



## ARTÍCULO ORIGINAL

# Clima organizacional y productividad laboral en trabajadores de los establecimientos de salud I-3 de Lima Sur-2020.

V. Cuya-Lévano <sup>1,2,a</sup> | N. Huamán-Valiente <sup>2,b</sup> | Maritza D. Placencia-Medina <sup>3,c</sup> | M. Elena Muñoz-Zambrano <sup>3,4,d</sup> | Rosa Pando-Álvarez <sup>3,e</sup>

1. Corporación Virgen de Guadalupe
  2. Hospital Regional Docente de Cajamarca, Cajamarca, Perú.
  3. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
  4. Instituto Nacional de Salud, Lima, Perú.
- a. Médico Cirujano
  - b. Licenciada en enfermería.
  - c. Química Farmacéutica. Dra. en Farmacia y Bioquímica.
  - d. Tecnóloga Médica. PhD en Salud y Desarrollo en los Trópicos
  - e. Médica Endocrinóloga. Doctora en medicina

**Correspondencia:**Dra. María Elena Muñoz Zambrano.  
Correo: mmunoz1@unmsm.edu.pe**Resumen**

**Objetivos:** Determinar la correlación ente el clima organizacional y la productividad laboral de trabajadores de establecimientos de salud Nivel I-3 de Lima Sur-2020. **Materiales y métodos:** El estudio fue cuantitativo, de tipo correlacional-transversal, con un diseño no experimental, con una muestra de 80 trabajadores de salud. Aplicamos una encuesta y se utilizaron dos instrumentos: Para medir el clima organizacional, utilizamos el cuestionario del MINSa R.M. N°623-2008/MINSa de Lima, Perú y, para medir la productividad, el cuestionario de Restrepo Escobar titulado "Propuesta de competitividad y productividad" de Medellín, Colombia. La prueba de confiabilidad de los instrumentos fue: Alfa de Cronbach de 0,913 y la de Kuder-Richardson 0,955. Se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman. **Resultados:** Predomino el grupo etario de 18 a 29 años y el sexo masculino (84 %). El 73 % del clima organizacional está en condiciones de mejorar, entre sus dimensiones más frecuentes fueron: innovación 88,8 % y confort 82,5 %. Con respecto a la productividad laboral el 80,4 % indica la disposición de un personal que reúne competencias y está capacitado para trabajos de responsabilidad, se identifican con el logro de objetivos cuantitativos y metas operacionales. La correlación del clima organizacional y la productividad laboral en sus tres dimensiones (potencial humano, diseño y cultura organizacional) fueron positivas. Siendo la dimensión potencial humano la más significativa con  $r=0,915$ ;  $p=0,000$ . **Conclusión:** Se encontró una correlación fuerte y positiva entre el clima organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de los dos establecimientos de salud de Lima- Sur.

**Palabras clave:** Clima organizacional, Eficiencia Organizacional, servicios de salud. (DeCS/MeSH)

## Organizational climate and work productivity of health workers in health establishments I-3 of Lima south-2020.

**Abstract**

**Objectives:** To determine the correlation between organizational climate and work productivity of workers in health establishments Level I-3 of South Lima Sur-2020. **Materials and methods:** The study was a quantitative, correlational-cross-sectional study, with a non-experimental design, with a sample of 80 health workers. We applied a survey and two instruments were used: To measure organizational climate, we used the MINSa R.M. N°623-2008/MINSa Questionnaire from Lima, Peru and to measure productivity, the Restrepo Escobar questionnaire entitled "Proposal for Competitiveness and Productivity" from Medellín, Colombia. The reliability test of the instruments was: Cronbach's alpha of 0.913 and the Kuder-Richardson's test of 0.955. Spearman's Rho correlation coefficient was used. **Results:** The age group (18 to 29 years) and the male sex predominated (84%). The 73% of the organizational climate is in a position to improve, among its most frequent dimensions were: Innovation 88.8% and Comfort 82.5%. With respect to labor productivity, 80.4% indicate the disposition of a staff that has is qualified for responsible jobs, they identify with the achievement of quantitative objectives and operational goals. The correlation between organization climate and work productivity in its three dimensions (human potential, organizational design and culture) was positive. The human potential dimension was the most significant with  $r=0.915$ ;  $p=0.000$ . **Conclusion:** A strong and positive correlation was found between organizational climate and labor productivity of workers in the two health facilities in Lima- South.

