: Operacionalización; Instrumento de recolección de datos y consentimiento informado

Operacionalización:

Variable 1

Clima organizacional: tipo Cualitativa compleja, función independiente, escala de medición ordinal

Definición conceptual: es un fenómeno complejo, multifactorial, que involucra a factores relacionados con los estilos de dirección, la estructura y los comportamientos dentro de la organización que tienen como sustento los conocimientos, actitudes y prácticas. (Segredo Perez A. M., 2017)

Dimensión 1: Comportamiento organizacional

Es definida como la que permite el estudio sistemático de los actos y las actitudes que las personas muestran en las organizaciones (Segredo Perez A. M., 2017)

Subdimensión 1: Motivación.

Indicadores:

- El trabajo que realizo me gusta.
- Cada trabajador es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.
- En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento.
- Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución.
- Los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.

Subdimensión 2: Comunicación.

Indicadores:

- La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio.
- Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.
- La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.
- La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida.
- La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.

Subdimensión 3: Relaciones interpersonales y de trabajo.

Indicadores:

- Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales.
- Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo.
- El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.

-La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.

-En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo.

Dimensión 2: Estructura organizacional:

Se refiere a los sistemas formales (normas y procedimientos) que regulan el desarrollo del trabajo. Es un ordenamiento dinámico, cambiante, que incluye un conjunto de interacciones y coordinaciones entre los medios, los procesos y el componente humano de la organización, para asegurarse que este logre sus propósitos sociales. (Segredo Perez A. M., 2017)

Subdimensión 1: Funcionamiento.

Indicadores:

-Los trabajadores conocen la misión de la institución.

-El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores.

-Las acciones de control se realizan de forma planificada.

-Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la organización.

-Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma.

Subdimensión 2: Condiciones de trabajo.

Indicadores:

-El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.

-Las condiciones físicas de trabajo son buenas.

-Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.

-Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.

-Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.

Subdimensión 3: Estímulo al desarrollo organizacional.

Indicadores:

-Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma.

-En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos.

-En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores.

-Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza.

-Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización.

### Dimensión 3: Estilo de dirección

Implica la forma adoptada por el nivel directivo de la institución para guiar u orientar sus acciones, con vistas a lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos para la organización. (Segredo Perez A. M., 2017)

#### Subdimensión 1: Liderazgo

##### Indicadores:

- Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.
- Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo.
- Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.
- Cuando se inicia una tarea se explica el por qué.
- A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo.

#### Subdimensión 2: Participación.

##### Indicadores:

- Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente.
- Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos.
- Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución.
- En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores.
- Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.

#### Subdimensión 3: Solución de conflictos

##### Indicadores:

- Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.
- En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios
- Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo
- Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas.
- Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras.

#### Subdimensión 4: Trabajo en equipo.

##### Indicadores:

- Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo.
- Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los miembros del equipo.
- El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente.
- Los resultados alcanzados en la institución son frutos del trabajo de todos.

-Las ideas del colectivo son tenidas en cuenta para mejorar los resultados de trabajo.

## Variable 2

Desempeño laboral: tipo Cualitativa, compleja, función dependiente, escala de medición ordinal.

Definición conceptual: cada persona actúa de acuerdo a las diferentes funciones y actividades a desempeñar, establecido por sus competencias y su potencialidad de desarrollo (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2009)

### Dimensión 1: Competencias cognitivas

#### Indicadores:

- Conoce las diferentes patologías de su servicio.
- Aplica sus conocimientos correctamente en la práctica.
- Toma decisiones oportunas en el cuidado de la integridad del paciente.
- Brinda cuidados de enfermería adecuados según la necesidad de cada paciente.
- Utiliza los equipos e instrumentos de forma adecuada.
- Reconoce los signos y síntomas de las diferentes patologías de los pacientes.
- Valora y planifica los cuidados de enfermería según necesidad de los pacientes.
- Anota en la historia clínica todos los procedimientos realizados en el paciente.

### Dimensión 2: Competencias actitudinales y sociales.

#### Indicadores:

- Brinda soporte emocional a la familia
- Brinda preparación psicológica antes de cada procedimiento
  - Mantiene buenas relaciones interpersonales con los pacientes, familiares y equipo de trabajo.
- Respeta la privacidad del paciente
- No comenta con las demás personas la situación del usuario sin fundamento
- No brinda información sobre la salud del paciente sin autorización médica
- Respeta las opiniones y sugerencias de los demás miembros del equipo multidisciplinario (nutricionista, psicólogo, terapistas físicos)

### Dimensión 3: Competencias de capacidad técnica.

#### Indicadores:

- Verifica la indicación médica antes de aplicar el tratamiento a cada paciente.
- Aplica correctamente los medicamentos utilizando los diez correctos.
- Prepara el material y el equipo necesario antes de cada procedimiento.
- Realiza el lavado de manos antes y después de cada procedimiento.

