



Clima organizacional y desempeño laboral en el Hospital Honorio Delgado, Arequipa – 2025

Organizational Climate And Work Performance At The Honorio Delgado Hospital, Arequipa – 2025

Mario Nestor Gonzales Paja¹
Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez
Juliaca, Perú

<https://orcid.org/0009-0009-8383-6869>

Resumen

La exploración actual se buscó establecer la relación entre el clima laboral y el desempeño de los empleados en el Centro Hospitalario Regional Honorio Delgado de Arequipa en 2025. Se encuestó a 150 trabajadores, elegidos mediante un muestreo no aleatorio. Este estudio fue no experimental, sin variables manipuladas, transversales y con enfoque cuantitativo. La encuesta, con cuestionario validado por expertos, reveló una conexión positiva entre clima y rendimiento laboral ($Rho = 0.916$; $p = 0.000$). El comportamiento organizacional ($Rho = 0.920$; $p = 0.000$), la estructura organizativa ($Rho = 0.915$; $p = 0.000$) y el estilo de dirección ($Rho = 0.916$; $p = 0.000$) también se relacionaron con el rendimiento, lo que subraya la relevancia de una administración definida y un liderazgo adecuado.

Abstract

The current exploration sought to establish the relationship between work climate and employee performance at the Honorio Delgado Regional Hospital in Arequipa in 2025. 150 workers were surveyed, chosen through non-random sampling. This study was non-experimental, without manipulated variables, cross-sectional, and with a quantitative approach. The survey, with a questionnaire validated by experts, revealed a positive relationship between climate and work performance ($Rho = 0.916$; $p = 0.000$). Organizational behavior ($Rho = 0.920$; $p = 0.000$), organizational structure ($Rho = 0.915$; $p = 0.000$), and management style ($Rho = 0.916$; $p = 0.000$) were also related to performance, underscoring the importance of defined management and adequate leadership.

Palabras Clave: Clima organizacional, comportamiento organizacional, desempeño laboral, estructura organizacional, estilo de dirección.

¹ Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, nestorgonzales333@gmail.com.



Keywords: Organizational climate, organizational behavior, job performance, organizational structure, management style.

I. INTRODUCCIÓN

Este estudio busca determinarse la relación entre el ambiente laboral y los desempeños de los trabajadores en el Centro Hospitalario Regional Honorio Delgado de Arequipa en 2025. Para esto, se recolectarán datos sobre las variables identificadas. Los ámbitos organizacionales se refieren a cómo los miembros de una entidad perciben las reglas de convivencia en el trabajo. Esta idea, que ha recibido gran atención en la psicología organizacional, nos permite comprender cómo los liderazgos, las comunicaciones internas, los reconocimientos, los trabajos en equipos, la motivación, la toma de decisiones y la condición física afectan el desempeño y las motivaciones de los empleados. Los desempeños laborales, por otro lado, es una medida crucial de las productividades y las calidades del servicio, y describe la eficacia con la que una persona desempeña sus funciones. Dado que el Centro Hospitalario Regional Honorio Delgado es un centro de referencia en la zona sur del país, donde la carga de trabajo, la escasez de recursos y la creciente demanda de servicios impactan las calidades de la asistencia, es crucial investigar este vínculo en Arequipa. Al comprender estos problemas, podremos proponer mejoras social, política y económicamente significativas que optimizarán el sistema de salud local.

Este ensayo se estructura de la siguiente manera: los fundamentos de los métodos de superresolución y los satélites empleados se describen en la Sección 2. Los métodos y los datos se describen en profundidad en la Sección 3. El diseño del experimento y los hallazgos se muestran en la Sección 4. La Sección 5 concluye con una revisión de los hallazgos y sugerencias para posibles direcciones futuras.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

La exploración se fundamenta en un enfoque numérico. Los datos se recolectan y analizan para responder a las interrogantes de investigación, usando análisis estadísticos para obtener frecuencias y parámetros de población (Otero, 2018). La presente implementó el método hipotético-deductivo. Este método, junto al inductivo, se presenta como una forma distinta de razonamiento, poseyendo beneficios y limitaciones particulares. El método inductivo se caracteriza por formular ideas generales a partir de las observaciones realizadas, mientras que el deductivo utiliza la lógica para verificar la validez de una hipótesis o teoría específica (Suárez, 2023).

De acuerdo con Baena, la investigación es de tipo aplicado (2017) Busca abordar problemas prácticos en la sociedad aplicando teorías generales. El propósito de la investigación aplicada es generar información útil que puede ser empleada directamente para solucionar problemas sociales (Lozada, 2016). La investigación de nivel correlacional tiene como fin cuantificar la vinculación entre dos o más categorías dentro de un panorama específico. Su meta es establecer si existe una correlación, identificar su tipo y determinar su intensidad. En esencia, este tipo de investigación explora cómo muchos fenómenos de indagación se vinculan entre sí (Abreu, 2012). El diseño se considera no experimental y transversal. Esto quiere decir que no manipulamos variables. El recojo de datos se llevó, en una sola vez y en un lugar



señalado (Hernández & Fernandez, 2018).

La población conceptualiza el total de componentes que tienen especificaciones particulares y que son importantes para el estudio (Ñaupas et al., 2018). La población está integrada por 245 personas, que laboran en el hospital Honorio Delgado, Arequipa - 2025.

La muestra es el subconjunto específico de la población en el que se estudia del cual se obtienen información, y debe ser definida de manera precisa y representativa de dicha población (Hernández et al., 2014). Se ha realizado empleando un método de muestreos no probabilísticos por conveniencias, considerando a médicos, enfermeros, técnicos y personal administrativo constituyendo a 150 trabajadores.

En la absolución de problemas de saberes dentro de las disciplinas científicas, la encuesta es un procedimiento típico y validado para tener información útil. El instrumento usado es el cuestionario y aplicando la encuesta como técnica, armado con preguntas tipo Likert grado 5. Tres expertos en administración de hospitales y métodos de estudio revisaron el cuestionario para ver si las preguntas eran relevantes, claras y tenían sentido. También, hicimos una prueba con 20 empleados para ver si el cuestionario era confiable. Calculamos el coef. Alfa de Cronbach y nos dio 0.84, lo cual es bueno para este tipo de estudios.

El proceso de recopilación de datos abarcó: (1) la coordinación con la dirección del Centro Hospitalario para solicitar la autorización correspondiente; (2) la presentación de la investigación y las obtenciones de los consentimientos informados de los participantes; (3) aplicación de los cuestionarios en horarios previamente acordados, de manera presencial y anónima, para evitar sesgos en las respuestas.

Esta estrategia metodológica garantiza la validez, confiabilidad y replicabilidad del estudio, ofreciendo información sólida para evaluar la conexión entre los climas organizacionales y los desempeños laborales.

III. RESULTADOS

Tabla 1

En la entidad las personas que laboran bien reciben reconocimientos

	Frecuencial	%	% válidos	% acumulados
Siempre	8	5.3	5.3	5.3
Casi siempre	54	36.0	36.0	41.3
A veces	42	28.0	28.0	69.3
Casi nunca	41	27.3	27.3	96.7
Nunca	5	3.3	3.3	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.