**Key words:** Organizational climate, efficiency, Organizational, health services. (Source: DeCS-BIREME).

## INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es de vital importancia en cualquier empresa. Por ello, fue planteado como el "carácter de una compañía" debido a que establece la identidad de una compañía o empresa laboral y repercute en el rendimiento de los colaboradores, la optimización de los procesos, la dirección, la calidad del servicio y producto ofrecido, como también en el nivel de motivación de los empleados <sup>1</sup>.

Para medir el clima organizacional de un centro de salud, es necesario establecerlo como una organización, debido a que las organizaciones son entes comunitarios, con metas establecidas, con una estructura definida, con empleados trabajando en conjunto y preservando el medio ambiente <sup>2</sup>. Además, es considerado como un sistema que permite realizar planes de mejora, reforzar el compromiso de sus colaboradores, generar valor a la organización, agilizando sus procedimientos y promoviendo la buena praxis. Dichos factores contribuyen para que la organización sea sustentable en el tiempo <sup>3</sup>. Para garantizar la excelencia en el servicio de salud, se debe delimitar aquellos factores que perjudican la calidad en la atención de los pacientes, dentro de los centros hospitalarios, es por ello, que es necesario conocer la opinión de los pacientes y de sus trabajadores, con el fin de optimizar las atenciones brindando un servicio de calidad <sup>4</sup>.

El progreso tecnológico y las transiciones dentro del área sanitaria requieren de mayores competencias para afrontar los cambios constantes. Por tal motivo, los pacientes valoran cada vez más, la calidad del servicio recibido, así como el grado de la información recibida. Los directivos del centro de salud tienen que adaptarse a los cambios continuos y alentar a todo el personal a ser parte de ello y ser protagonistas del proceso de mejora, considerar a los trabajadores como colaboradores, impulsando sus carreras, ya que son parte fundamental en el logro de los objetivos; sin embargo, en la realidad esta práctica ha sido descuidada, lo que repercute en el clima laboral, la calidad de atención y el grado de identidad de los colaboradores <sup>5</sup>.

El ambiente influye en el comportamiento de los empleados, en su grado de compromiso, en la excelencia de sus labores, en la huella que se deja en la comunidad y en la productividad global de la empresa <sup>6</sup>. El sistema de salud no está excluido de estos acontecimientos, más bien está obligado a tomar acción identificando aquellas acciones que generen un comportamiento adecuado en los trabajadores de la salud, con el fin de impulsar un clima laboral saludable y que se vea reflejado en la calidad de atención de los usuarios <sup>7</sup>.

La importancia del estudio del clima y de la cultura organizacional se fundamentan en la necesidad de mejorar los ambientes laborales en que se desempeñan nuestro personal de salud e identificar qué aspectos pueden ser corregidos, y poder motivarlos y comprometerlos a una mejora continua.

El objetivo de estudio fue establecer la relación que existe

entre el clima organizacional y los efectos que tiene en la productividad laboral de los trabajadores en dos establecimientos de salud en Lima Sur.

## MATERIALES Y MÉTODOS

### Tipo y diseño de estudio

Se realizó un estudio descriptivo, correlacional y con enfoque cuantitativo, diseño no-experimental y de corte transversal. La población total de ambos establecimientos de salud de la DIRIS Lima Sur, fue de 80 trabajadores. La selección fue no probabilística, en este caso se trabajó con toda la población. Se incluyó al personal de salud asistencial y administrativo contratado en todas las modalidades laborales de dos establecimientos de salud de la DIRIS Lima Sur. Se excluyeron al personal médico, asistencial y administrativo contratado en todas las modalidades laborales de dos establecimientos de salud de la DIRIS Lima Sur.

### Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se consideraron dos variables: la primera variable, clima organizacional en sus dimensiones (Toma de decisión, remuneración, recompensa, motivación, liderazgo, innovación, identidad, estructura, confort, conflicto y cooperación y comunicación). Estas dimensiones se midieron utilizando el cuestionario del MINSA R.M. N°623-2008/MINSA <sup>8</sup>, que constó de 55 ítems medido por escala de Likert. La segunda variable fue la productividad laboral se midió con el cuestionario de Restrepo Escobar <sup>9</sup> en sus seis dimensiones organizadas como: D1. auditorias de la cultura organizacional; D2 Auditoria del proceso de selección del personal, D3 auditoria del proceso de formación y desarrollo; D4 auditoria del proceso de medición del desempeño; D5 auditoria del proceso de mantenimiento de personal y D6 auditoria de selección del personal.

En ambos instrumentos el índice de confiabilidad obtenido en un piloto de 80 participantes fue: Alfa de Cronbach de 0,913 y la de Kuder-Richardson 0,955, garantizando que el instrumento es confiable y consistente en sus constructos.

### Análisis de datos

Se presentaron las características sociodemográficas en tablas y los resultados en porcentaje de las dimensiones del clima organizacional y de la productividad laboral, en gráficos. De acuerdo con la prueba de Kolmogorov-Smirnov no se tuvo una distribución normal de la muestra, para lo cual se usó la prueba no paramétrica, el coeficiente de correlación de Spearman, considerándose si los valores son próximos a 1; indican una correlación fuerte y positiva. Si los valores son próximos a -1 indican una correlación fuerte y negativa.

### Consideraciones éticas

El estudio ha respetado la propuesta de principios éticos

establecidos en la Declaración de Helsinki de la Asociación Médica Mundial <sup>10</sup>, considerando la protección a la vida, la salud, bienestar, dignidad, integridad, privacidad y la confidencialidad de la información personal de los trabajadores de salud en estudio. Se desarrollaron los instrumentos con la autorización de las gerencias de los Centros de Salud. (Código de Proyecto N° 0012).

## RESULTADOS

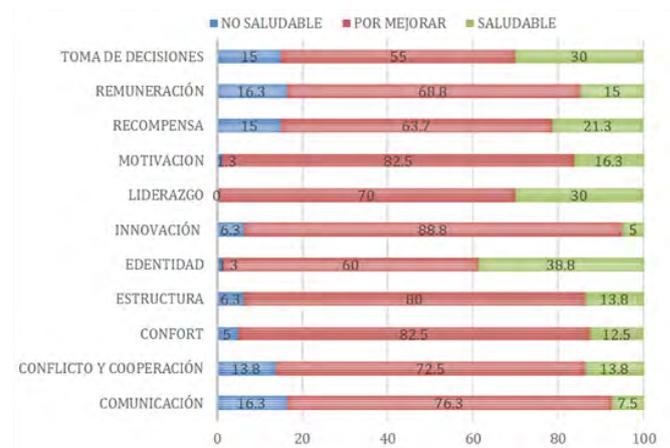
La Tabla 1 muestra las características sociodemográficas de los trabajadores de dos establecimientos de Salud I-3 de Lima Sur 2020; el grupo de edad mayoritario fluctuó entre 18 a 29 años con predominio el sexo masculino (84%). En el tiempo de servicio en el puesto de trabajo actual, tenemos de 1 a 3 años con 67 (84%); frente a el tiempo de servicio de 7 a más años con solo un trabajador. Asimismo, más del 50 %, corresponden al personal técnico y aproximadamente la tercera parte del total es profesional.

**Tabla 1.** Características sociodemográficas de trabajadores en dos establecimientos de Salud I-3 de Lima Sur 2020 .

Factores sociodemográficos	Número (n)	Porcentaje (%)
<b>Grupo Etario</b>		
Grupo 18-29 años	45	56
Grupo 30-39 años	20	25
Grupo 40-49 años	7	9
Grupo 50-59 años	5	6
Grupo 60-a más	3	4
<b>Sexo</b>		
Femenino	67	84
Masculino	13	16
<b>Tiempo de servicio en el puesto actual</b>		
1-3 años	67	84
4-6 años	12	15
7 años a más	1	1
<b>Grupo ocupacional</b>		
Profesional	25	31
Personal técnico	55	69
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