-Practica las medidas de bioseguridad.

-Aplica las medidas de asepsia antes de realizar cada procedimiento.

#### Variable 3

Edad. Tipo Cuantitativa, continua, función independiente, escala de medición de razón.

Definición operacional: lapso de tiempo transcurrido en años desde el nacimiento hasta el momento de referencia.

#### Variable 4

Antigüedad en el servicio: tipo Cuantitativa continua, función independiente, escala de razón.

Periodo de tiempo en años en el que una persona trabajo en el servicio.

Indicadores según lo que refiera el encuestado, dato concreto.

## Instrumento "Evaluación del clima organizacional en salud-Segredo" (ECOS-S)

Datos del encuestado:

Nombre \_\_\_\_\_ Apellido \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_

Antigüedad en el servicio \_\_\_\_\_

Lea cuidadosamente cada una de estas afirmaciones y establezca en qué medida usted considera se aplica en su área de trabajo. Para cada inciso marque con una X una sola respuesta: Nunca (N), A veces (AV) o Siempre (S).

	N	AV	S
1. El ambiente de trabajo que se respira en la institución es agradable.			
2. La imagen que se proyecta de la institución a la sociedad es de reconocimiento y prestigio			
3. Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo o departamento son cordiales			
4. Cuando hay un reto para la organización todas las áreas participan activamente.			
5. Los cambios en la institución se proyectan en dependencia de las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma			
6. Los trabajadores conocen la misión de la institución.			
7. Existe preocupación porque se entienda bien el trabajo a realizar.			
8. Para mejorar el trabajo se solicitan ideas y propuestas al colectivo			
9. Todos los problemas se discuten de una manera constructiva.			
10. El trabajo que realizo me gusta.			
11. El contenido de trabajo se delimita y es del conocimiento de los trabajadores.			
12. Cuando aparece un problema determinado se sabe quién debe resolverlo.			
13. Para cumplir con el trabajo hay que recurrir a todas las capacidades de los miembros del equipo.			
14. En el análisis de los problemas se pueden plantear criterios.			
15. Cada trabajador es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal.			

16. Las condiciones físicas de trabajo son buenas.			
17. Se conocen los mecanismos establecidos para que la información fluya en la institución.			
18. Existe armonía en las relaciones entre el jefe y el equipo de trabajo.			
19. Los diferentes niveles jerárquicos de la organización colaboran entre ellos.			
20. En la institución se le da atención al desarrollo de los equipos humanos.			
21. Se dedica tiempo a revisar que se requiere para mejorar el desempeño de las personas.			
22. La información en la institución llega de forma clara desde el nivel superior hasta los trabajadores.			
23. El mantenimiento de las buenas relaciones interpersonales es interés de la institución.			
24. Los objetivos del área de trabajo son congruentes con los objetivos de la institución.			
25. Las acciones de control se realizan de forma planificada.			
26. Existe preocupación por mantener actualizado técnicamente al personal con el fin de mejorar la calidad del trabajo.			
27. El jefe con el cumplimiento del trabajo es muy exigente.			
28. Cuando existe un problema todos se interesan por resolverlo.			
29. En la institución las personas que trabajan bien reciben reconocimiento.			
30. Existe una asignación justa de tareas según el contenido de trabajo que corresponde desarrollar dentro de la organización.			
31. En la solución a los problemas y conflictos dentro de la organización se tienen en cuenta las opciones más creativas que aportan los trabajadores.			
32. Cuando se inicia una tarea se explica el por qué.			
33. Los resultados alcanzados en la institución son frutos del trabajo de todos.			
34. Se estimula la participación de las personas para encontrar soluciones creativas a los problemas.			
35. Los trabajadores se sienten satisfecho de lo que han aportado a los resultados de la institución.			