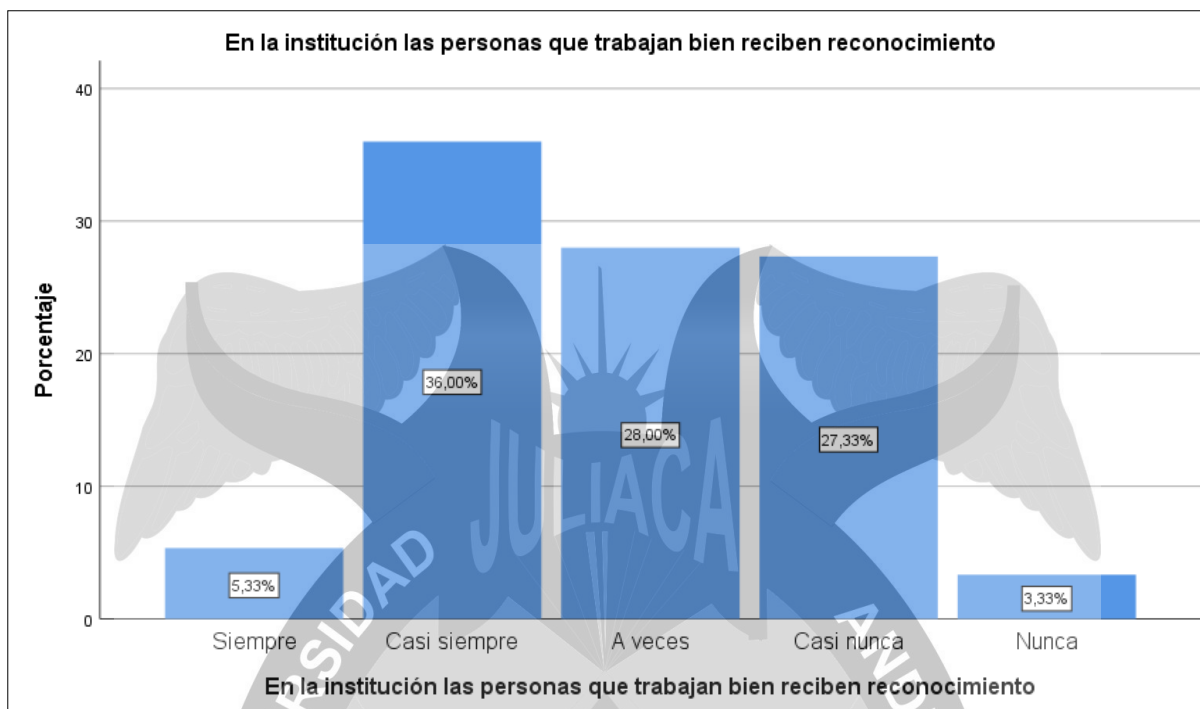


Figura 1 Distribuciones frecuenciales.

Según los resultados obtenidos, solo 8 encuestados (5.3%) evidenciaron que siempre reciben reconocimiento por realizar bien su trabajo, mientras que 54 encuestados (36.0%) señalaron que casi siempre se les reconoce. Por otro lado, 42 encuestados (28.0%) manifestaron que a veces reciben algún tipo de reconocimiento, lo que muestra una percepción moderada sobre este tema. En contraste, 41 encuestados (27.3%) afirmaron que casi nunca son reconocidos, y 5 encuestados (3.3%) indicaron que nunca se les reconoce.

Tabla 2

Los empleados se sienten satisfechos de lo que aportaron a los hallazgos de la entidad

	Frecuencial	%	% válidos	% acumulados
Siempre	20	13.3	13.3	13.3
Casi siempre	50	33.3	33.3	46.7
A veces	24	16.0	16.0	62.7
Casi nunca	41	27.3	27.3	90.0
Nunca	15	10.0	10.0	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

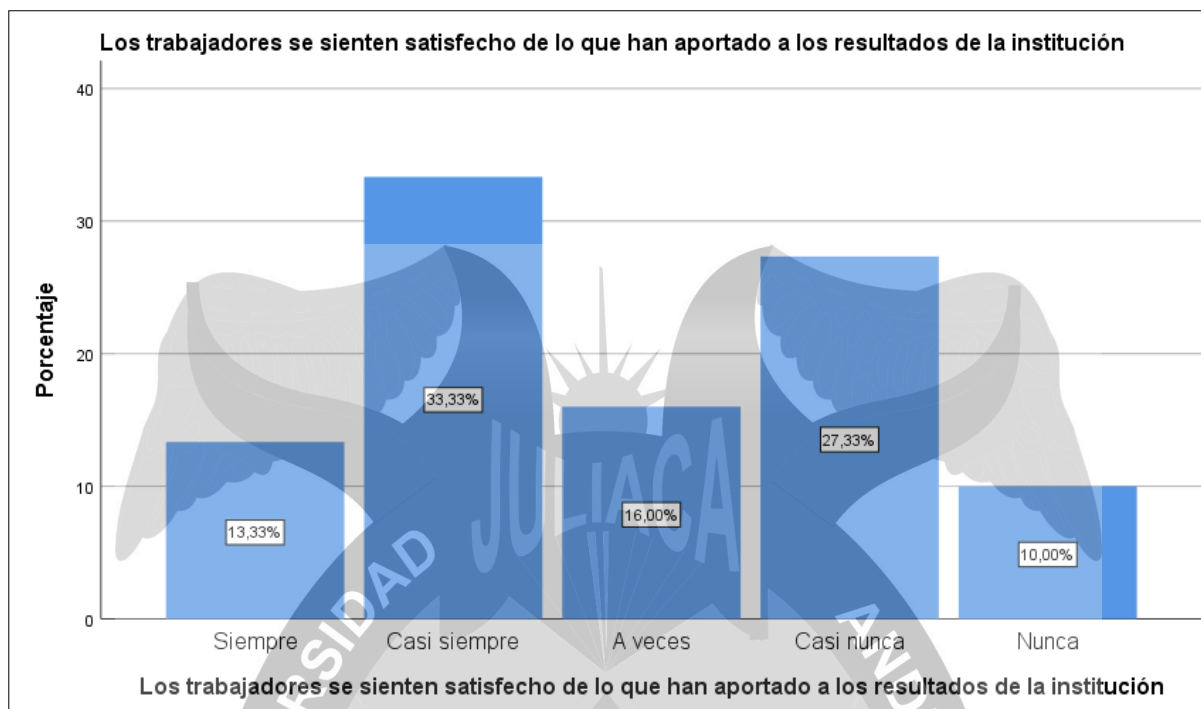


Figura 1 Distribuciones frecuenciales.

Los resultados muestran que 20 encuestados (13.3%) afirmaron sentirse siempre satisfechos con su aporte a los resultados de la institución, mientras que 50 encuestados (33.3%) indicaron que casi siempre sienten esa satisfacción. Por su parte, 24 encuestados (16.0%) señalaron que a veces perciben satisfacción con su contribución. Sin embargo, 41 encuestados (27.3%) manifestaron que casi nunca se sienten satisfechos, y 15 encuestados (10.0%) indicaron que nunca experimentan esa sensación. Estos datos revelan que, aunque una fracción significativa de los encuestados reconoce positivamente su participación en los logros institucionales, también existe un porcentaje considerable que no se siente valorado o reconocido por lo que ha aportado. Esta percepción puede afectar el compromiso organizacional.

Tabla 3

La información en la institución llega con claridad del nivel superior hasta los trabajadores

	Frecuencial	%	% válidos	% acumulados
Siempre	18	12.0	12.0	12.0
Casi siempre	56	37.3	37.3	49.3
A veces	12	8.0	8.0	57.3
Casi nunca	46	30.7	30.7	88.0
Nunca	18	12.0	12.0	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