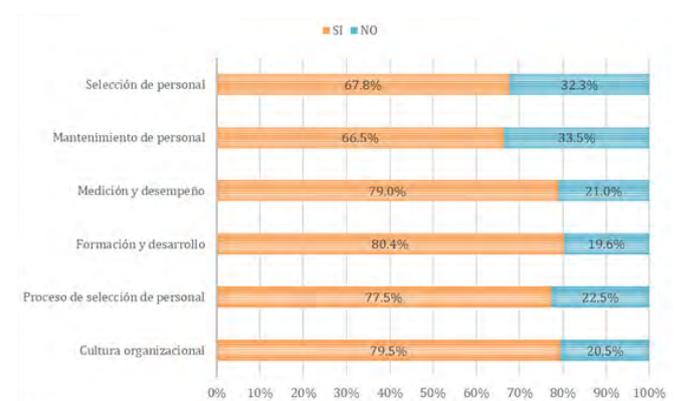
El Gráfico 1, muestra los resultados del clima organizacional de trabajadores de los establecimientos de salud I-3 de Lima Sur 2020, donde el 88,8 % indica que se debe mejorar el aspecto de innovación; seguido de la dimensión de confort en 82,5%. Además, el 80 % también indica mejorar en infraestructura. Asimismo, si obtenemos el promedio general de los

**Gráfico 1.** Clima organizacional y productividad laboral de trabajadores en dos establecimientos de salud de Lima I-3 de Lima Sur 2020



Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 2.** Productividad Laboral de trabajadores en dos establecimientos de salud I-3 de Lima Sur 2020



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.** Prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluación de variables cultura organizacional y potencial humano.

		Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>		
		Estadístico	Gl	Sig.
Cultura de la organización	Por mejorar	0,165	61	0,000
	Saludable	0,299	18	0,000
Potencial Humano	Nosaludable	0,260	2	0,000
	Por mejorar	0,116	73	0,017
	Saludable	0,473	5	0,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Tabla 3.** Correlación del clima organizacional y productividad laboral en sus principales dimensiones.

		Dimensiones de productividad laboral		
		Cultura de la organización	Diseño organizacional	Potencial humano
Clima organizacional	Coefficiente de correlación	0,879**	0,880**	0,915**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000
	N	80	80	80

\*\* La correlación Rho de Spearman es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

indicadores, vemos que el 73 % del clima organizacional está en condición de mejorar, 18 % saludable y 9 % no saludable.

El Gráfico 2 muestra que existe productividad laboral de trabajadores en dos establecimientos de salud I-3 de Lima Sur; ya que el 80,4 % indica la disposición de un personal que reúne competencias y está formado para desarrollar las actividades encomendadas por la entidad de salud, se identifican con el logro de objetivos cuantitativos y metas operacionales. El 79,5 % indica que existe cultura organizacional y se identifican con ella, en un menor porcentaje vemos que en un 67,8 %, existen criterios aceptables para seleccionar el personal. Teniendo un promedio global de las encuestas vemos que existe en porcentaje de 75 % en el reconocimiento de la productividad laboral

Debido a que las variables, cultura organizacional y potencial humano no siguen una distribución normal con la prueba de Kolmogorov-Smirnov (ver Tabla 2) es que se utilizó la prueba no paramétrica de coeficiente de correlación de Spearman mostrando un nivel de asociación alta con un nivel de alta significancia  $p < 0.001$ . (ver Tabla 3).

La correlación del clima organizacional y la productividad laboral en sus tres dimensiones son positivas (Tabla 3). Siendo la dimensión potencial humano la más significativa y mantiene una relación directa con el comportamiento del clima organizacional, en cuanto, a su nivel de significancia ( $s=0,000$ ) es menor que  $p=0,050$  por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y si se acepta la hipótesis de investigación, la cual, indica que existe una relación directa entre el clima organizacional y la productividad laboral en estas tres dimensiones.

## DISCUSIÓN

La OMS (2017), nos informa que: "El derecho a la salud incluye el acceso oportuno, aceptable y asequible a servicios de atención de salud de calidad suficiente"<sup>11</sup>, concepto que está en función al cliente o paciente, con poco énfasis en la salud del trabajador. De ahí que un clima organizacional, en el sector salud es de suma importancia, a fin de obtener la deseada productividad.