36. Cada uno cuenta con los elementos de trabajo necesarios que permiten dar solución a los problemas.			
37. La información requerida para cumplir con las actividades fluye de forma rápida.			
38. La institución se preocupa por el desarrollo de valores, actitudes y relaciones de las personas dentro de la organización.			
39. En la toma de decisiones se tiene en cuenta el apoyo y participación de todos los trabajadores.			
40. Existe correspondencia entre los objetivos de la organización y el trabajo que se realiza.			
41. A la hora de realizar el trabajo se tienen en cuenta las propuestas del colectivo.			
42. Las ideas del colectivo son tenidas en cuenta para mejorar los resultados de trabajo.			
43. Los trabajadores en la institución cumplen con el horario laboral de forma regular.			
44. Cuando se analiza un problema los miembros de la organización adoptan posiciones sinceras.			
45. Los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución en la que laboran.			
46. . En la institución se estila el saludo diario y las demostraciones afectivas hacia los compañeros de trabajo.			
47. Existe satisfacción con el ambiente físico en el que se trabaja en la institución.			
48. La información que se requiere de los compañeros del equipo se recibe oportunamente para realizar el trabajo.			
49. Se propician cambios positivos en función del desarrollo de la institución.			
50. Los criterios de los trabajadores son fuente de información para definir las transformaciones necesarias en la organización.			

## Cuestionario de evaluación del desempeño laboral

En el siguiente cuestionario, le presentamos una lista de situaciones que pueden darse comúnmente en una unidad hospitalaria. Estamos interesados en conocer cuál es el desempeño laboral dentro de la institución. Sus respuestas serán estrictamente confidenciales. Por favor, marque con una X la respuesta con que usted se sienta identificado. Nunca, a veces, frecuentemente y siempre.

	N	AV	F	S
1. ¿Conoce las diferentes patologías de su servicio?				
2. ¿Aplica sus conocimientos correctamente en la práctica?				
3. ¿Toma decisiones oportunas en el cuidado de la integridad del paciente?				
4. ¿Brinda cuidados de enfermería adecuados según la necesidad de cada paciente?				
5. ¿Utiliza los equipos e instrumentos de forma adecuada?				
6. ¿Reconoce los signos y síntomas de las diferentes patologías de los pacientes?				
7. ¿Valora y planifica los cuidados de enfermería según necesidad de los pacientes?				
8. ¿Anota en la historia clínica todos los procedimientos realizados en el paciente?				
9. ¿Brinda soporte emocional a la familia?				
10. ¿Brinda preparación psicológica antes de cada procedimiento?				
11. ¿Mantiene buenas relaciones interpersonales con los pacientes, familiares y equipo de trabajo?				
12. ¿Respeta la privacidad del paciente?				
13. ¿No comenta con las demás personas la situación del usuario sin fundamento?				
14. ¿No brinda información sobre la salud del paciente sin autorización médica?				
15. ¿Respeta las opiniones y sugerencias de los demás miembros del equipo multidisciplinario (nutricionista, psicólogo, terapeutas físicos)?				
16. ¿Verifica la indicación médica antes de aplicar el tratamiento a cada paciente?				

17. ¿Aplica correctamente los medicamentos utilizando los cinco correctos?				
18. ¿Prepara el material y el equipo necesario antes de cada procedimiento?				
19. ¿Realiza el lavado de manos antes y después de cada procedimiento?				
20. ¿Practica las medidas de bioseguridad?				
21. ¿Aplica las medidas de asepsia antes de realizar cada procedimiento?				

## Consentimiento Informado

Rosario, .....de..... del 2024

Mi nombre es Monzon Ivana, soy enfermera de esta institución y voy a realizar un trabajo de investigación cuyo propósito será describir qué relación existe entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral según edad y antigüedad en el servicio de los enfermeros en una sala general de un efector privado de la ciudad de Rosario en el periodo de abril a junio del año 2025.

Por medio del presente documento le solicito su participación voluntaria para dicho proyecto. La información obtenida a partir de sus respuestas tendrá un carácter confidencial, de tal manera que su nombre será anónimo, en cualquier momento de la entrevista puede decidir no seguir participando. Los datos contenidos en él serán manejados de manera confidencial y la información que usted proporcione, será utilizada únicamente con fines de tipo académico. En consideración de la anterior, agradezco su participación voluntaria en la realización de esa prueba (si desea participar, por favor marque sus datos personales en la parte inferior de la hoja y firmen el espacio designado).

Nombre del participante: ..... DNI: .....

Expreso voluntaria y conscientemente mi deseo de participación en la investigación.

Firma

.....