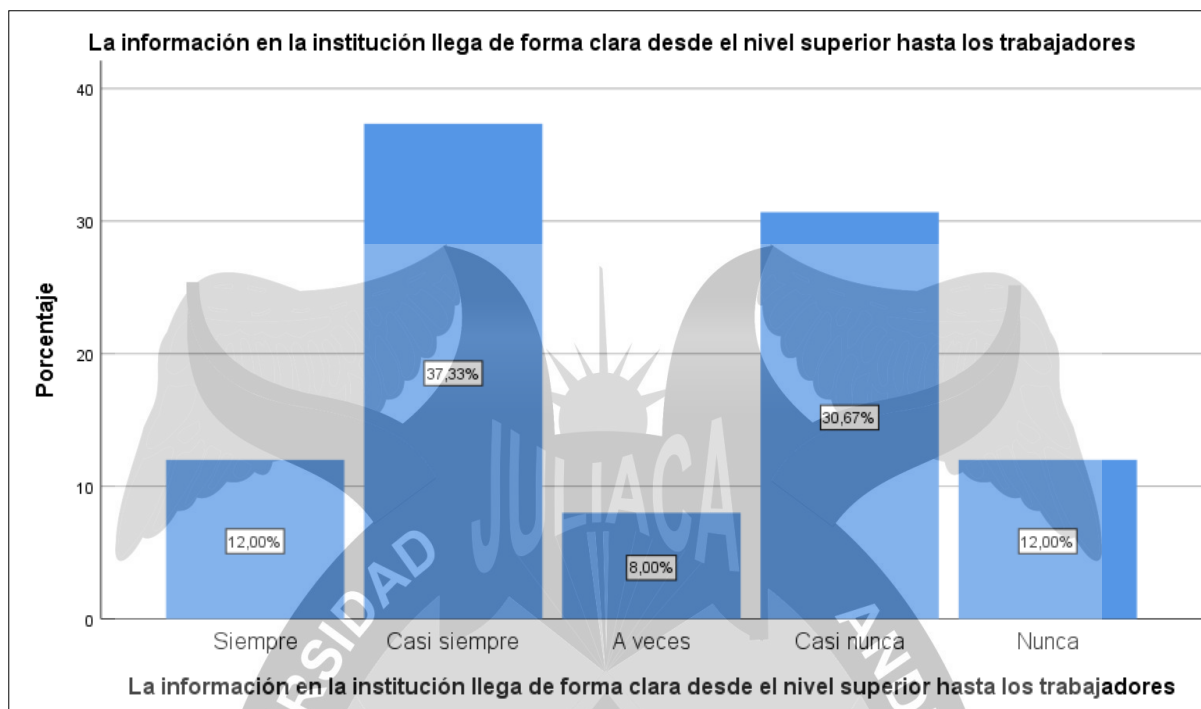


Figura 2 Distribuciones frecuenciales.

Los resultados reflejan que 18 encuestados (12.0%) consideran que la información en la entidad siempre llega con claridad del nivel superior, entre tanto que 56 encuestados (37.3%) opinan que casi siempre se comunica con claridad. En contraste, 12 encuestados (8.0%) señalaron que solo a veces reciben información clara, y un número preocupante de 46 encuestados (30.7%) indicó que casi nunca la información fluye de manera adecuada. Además, 18 encuestados (12.0%) afirmaron que nunca reciben información con claridad de niveles superiores.

Tabla 4

Las informaciones solicitadas para acatar con las tareas se encaminan de formas aceleradas

	Frecuencial	%	% válidos	% acumulados
Siempre	36	24.0	24.0	24.0
Casi siempre	46	30.7	30.7	54.7
A veces	42	28.0	28.0	82.7
Casi nunca	15	10.0	10.0	92.7
Nunca	11	7.3	7.3	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

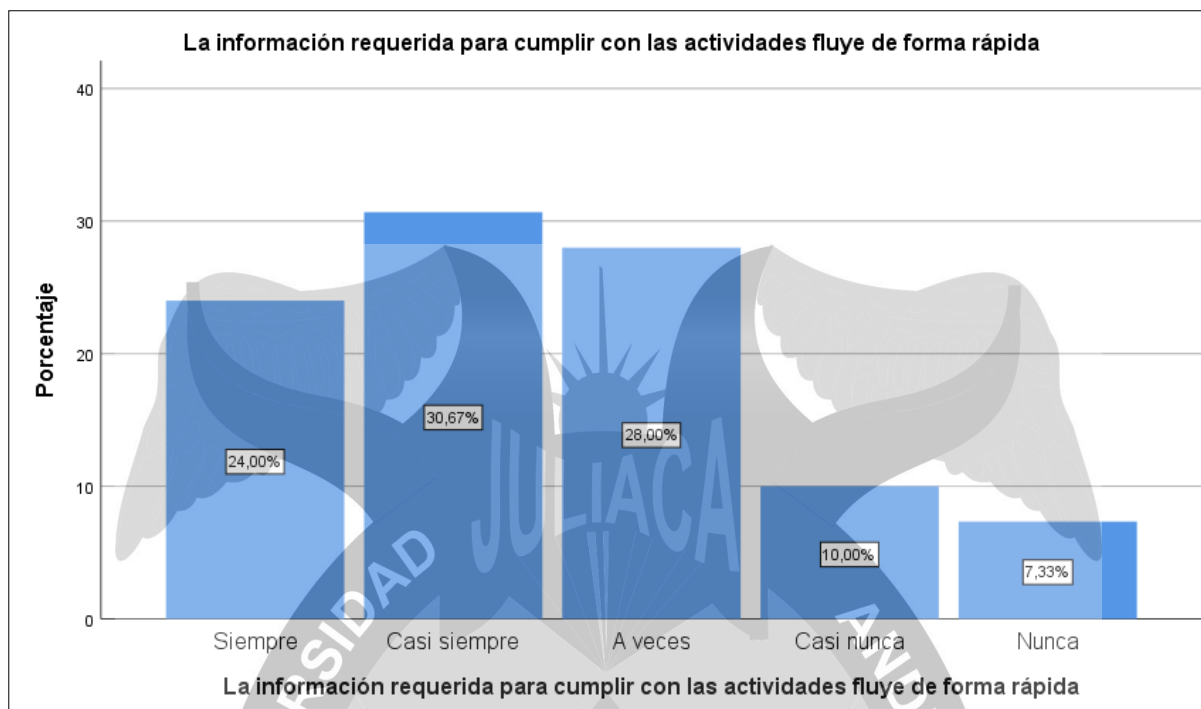


Figura 3 Distribuciones frecuenciales.

Los hallazgos indican que 36 encuestados (24.0%) consideran que la información solicitada para acatar con sus actividades siempre fluye de formas rápidas, mientras que 46 encuestados (30.7%) señalaron que casi siempre es así. Por otro lado, 42 encuestados (28.0%) manifestaron que a veces reciben información con rapidez, lo que sugiere cierta irregularidad en los procesos comunicacionales. En contraste, 15 encuestados (10.0%) afirmaron que casi nunca obtienen la información con prontitud, y 11 encuestados (7.3%) indicaron que nunca acceden a información oportuna.

Tabla 5
 Existen armonías entre las relaciones de los jefes y los equipos de trabajos

	Frecuencial	%	% válidos	% acumulados
Siempre	23	15.3	15.3	15.3
Casi siempre	62	41.3	41.3	56.7
A veces	50	33.3	33.3	90.0
Casi nunca	6	4.0	4.0	94.0
Nunca	9	6.0	6.0	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