"El comportamiento organizacional implica: estructura organizacional, motivación, compromiso organizacional,

poder, comunicación, trabajo en equipo"<sup>12</sup>. Tal realidad se refleja en la presente investigación, donde tenemos que el 73 % del personal, espera una mejora del clima organizacional; pero, a su vez, el personal se esfuerza a fin de alcanzar productividad laboral. El 79,5 % indican que existe cultura organizacional y se identifican con ella; lo cual difiere sustancialmente con el estudio de Ospina et al 2019 que, de un total de 68 participantes, el 94,1 % se siente orgulloso de la empresa donde trabaja<sup>13</sup>.

De acuerdo con el instrumento del MINSa utilizado por el personal de salud, si queremos disgregar la dimensión "por mejorar", vemos las variables innovación 88 %, motivación 88,2 % y confort 82,5 %, si completamos con las ocho variables restantes, vemos que, en promedio, el 73 % deberían ser mejoradas. Dichos porcentajes son alarmantes y posiblemente se debe a que los trabajadores de salud laboran con poca intensidad de luz, temperatura inadecuada, ruidos molestos, ambiente físico mal distribuido, poco liderazgo y como consecuencia poca o nula motivación. Tal situación afecta la salud emocional y podría disminuir la productividad laboral del trabajador de salud.

Llama la atención que el 70 % del personal de salud indica que el liderazgo se debe mejorar, lo cual consideramos preocupante, pues, el líder eficaz, a través de su influencia con el personal, inspira al logro de metas en común, mediante procesos afectivos y de comportamiento<sup>14</sup>, de tal forma que se coadyuve a la innovación y desarrollo de competencias positivas, así como la satisfacción laboral de los miembros que colaboran en la institución<sup>15</sup>.

En tanto, existe asociación positiva entre clima organizacional medido con una prueba estadística de KR-20 0,95 y productividad laboral en trabajadores de salud. Sin embargo, a nivel universal a medida que el clima organizacional favorece la salud de los trabajadores, mayor será la productividad; pues, el bienestar del empleado influye en el nivel de competencia de una organización<sup>16</sup>, en nuestro estudio, el clima organizacional debe ser mejorado.

También para Brunet L., el clima organizacional está condicionado por factores internos y externos, peculiaridades propias de la organización y características personales, que influyen de forma positiva o negativa<sup>17</sup>. Es una realidad en nuestro país que los establecimientos de salud no cuenten con un ambiente laboral estable e infraestructura adecuada y esto es relevante si consideramos que el clima organizacional es directamente proporcional a la productividad laboral.

En las teorías dadas por Chiavenato (2010) "El clima organizacional es la calidad del ambiente generado en las organizaciones y quienes brindan información de un clima organizacional favorable o no favorable, son los integrantes de esa institución. Estos conceptos han sido incorporados de manera paulatina en las Instituciones de Salud y sirven como factores relevantes en la toma de decisiones para realizar mejoras en la atención de salud e integralmente desde la gestión institucional a la atención de pacientes"<sup>18</sup>.

Sin embargo, los resultados obtenidos reflejan la problemática existente en torno al clima de trabajo en entidades estatales de salud; pues el personal labora bajo diferentes situaciones como: rotación de personal, deficientes relaciones interpersonales, lentitud en la entrega de materiales de escritorio y equipos tecnológicos, no participan en la toma de decisiones, infraestructura inadecuada, ausencia de estrategias de recompensa o reconocimiento por los logros obtenidos, falta de trabajo en equipo, poca o nula comunicación con el líder, ocasionando una desmotivación del personal y como consecuencia un mal clima laboral y organizacional.

La productividad laboral se refiere al uso óptimo de los recursos a la hora de obtener resultados. Por ello, Martínez AM, refiere que, el talento humano, sin importar su rol y la función que desempeñe, es importante en el desarrollo organizacional y en la mejora de la productividad laboral<sup>19</sup>. De acuerdo con nuestros resultados, existe un coeficiente de correlación de 0,87 (correlación moderada) según Rho de Spearman; es decir un clima laboral va a influir en la productividad laboral de los trabajadores de salud.

Debemos reconocer que existe productividad laboral por contar con un personal en edad promedio de 18 a 29 años representando un 56 % de la población en nuestro estudio, el cual podría tener un efecto positivo para la entidad de salud. Quizá los factores demográficos podrían influir, tal como indica el estudio: "Influencia del clima organizacional en la productividad laboral de la Empresa Toronto de Colombia LTDA"; donde el 60 % indica que la edad influye poco en su productividad laboral; 20 % afirma que la edad afecta en el nivel medio y el otro 20 % afirma que la edad influye mucho en la productividad laboral<sup>20</sup>.

Un estudio de Boj AY (2018), nos dice que el 45 % que asistió a la consulta externa, se sentían cómodos y en confianza cuando eran evaluados por el personal médico<sup>21</sup>. De ahí que la calidad de la atención influye en la satisfacción de los usuarios y conlleva a mejorar la productividad. Así mismo, Orozco-Acosta et al. (2019) corrobora en su estudio: Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS), la importancia que tiene el clima organizacional y sus elementos, para lograr la máxima productividad laboral, el cual se refleja en los resultados y en el cumplimiento del objetivo<sup>22</sup>. Para Pérez-Fonseca M. et al (2017) en su estudio: Satisfacción laboral del personal de enfermería en una institución de segundo nivel, el personal de salud presenta a un profesional de enfermería con insatisfacción laboral de 83,1 %<sup>23</sup>.

En este estudio, un clima laboral por mejorar va a afectar la productividad a mediano plazo tal como refleja en la investigación "Satisfacción laboral y productividad de los profesionales de la salud en consultorios externos del Hospital Regional Docente Materno Infantil El Carmen - Huancayo 2018", donde un 44,6 % de profesionales de la salud presenta un nivel medio de satisfacción; 32,3 % bajo y sólo el 23,1 % niveles altos de satisfacción laboral. Respecto a la productividad, tenemos

un 47 % de nivel medio, 33,8 % bajo y solo un 18,5 %, alto nivel de productividad<sup>24</sup>.

Correlacionando con el estudio de clima organizacional y satisfacción del usuario externo en los servicios de hospitalización del Instituto Nacional de Salud del Niño (INSN), 2017, el clima organizacional fue de 76,3 % y la satisfacción global del usuario externo fue de 64,4 % en el INSN. Es necesario reconocer que existe potencial humano que está dispuesto a entregar productividad tal como los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Buenos Aires (San Martín) en 2017, donde el personal a veces demuestra estar disponible para realizar trabajos adicionales en su puesto de trabajo o en otras actividades<sup>25</sup>. Similar situación se viene dando en los establecimientos del presente trabajo, en donde el personal aún entrega productividad pese a las dificultades en las que laboran.

Del estudio se concluye que el clima organizacional está en condición de mejorar en un 73 %, sin embargo, existe una correlación fuerte y positiva entre el clima organizacional y productividad laboral principalmente en sus dimensiones potencial humano, diseño y cultura organizacional en los dos centros de salud de Lima Sur.

**Conflicto de intereses:** Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses

**Financiamiento:** Autofinanciamiento

**Agradecimiento:** A los trabajadores de los dos establecimientos de salud de Lima Sur, Nivel I-3 de Lima Sur que participaron en el estudio.

**Recomendación:** Implementar estrategias urgentes: Jornadas de capacitación continua, pausas activas, gestión de insumos, sensibilización del equipo de gestión, etc. a fin de mejorar del clima organizacional y como consecuencia, mantener y aumentar la productividad laboral en beneficio del propio trabajador y del usuario externo e interno.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Elgegren U. Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. *Av. Psicol.* 2015; 23(1): 87-102. Doi: 10.33539/avpsicol.2015.v23n1.174
2. Bustamante-Ubilla MU, Grandón ML, Lapo MC. Caracterización del clima organizacional en hospitales de alta complejidad en Chile. *Rev. Estudios Gerenciales* 2015; 31(137):432-440. Doi: 10.1016/j.estger.2015.08.003
3. Adriazola-Díaz F, López Hermsilla M, Rojas-Pérez R, Bustamante M. Percepción del clima organizacional en atención primaria de salud en la región del Maule, Chile. *Revista empresarial* 2019; 13(1), 13-21. Doi: 10.23878/empr.v13i1.146
4. Arancibia-Morales D, Silva-Jiménez D, Cortés-Tello F, de los Ángeles