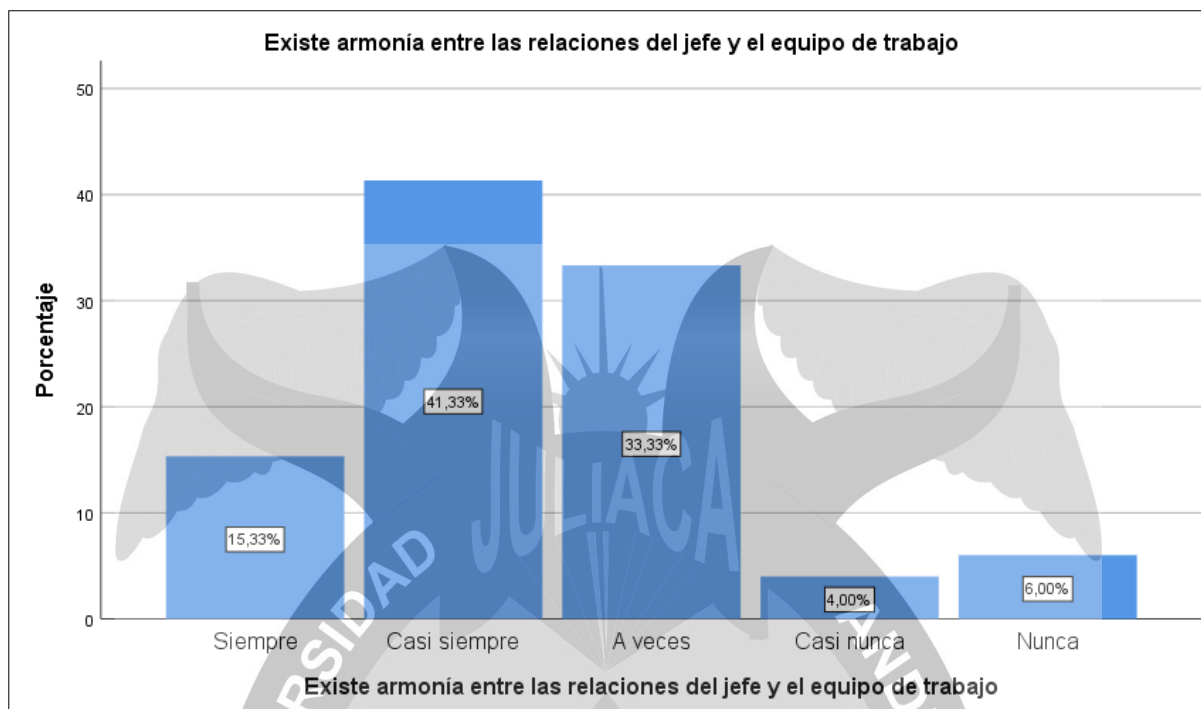


Figura 4 Distribuciones frecuenciales.

Los resultados muestran que 23 encuestados (15.3%) consideran que siempre existe armonía entre el jefe y el equipo de trabajo, mientras que 62 encuestados (41.3%) opinan que esta armonía se da casi siempre. Asimismo, 50 encuestados (33.3%) señalaron que a veces perciben una relación armoniosa, reflejando cierta inestabilidad en la interacción laboral. En menor medida, 6 encuestados (4.0%) indicaron que casi nunca hay armonía, y 9 encuestados (6.0%) afirmaron que nunca existe un ambiente armónico con su jefe. Estos datos permiten observar que gran parte de los encuestados perciben relaciones laborales positivas o medianamente favorables con sus superiores, aunque todavía existe un porcentaje reducido pero importante que experimenta relaciones tensas.

Tabla 6

En la institución se promueve los saludos diarios y las demostraciones afectivas hacia todos los compañeros en el trabajo

	Frecuencial	%	% válidos	% acumulados
Siempre	59	39.3	39.3	39.3
Casi siempre	67	44.7	44.7	84.0
A veces	18	12.0	12.0	96.0
Casi nunca	6	4.0	4.0	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

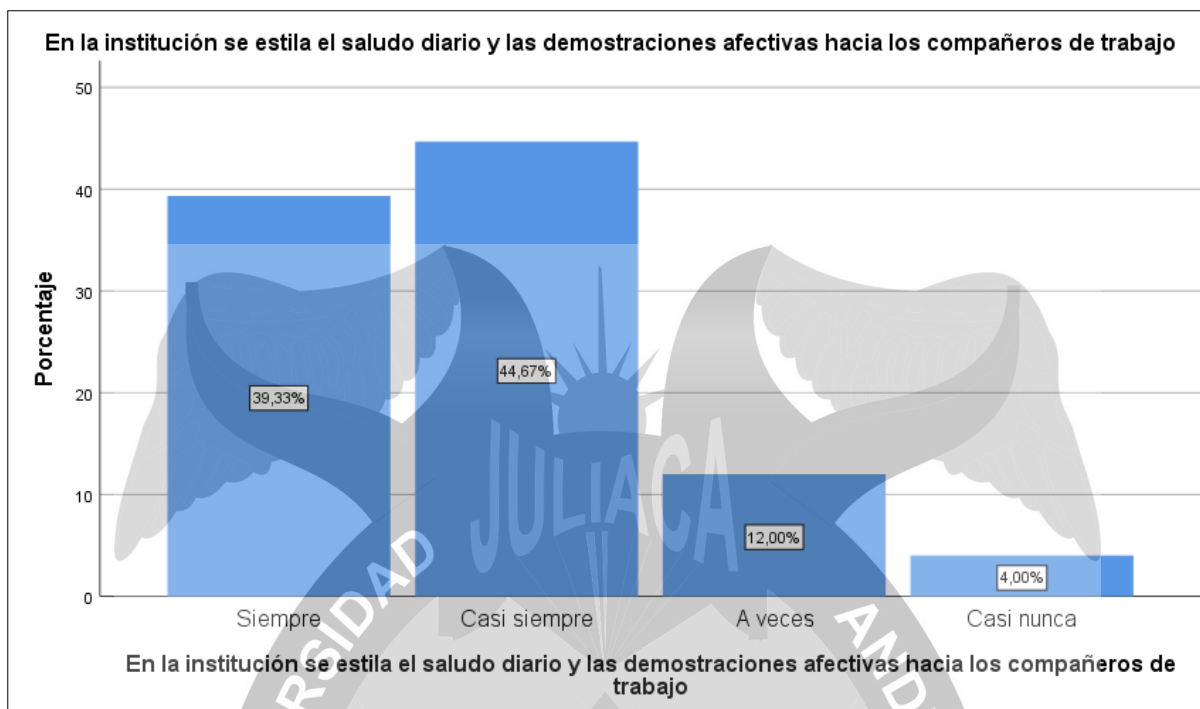


Figura 5 Distribuciones frecuenciales.

Los resultados revelan que 59 encuestados (39.3%) afirmaron que siempre se promueve los saludos diarios y las demostraciones afectivas entre compañeros de trabajo, entre tanto 67 encuestados (44.7%) indicaron que casi siempre se mantiene esta práctica. Asimismo, 18 encuestados (12.0%) señalaron que a veces se da este tipo de interacción, y solo 6 encuestados (4.0%) manifestaron que casi nunca ocurre. Estos datos evidencian un ambiente laboral mayoritariamente cordial y positivo dentro del Hospital Honorio Delgado, donde la mayoría de los encuestados perciben un trato diario afectuoso entre colegas.

Tabla 7

Los contenidos de trabajos se delimitan y es de los conocimientos de los empleados

	Frecuencial	%	% válidos	% acumulados
Siempre	43	28.7	28.7	28.7
Casi siempre	32	21.3	21.3	50.0
A veces	29	19.3	19.3	69.3
Casi nunca	39	26.0	26.0	95.3
Nunca	7	4.7	4.7	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