- Méndez-Celis P. Metodologías utilizadas en Clima y Cultura Organizacional en Instituciones de Salud: Una Revisión Sistemática. *Revista Salud y Administración* [Internet] 2021 [Citado el 6 de junio del 2023];8(22):57-66. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/350709721\\_Metodologias\\_utilizadas\\_en\\_Clima\\_y\\_Cultura\\_Organizacional\\_en\\_Instituciones\\_de\\_Salud\\_Una\\_Revisión\\_Sistemática](https://www.researchgate.net/publication/350709721_Metodologias_utilizadas_en_Clima_y_Cultura_Organizacional_en_Instituciones_de_Salud_Una_Revisión_Sistemática)
5. Acevedo G, Farias A, Sánchez J, Astegiano C, Fernández A. Condiciones de trabajo del equipo de salud en centros de atención primaria desde la perspectiva del trabajo decente. *Rev. Argent Salud Pública* [Internet]. 2012 [Citado el 6 de junio del 2023]; 3(12):15-22. Disponible en: <https://rasp.msal.gov.ar/index.php/rasp/article/view/343/277>
  6. Rojas-Livia S. Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Daniel Alcides Carrión, Pasco [Tesis de maestría]. *Revista Peruana de Ciencias de la Salud* 2019; 1(4), e28-e28. Disponible en: <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/5881/PAGS00138R78.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
  7. Cota-Luevano A. Método para evaluar el Clima organizacional del área docente de un centro de Bachillerato Tecnológico de CD. Obregón, Sonora. *Ciencias Administrativas* [Internet]. 2017 [Citado el 6 de junio del 2023];10(1):39-45. Disponible en: <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/3130/3458>
  8. Ministerio de Salud. R.M. No. 623-2008. "Plan para el Estudio del clima Organizacional 2008-2011 y Metodología para el estudio del clima Organizacional [Internet]. Lima: Dirección General de Salud de las Personas. Dirección de Calidad en Salud. MINSA 2008 [Citado el 6 de junio del 2023] Disponible en: [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pdacr503.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pdacr503.pdf)
  9. Restrepo F. Instrumento para auditar la gestión del talento humano. Propuesta de competitividad y productividad de Medellín, Colombia 2012. [Internet]. [Citado el 6 de junio del 2023.] Disponible en [https://www.academia.edu/23956941/instrumentos\\_para\\_auditar\\_la\\_gestion\\_del\\_talento\\_humano\\_una\\_propuesta\\_de\\_competitividad\\_y\\_productividad\\_datos\\_del\\_autor](https://www.academia.edu/23956941/instrumentos_para_auditar_la_gestion_del_talento_humano_una_propuesta_de_competitividad_y_productividad_datos_del_autor)
  10. Mundial, Asociación Médica. Declaración de Helsinki de la AMM - Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos. [Internet] 2019 [Citado el 6 de junio del 2023]. Disponible en <https://www.semanticscholar.org/paper/Declaraci%C3%B3n-de-Helsinki-de-la-AMM-Principios-%C3%A9ticos-Mundial/db71715309fa11327eb3d850f919bc6b4cdd35fc>
  11. Organización Mundial de la Salud. Salud y derechos humanos. 2022 [Internet]. [Citado el 6 de junio del 2023]. Disponible en: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/human-rights-and-health>
  12. Molina-Sabando A, Briones-Veliz B, Arteaga Coello H. El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dom Cien* [Internet] 2016 [Citado el 6 de junio del 2023]; 2(4): 498-510. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802885>
  13. Ospina & Bermeo J, Pérez-Urbe R, Gómez-Cárdenas E, Giovanni-Borda A, Giraldo-Valencia L, Cortés-Avila S et al. Influencia de la felicidad en la productividad de los trabajadores en las organizaciones en Colombia [Tesis de posgrado]. 2019. Doi: 10.13140/RG.2.2.12359.65447
  14. Cheung F, Yeung DY, Wu AMS. Employees' Perception of Leadership Styles and Successful Aging in the Workplace *Journal of Career Development*. 2017;45(6):610-24. Doi: 10.1177/0894845311727617
  15. Bester J, Stander M, van Zyl L. Leadership empowering behaviour, psychological empowerment, organizational citizenship behaviours and turnover intention in a Manufacturing Division. *SA Journal of Industrial Psychology* 2015; 41(1): 1-14. Doi: [doi.org/10.4102/sajip.v41i1.1215](https://doi.org/10.4102/sajip.v41i1.1215)
  16. Pino-Loza ED, Granja-Pino AC, Niño-Arguelles YL. Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores del Hospital Tipo B Huambalo. *Dom Cien* [Internet] 2021 [Citado el 6 de junio del 2023];7(4):23-38. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229774>
  17. Brunet L. El clima de trabajo en las organizaciones. 1a .ed. México. Editorial Trillas. [Internet]. 1987 [Citado el 6 de junio del 2023]; pp:43-53. Disponible en: <https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
  18. Mendoza-Zambrano, M & Villafuerte-Holguín, JS. Evaluación de sistemas administrativos de recursos humanos: modelo Chiavenato aplicado a organizaciones productivas de Manabí, Ecuador. *Rev. Investig. Desarro. Innov* 2021, 11(3), 467-478. Doi: 10.19053/20278306.v11.n3.2021.13344
  19. Martínez AM, Mateus Moreno MA. Importancia del talento humano y herramientas tecnológicas en el desarrollo organizacional, para la mejora de la productividad laboral. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*. 2020;7(14):117-26. Doi: 10.21017/rimci.2020.v7.n14.a88
  20. Bastidas JA; Jiménez LM, Vanegas PA. Influencia del clima organizacional en la productividad laboral de la empresa Toronto de Colombia LTDA 2019. [tesis pregrado] Universidad cooperativa de Colombia. Disponible en <https://repositorio.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/16558>
  21. Boj AY. Productividad laboral del personal médico y su relación con la satisfacción del usuario atendido en la consulta externa del Hospital IGSS DE Quetzaltenango 2018. Guatemala. [Tesis de maestría]. Universidad De San Carlos De Guatemala Centro Universitario De Occidente Facultad De Ciencias Médicas. Disponible en: <http://www.postgrados.cunoc.edu.gt/tesis/74f36ae5b516eb0ceb04c86efec5318bb576fe62.pdf>
  22. Orozco-Acosta, E; Ortiz-Ospino, LE; Ortiz-Campillo, L; Coronell-Cuadrado, RD, Hamburger-Madrid, K. Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. *Revista Latinoamericana de Hipertensión* [Internet]. 2019 [Citado el 6 de junio del 2023];14(2):187-193. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=170263775012>
  23. Pérez-Fonseca M; González-De la Cruz P; Castañón-Eugenio, IB y Morales-Herrera, KP. Satisfacción laboral del personal de enfermería en una institución de segundo nivel. *Revista de Técnicas de la Enfermería y Salud* [Internet] 2017. [Citado el 6 de junio del 2023];1(1):23-29. Disponible en: [https://www.ecorfan.org/republicofperu/research\\_journals/Revista\\_de\\_Tecnicas\\_de\\_la\\_Enfermeria/vol1num1/Revista\\_de\\_T%C3%A9cnicas\\_de\\_la\\_Enfermeria\\_y\\_Salud\\_V1\\_N1\\_4.pdf](https://www.ecorfan.org/republicofperu/research_journals/Revista_de_Tecnicas_de_la_Enfermeria/vol1num1/Revista_de_T%C3%A9cnicas_de_la_Enfermeria_y_Salud_V1_N1_4.pdf)
  24. Pimentel JC. Satisfacción Laboral y Productividad de los Profesionales de la Salud en consultorios externos del Hospital Regional Docente Materno Infantil el Carmen - Huancayo 2018. [Tesis de licenciatura]. Perú. Universidad Peruana los Andes. 2018. Disponible en URI: <https://hdl.handle.net/20.500.12848/1866>
  25. Lomas R. Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Buenos Aires 2017. [Tesis de maestría]. Perú. Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo; 2017. Disponible en [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12891/lomas\\_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12891/lomas_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)