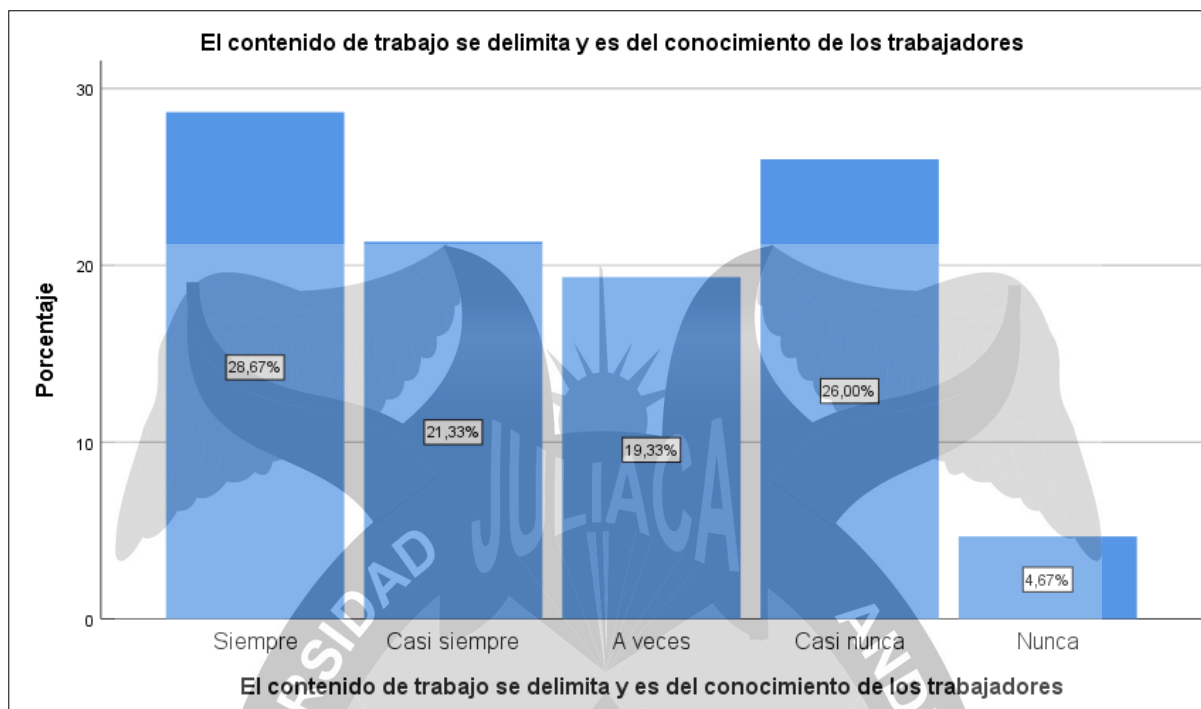


Figura 6 Distribuciones frecuenciales.

Los resultados muestran que 43 encuestados (28.7%) señalaron que siempre el contenido de su trabajo está delimitado y es de su conocimiento, mientras que 32 encuestados (21.3%) indicaron que casi siempre ocurre lo mismo. En tanto, 29 encuestados (19.3%) afirmaron que solo a veces conocen con claridad los límites de sus funciones. En contraste, 39 encuestados (26.0%) manifestaron que casi nunca tienen definido su contenido de trabajo, y 7 encuestados (4.7%) indicaron que nunca lo conocen. Estos datos revelan una percepción dividida respecto a la claridad de las funciones laborales, con una parte considerable del personal que no tiene certeza sobre los límites y responsabilidades de su puesto. Esta situación puede generar confusión, duplicidad de funciones o baja eficiencia.

Tabla 8

Existen asignaciones equitativas de labores según los contenidos de trabajos que corresponden desarrollarse dentro de las organizaciones

	Frecuencial	%	% válidos	% acumulados
Siempre	27	18.0	18.0	18.0
Casi siempre	34	22.7	22.7	40.7
A veces	62	41.3	41.3	82.0
Casi nunca	13	8.7	8.7	90.7
Nunca	14	9.3	9.3	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

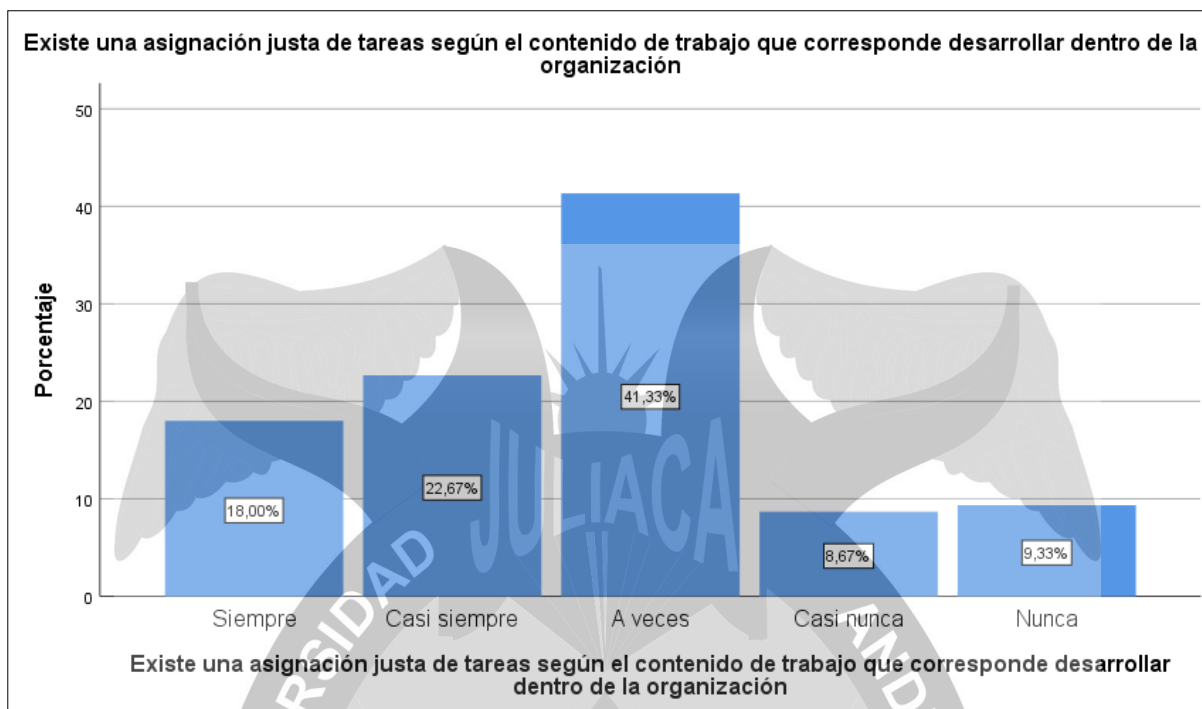


Figura 7 Distribuciones frecuenciales.

Los resultados muestran que 27 encuestados (18.0%) consideran que siempre hay una asignación justa de acciones según los contenidos de trabajo, mientras que 34 encuestados (22.7%) indican que esto ocurre casi siempre. Una mayoría relativa de 62 encuestados (41.3%) señaló que a veces se asignan las tareas de forma justa, reflejando una percepción moderada de equidad en la distribución laboral. Por otro lado, 13 encuestados (8.7%) manifestaron que casi nunca se da una asignación justa, y 14 encuestados (9.3%) afirmaron que nunca ocurre. Estos datos evidencian que, si bien una parte del personal percibe cierta equidad en la distribución de tareas, una proporción considerable no lo ve de esa forma.

Tabla 9

Los ambientes de trabajos que se respiran en la entidad son confortables

	Frecuencial	%e	% válidos	% acumulados
Siempre	18	12.0	12.0	12.0
Casi siempre	26	17.3	17.3	29.3
A veces	18	12.0	12.0	41.3
Casi nunca	42	28.0	28.0	69.3
Nunca	46	30.7	30.7	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

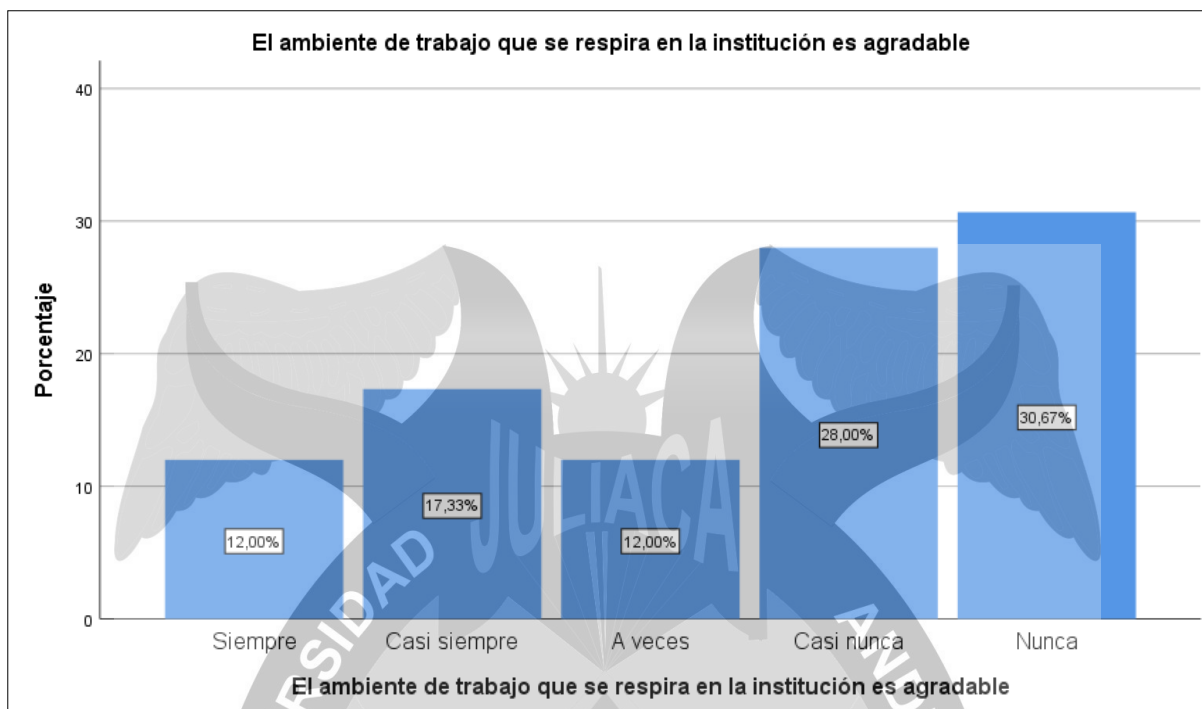


Figura 8 Distribuciones frecuenciales.

La tabla y la figura, exponen que gran parte de las personas, representando el 12.0%, consideran que el ambiente de trabajo en la institución siempre es confortable. Un 17.3% señalaron que casi siempre lo es. De forma intermedia, el 12.0% indicaron que a veces se percibe un ambiente laboral positivo. Sin embargo, una proporción considerable, 42 encuestados (28.0%), manifestó que casi nunca el ambiente es agradable, y 46 encuestados (30.7%) afirmaron que nunca lo es. En conjunto, más de la mitad evidencian una percepción negativa del entorno laboral, lo que podría reflejar tensiones, conflictos o deficiencias en las conexiones interpersonales y en las gestiones institucionales.

Proceso de la prueba de hipótesis

- **Hipótesis nula (H_0):** La información sigue distribuciones normales.
- **Hipótesis alternativa (H_1):** La información no sigue distribuciones normales.

Tabla 10
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadísticos	gl	Sig.
Comportamientos organizacionales	0.238	269	0.000
Estructuras organizacionales	0.205	269	0.000
Estilos de dirección	0.238	269	0.000
Climas Organizacionales	0.221	269	0.000
Productividades laborales	0.197	269	0.000
Eficacias laborales	0.198	269	0.000
Eficiencias laborales	0.198	269	0.000
Desempeños Laborales	0.201	269	0.000

Nota. Elaboración propia.

La tabla que proporciona es el hallazgo de un examen de Kolmogorov-Smirnov, que se usa para examinar si un conjunto de datos sigue distribuciones normales. Para todas las variables y dimensiones listadas, las valoraciones de Sig. son mucho menores que 0.05 (todos son 0.000, 0.007, 0.009), entonces niéguese la Ho de que la información siguen distribuciones normales.

Hipótesis general

Tabla 11
Relación entre los climas organizacionales con los desempeños laborales en el Centro Hospitalario Honorio Delgado, Arequipa – 2025.

		CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL		
		Coefficiencias vinculadoras	1.000
		Sig. (b)	,916**
		N	150
	DESEMPEÑO LABORAL		
		Coefficiencias vinculadoras	,916**
	Sig. (b)	0.000	
	N	150	

Nota. Elaboración propia.

Se observó una fuerte vinculación entre los ambientes laborales y los rendimientos de los empleados. Un análisis con el coef. Rho de Spearman, teniendo un hallazgo de 0.916 en una muestra de 150 personas, apoya esta idea. Dado que el valor p fue de 0.000.

Este resultado recomienda que mejores climas organizacionales caracterizados por una buena comunicación, reconocimiento del trabajo, liderazgo armónico, disponibilidad de recursos y claridad en los objetivos está sumamente relacionado con un mayor desempeño laboral del personal.

Hipótesis específica 1

Tabla 12
Relación entre los climas organizacionales con los desempeños laborales en el Centro

Hospitalario Honorio Delgado, Arequipa – 2025.

		Comportamiento organizacional	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Comportamiento organizacional	Coefficiencias vinculadoras	1.000
		Sig. (b)	,920**
		N	150
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiencias vinculadoras	,920**
		Sig. (b)	0.000
		N	150

Nota. Elaboración propia.

En el Centro Hospitalario, se pudo ver una correlación de 0.920 entre los comportamientos organizacionales y los desempeños laborales, con niveles significantes de 0.000 y una muestra de 150 participantes. Este hallazgo sugiere una fuerte relación positiva entre tales variables, dado que la coeficiencia está cerca de 1 y el valor p es inferior a 0.05.

Este hallazgo revela que cuando el comportamiento organizacional del personal entendido como su nivel de compromiso, adaptación al cambio, cooperación, liderazgo y responsabilidad mejora, también lo hace su desempeño laboral. En el contexto del hospital, esto implica que fortalecer las actitudes y conductas positivas en el trabajo, tanto individuales como colectivas, puede impactar de manera decisiva en la eficiencia, cumplimiento de funciones y calidades del servicio.

Hipótesis específica 2

Tabla 13

Relación entre las estructuras organizacionales con los desempeños laborales en el Centro Hospitalario Honorio Delgado, Arequipa – 2025

		Estructura organizacional	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Estructura organizacional	Coefficiencias vinculadoras	1.000
		Sig. (b)	,915**
		N	150
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiencias vinculadoras	,915**
		Sig. (b)	0.000
		N	150

Nota. Elaboración propia.

En el Centro Hospitalario, se ve una fuerte vinculación positiva de las estructuras organizacionales y los desempeños laborales. Un análisis con el coef. Rho de Spearman, que ha arrojado un valor de 0.915 y niveles significantes de 0.000 en una muestra de 150 empleados, apoya esta conclusión. Ya que el valor p es inferior a 0.05, se verifica que existe una vinculación importante entre estas dos variables.

Este hallazgo sugiere que una estructura organizacional bien definida en términos de funciones claras, adecuada asignación de responsabilidades, flujos de comunicación efectivos y disponibilidad de recursos incide de forma directa en mejores desempeños de los

trabajadores. En el entorno hospitalario, donde el orden, la coordinación y la claridad organizativa son fundamentales, una estructura sólida permite que los trabajadores desarrollen sus actividades con mayor eficacia, precisión y compromiso.

Hipótesis específica 3

Tabla 14

Relación entre los estilos de dirección con los desempeños laborales en el Centro Hospitalario Honorio Delgado, Arequipa – 2025.

		Estilo de dirección	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Estilo de dirección	Coefficiencias vinculadoras	1.000
		Sig. (b)	,916**
		N	150
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiencias vinculadoras	,916**
		Sig. (b)	1.000
		N	150

Nota. Elaboración propia.

En el Hospital, se investigó la vinculación entre los estilos de dirección y los desempeños laborales. Los resultados, basados en una muestra de 150 encuestados, muestran una conexión positiva alta (Rho de Spearman = 0.916, $p < 0.001$). Esto recomienda que un estilo de dirección y buenos desempeños laborales están relacionados de manera importante. Este resultado sugiere que el estilo de dirección ejercido por los líderes institucionales entendido como su forma de comunicar, coordinar, motivar, tomar decisiones y relacionarse con el equipo tiene una incidencia directa en los rendimientos del personal. En el contexto hospitalario, donde la claridad de liderazgo, el trato justo y la capacidad de guiar eficazmente son esenciales, un estilo de dirección participativo y orientado al apoyo puede mejorar notablemente el compromiso, la responsabilidad y la productividad del equipo de salud.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados respaldan los tres objetivos específicos que se plantearon. Las dimensiones de los climas organizacionales, que incluyen los comportamientos organizacionales, las estructuras y los estilos de dirección, muestran una fuerte correlación positiva con los desempeños laborales del personal en el Centro Hospitalario Regional Honorio Delgado de Arequipa. Estas correlaciones, que oscilan entre 0.915 y 0.920, fortalece al ambiente organizacional positivo contribuyendo a mejorar el rendimiento, proporcionando así evidencia local a un debate que ha sido discutido en la literatura internacional.

De acuerdo con el primer objetivo específico, se identificó una vinculación significativa y positiva entre las actitudes y conductas del personal y su desempeño (Rho = 0.920; $p = 0.000$). lo que se encontró refuerza la idea de que la disposición a cooperar, adaptarse al cambio, ejercer liderazgo y asumir responsabilidades se interpreta en mayor eficacia y calidad en la atención hospitalaria. Cornejo (2019) ya había señalado que climas positivos incrementan las satisfacciones y reduce el estrés, mientras que Catire y De la Cruz (2021) demostraron que un



entorno organizacional favorable eleva la eficiencia del personal. Nuestros resultados van más allá al mostrar correlaciones superiores a las descritas por Ramos (2024), quien reportó asociaciones moderadas (≈ 0.75). Esta diferencia puede explicarse por el contexto hospitalario de alta complejidad, donde la interdependencia entre profesionales es esencial y el comportamiento organizacional adquiere un papel aún más crítico. Estudios internacionales respaldan este planteamiento: González-Romá et al. (2009) en España encontraron que la cooperación y la confianza dentro de los equipos médicos inciden de forma directa en las calidades de asistencia y en la reducción de errores clínicos.

De acuerdo a la segunda finalidad específica, la investigación identificó una vinculación significativa entre las estructuras organizacionales claridad funcional, comunicación y asignación de tareas y los desempeños laborales ($Rho = 0.915$; $p = 0.000$). Este resultado evidencia que la definición precisa de roles y la disponibilidad de recursos constituyen factores clave para alcanzar metas asistenciales. Investigaciones previas en el Perú han llegado a conclusiones similares: Cárdenas (2020) encontró que en hospitales de Lima Metropolitana la comunicación efectiva entre áreas clínicas y administrativas se asocia con mayor productividad y satisfacción del personal. En el ámbito internacional, exploraciones como el de Laschinger et al. (2014) en Canadá resaltan que una estructura organizacional empoderante, caracterizada por acceso a información y apoyo de la dirección, incrementa los compromisos y reducen los agotamientos laborales del personal de enfermería. Estos hallazgos sugieren que el impacto de la estructura no solo es organizativo, sino también psicológico, pues brinda seguridad y reduce la incertidumbre en escenarios de alta presión.

En función con la tercera finalidad específica, se tiene que el estilo de dirección ejercido por los jefes mantiene vinculantes positivas muy altas con los desempeños ($Rho = 0.916$; $p = 0.000$). Los liderazgos participativos y transformacionales, basados en el reconocimiento y la motivación, se asocia con mayor productividad y compromiso del personal. Este resultado coincide con lo planteado por Cornejo (2019) y con la evidencia internacional: Avolio y Bass (2004) destacan que el liderazgo transformacional en organizaciones de salud genera mejoras sostenidas en los rendimientos y las satisfacciones laborales. De manera similar, Wong y Cummings (2007), en una revisión sistemática, concluyeron que los líderes que promueven la comunicación abierta y los trabajos en equipo logran mejores hallazgos clínicos y organizacionales.

Un aspecto relevante de esta investigación es que las tres dimensiones examinadas comportamientos, estructuras y estilos de dirección— presentaron correlaciones muy similares y consistentes. Esto indica que no actúan de manera aislada, sino sinérgica. En términos prácticos, el hospital obtendrá mayores beneficios si implementa estrategias integrales: fomentar conductas colaborativas mediante programas de reconocimiento, optimizar la estructura para garantizar roles claros y recursos disponibles, y capacitar a los líderes en estilos participativos y motivadores. Estas acciones no solo incrementarán la productividad, sino que también reducirán el estrés, disminuirán la rotación y elevarán la satisfacción del personal, lo que impactará directamente en la calidad de las atenciones a los usuarios.

Finalmente, es importante reconocer que estos resultados se insertan en un debate más amplio sobre las gestiones del talento humano en salud. A nivel nacional, estudios en hospitales de Cusco (Torres, 2022) y Trujillo (Valverde, 2023) han documentado asociaciones similares entre ámbitos organizacionales y desempeños, aunque con correlaciones moderadas, lo que confirma que el contexto local influye en la magnitud de las relaciones. A nivel internacional, revisiones como la de Brunetto et al. (2016) destacan que, en entornos hospitalarios, el clima



organizacional positivo se traduce en mayor retención del personal y mejor calidad asistencial, resultados congruentes con los hallazgos de Arequipa.

En síntesis, la evidencia empírica confirma los tres objetivos específicos planteados y amplía la literatura nacional e internacional al mostrar correlaciones excepcionalmente altas en un hospital regional de referencia. Estos hallazgos subrayan las necesidades de políticas integrales de gestión que fortalezcan los ámbitos organizacionales como vía para asegurar servicios de salud más eficientes, humanizados y sostenibles.

V. CONCLUSIONES

Primero. Los hallazgos confirman una vinculante positiva entre los climas organizacionales y los desempeños laborales en el Hospital Honorio Delgado ($Rho = 0.916$; $p = 0.000$). Esto sugiere que un ambiente agradable, con buenas relaciones, comunicación y confianza, influye en el rendimiento del personal. Por lo tanto, la administración debe enfocarse en crear espacios de trabajo saludables para mantener la eficiencia del hospital.

Segunda. Se concluye que hay vinculante fuerte y positiva entre los comportamientos organizacionales y los desempeños laborales. Con coeficiencias de Rho de Spearman de 0.920 y valor p de 0.000 (inferior a 0.05), apóyese la H_a y niéguese la H_o . Esto señala que mejores comportamientos organizacionales se asocian con mayores rendimientos de los trabajadores. Entonces, es fundamental considerar las implementaciones de programas de capacitaciones continuas en destrezas interpersonales y trabajos en equipo para mejorar la calidad del servicio.

Tercera. Se concluye afirmando que hay una vinculante positiva y significativa entre la estructura organizacional y los desempeños laborales en la institución. Las coeficiencias de Rho de Spearman fueron de 0.915 y el valor $p = 0.000$, evidenciando una relación significativa ya que $p < 0.05$. Una estructura clara, con roles definidos, canales de comunicación efectivos y adecuada distribución de recursos, contribuye a una gestión más eficiente. En la práctica, esto demanda revisar los organigramas, actualizar manuales de funciones y fortalecer los circuitos de retroalimentación para optimizar los procesos hospitalarios.

Cuarta. sé concluye que hay una r vinculante significativa y positiva entre los estilos de dirección y los desempeños laborales del personal en el Centro Hospitalario Honorio Delgado. El análisis estadístico revela un coeficiente Rho de Spearman de 0.916 y un valor p de 0.000, lo que está claramente por debajo del nivel significativo de 0.05. Esto indica que un liderazgo participativo y motivador está relacionado con un mayor compromiso y cumplimiento de objetivos. Este hallazgo subraya la relevancia de capacitarse a los líderes en modelos de liderazgo transformacional, donde la motivación, el reconocimiento y la comunicación horizontal son fundamentales para una buena gestión hospitalaria.



REFERENCIAS

- Abreu, J. L. (2012). Hipótesis, método & diseño de investigación. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(2), 187–197. <http://www.spentamexico.org/v7-n2/7%282%29187-197.pdf>
- Bizneo. (2020). *Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo*. <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385–390. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385&lng=es&tlng=es.
- Carhuapuma, R. (2022). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en el personal de enfermería del hospital San José de Chincha en el año 2022* [Obtenido de]. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/server/api/core/bitstreams/da10c5da-122e-4076-b3c0-be99a03e1e52/content>



- Castro, E. (2022). Clima organizacional y estrés laboral de los trabajadores administrativos de la red de salud Puno 2021. *Tesis*, 1–168.
<https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/18908>
- Catire, C., & De la Cruz, M. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral en colaboradores del área de servicios generales del hospital san juan bautista Huaral, 2021* [Obtenido de].
https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/5331/CATIRE_y_DE_LA_CRUZ.pdf?sequence=1
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. In *Administración de Recursos Humanos*. https://educacionparatodalavida.files.wordpress.com/2016/05/administracion_de_recursos_humanos_9na_e.pdf
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*.
- Colque, C. M. O. (2024). *Desempeño laboral en el Hospital III de la Red Asistencial del Seguro Social de Salud Juliaca - Provincia de San Román - Puno - 2023*.
<https://repositorio.uancv.edu.pe/items/2ab0dd7d-440a-445d-bcc0-7f5947623587>
- Cornejo, H. (2019). *La motivación institucional y el sentido de pertenencia del docente en la Facultad de Humanidades y Lenguas Modernas de la Universidad Ricardo Palma -2015*.
<https://1library.co/document/yd2e3x6q-motivacion-institucional-pertenencia-facultad-humanidades-lenguas-modernas-universidad.html>
- Custodio, V. P. J. (2022). *Riesgo laboral y desempeño laboral en el personal de enfermería, del servicio de emergencia del Hospital Nacional Arzobispo Loayza, Lima – Perú, 2021*.
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/entities/publication/9e193d1b-aaa7-4de1-b06c-d5b86e260baf>
- Cvetkovic, V. A., Maguiña, J. L., Alonso, S., Lama, V. J., & Correa, L. L. E. (2021). *Estudios Transversales*. 21(January), 179–185. <https://doi.org/10.25176/RFMH.v21i1.3069>
- De la Lama Zubirán, P., De la Lama Zubirán, M. A., & De la Lama García, A. (2021). Los instrumentos de la investigación científica. Hacia una plataforma teórica que clarifique y gratifique. *Horizonte de La Ciencia*, 12(22), 189–202.
<https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2022.22.1078>
- Dessler, G. (1976). *Organización y Administración Enfoque Situacional*. (1976) Organización y Administración Enfoque Situacional.
- Drucker, P. F. (2007). *La eficacia ejecutiva*. Grupo Editorial Norma.
- Espinoza-Portilla, E., Gil-Quevedo, W., & Agurto-Távora, E. (2020). Main problems in the management of health facilities in Peru. *Revista Cubana de Salud Pública*, 46(4), 1–16.
- Falcón, V. L., Pertile, V. C., & Ponce, B. E. (2019). La encuesta como instrumento de recolección de datos sociales: Resultados diagnóstico para la intervención en el Barrio Paloma de la Paz (La Olla) - ciudad de Corrientes (2017-2018). *VII Congreso Nacional de Geografía de Universidades Públicas y XXI Jornadas de Geografía de La UNLP*, 1–24.
http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.13544/ev.13544.pdf Información adicional en www.memoria.fahce.unlp.edu.ar
- Gamarra, G. (2025). *Desempeño laboral: en qué consiste y cómo evaluarlo en tu equipo*.
<https://factorial.es/blog/desempeno-laboral/#:~:text=de tu equipo-,¿Qué es el desempeño laboral?,se desenvuelve en su rol.>
- García, S. M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43–61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- González, A., Oblitas, S., Mosqueira, R., & Heredia, F. (2023). *Liderazgo transformacional en gestión hospitalaria*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2709-79272023000400819#:~:text=el liderazgo transformacional crea un,este rol y este reto.
- Guerrero, L. A. del C., & García, A. C. (2024). Evaluación de Confiabilidad y Validez del Cuestionario que Mide el Nivel de Satisfacción: Hacia un Modelo Predictivo Efectivo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 9991–10009.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10313
- Guevara, B., & Peñalver, M. (2024). *Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud*. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30292024000200163
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.).



- McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación - Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta*. Editorial McGraw Hill.
<https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- Iglesias, A. A. L., & Torres, E. J. M. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), 197–209.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192018000100016#:~:text=El Clima Organizacional se define,trabajadores de una organizaci3n determinada.
- Juárez, A. S. (2019). Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General “La Villa”: hospital de segundo nivel de atención de la Ciudad de México. *Revista Cubana de Salud Pública*, 44(4), 97–111.
- Juárez, S. (2017). *Clima organizacional entre los trabajadores del Hospital General “La Villa” en la Ciudad de México*.
<https://revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/download/1167/1167?inline=1>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2018). Administración: una perspectiva global y empresarial. *McGraw-Hill*.
- Macías, G. E. K., & Vanga, A. M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548–567. <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.6>
- Mamani, N. (2024). *Clima organizacional y satisfacción laboral del profesional de enfermería en central de esterilización de un hospital de Puno, 2023* [Obtenido de].
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/entities/publication/d5092189-ce20-4aa1-9c90-31aa3edb3d35>
- Mancha, V. (2018). Liderazgo Y Clima Organizacional Percibido Por El Profesional De Enfermería. Dirección Regional De Salud, Callao-2019. *Universidad Nacional Del Callao*, 130.
<http://hdl.handle.net/20.500.12952/5053>
- Marroquin, P. R. (2013). Confiabilidad y Validez de Instrumentos de investigación. *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*, 39.
<http://www.une.edu.pe/Titulacion/2013/exposicion/SESION-4-Confiabilidad y Validez de Instrumentos de investigacion.pdf>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*.
- Mendoza, J., Burbano, V., & Mendoza, H. (2022). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia)*.
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642022000600157
- Munch, L. (2010). *Administración: Fundamentos y procesos*. ^a ed.
- Ñaupas, P. H., Valdivia, D. M. R., Palacios, V. J. J., & Romero, D. H. E. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Quinta Ed., Vol. 53, Issue 9).
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Ortega, C. (2024). *Qué es el clima organizacional. Características e importancia*.
<https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/>
- Otero, A. (2018). Enfoques de investigación. *Métodos Para El Diseño Del Proyecto de Investigación*, August.
https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION
- Oyola, J. (2022). *Clima organizacional y estrés laboral del personal de enfermería en un hospital de Lima Metropolitana, 2022* [Obtenido de].
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d0e50565-ab24-439a-97ea-95dcf81c70e2/content>
- Paredes, E., Lavanda, F., & Martínez, R. (2021). Clima organizacional y gestión de servicios en hospitales públicos de la Provincia de Ica, 2018. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 7, 973–989. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i3.2034>
- Ramos, J. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal de salud de un hospital nacional*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/137415>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*.



- [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS_comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Rojas-Crotte, I. R. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: Una propuesta de definiciones y procedimientos de la investigación científica. *Tiempo de Educar*, 12(24), 277–297. <http://www.redalyc.org/pdf/311/31121089006.pdf>
- Sánchez, C. H., Reyes, R. C., & Mejía, S. K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (Primera Ed). Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Soriano, R. A. M. (2014). Diseño y validación de instrumentos de medición. *Editorial Universidad Don Bosco*, 19–40. <https://doi.org/10.5377/dialogos.v0i14.2202>
- Soto, A. R. Y. (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral de trabajadores del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón Puno - 2017. *Tesis*, 1–168. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/18797>
- Suárez, E. (2023). *Método inductivo y deductivo*. <https://expertouniversitario.es/blog/metodo-inductivo-y-deductivo/>
- Velázquez, A. (2024). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo*. <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>
- World Health Organization. (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS*. https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf
- Zeballos, G. A. (2023). *El clima organizacional y la salud mental de los docentes de la ciudad de Puno*. 1–23. <https://vriunap.pe/fedu/upload/2023/p000002976-Proy.pdf>

Fechas

Recepción: 01/08/ 2025

Revisión y aceptación: 22/09/2025

Publicación: 30/09/2025