

# Clima organizacional y su incidencia en la calidad en el servicio en una entidad pública del surcolombiano

---

## Organizational climate and its incidence on service quality in a south Colombian public entity

**Juan Manuel Andrade**

*Juanmanuel.andrade@usco.edu.co*

<https://orcid.org/0000-0001-9644-0040>

Administrador de empresas. Doctor en Agroindustria y Desarrollo Agrícola Sostenible. Magíster en Gerencia del Talento Humano. Docente, Facultad de Economía y Administración, Universidad Surcolombiana.

**Francisco Luis Castro**

*Francisco.castro@usco.edu.co*

<https://orcid.org/0009-0004-0117-6187>

Administrador de empresas. Magíster en Administración de Empresas. Docente, Facultad de Economía y Administración, Universidad Surcolombiana.

**Ivonne Yamile Martínez**

*ivonne.martinez@usco.edu.co*

<https://orcid.org/0009-0000-8592-2781>

Administradora de empresas. Magíster en Administración de Empresas. Docente, Facultad de Economía y Administración, Universidad Surcolombiana.

## Resumen

Este estudio tuvo como objetivo la medición del clima organizacional de una entidad gubernamental y su relación con la calidad en el servicio. La investigación fue de carácter cuantitativo y de tipo correlacional, utilizando el censo como tipo muestreo y aplicando el instrumento a una muestra poblacional de 221 colaboradores. Para la variable “clima organizacional” se empleó el modelo propuesto por Álvarez (1995), que posee 24 dimensiones, mientras para la variable de “calidad del servicio” se utilizó la propuesta por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD, 2008), que posee 6 dimensiones. Respecto a los resultados, se destaca que se encontró una relación significativa y positiva entre las variables analizadas. Asimismo, los niveles de confiabilidad de los instrumentos fueron aceptables. La variable “clima organizacional” organización abordada fue percibida como positiva por el 68,81 % de los encuestados, mientras la variable “calidad del servicio” obtuvo una favorabilidad de 77,88 %.

**Palabras clave:** *clima organizacional, calidad del servicio, entidades públicas, ambiente laboral, desempeño.*

## Abstract

The objective of this study was to measure the organizational climate of a government entity and its relationship with service quality. The research was quantitative and correlational in nature, using the census as a sampling type and applying the instrument to a population sample of 221 employees. For the organizational “climate variable”, the model proposed by Álvarez (1995) was used, which has 24 dimensions, while for the “service quality” variable, the proposal by the Latin American Center for Development Administration (CLAD, 2008) was used, which has 6 dimensions. Given the results, it stands out that a significant and positive relationship was found between the variables analyzed. Likewise, the reliability levels of the instruments were acceptable. The organizational climate variable addressed was perceived as positive by 68.81 % of those surveyed, while the service quality variable obtained a favorability of 77.88 %.

**Keywords:** *organizational climate, service quality, public entities, work environment, performance.*

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los cambios constantes que sufren las organizaciones, públicas y privadas, constituyen un reto para sus gerentes, especialmente porque afectan directamente su nivel de competitividad (González y Morales, 2020). No obstante, se torna en un gran problema debido a la dificultad de cambiar comportamientos y actitudes de los colaboradores originados bajo los esquemas de los viejos paradigmas (Cubero et al., 2017).

En América Latina, el Estado se constituye en uno de los mayores dinamizadores de la economía debido a su rol de generador directo de empleo (Gasparini et al., 2015), por lo que es uno de los primeros interesados en el incremento de la productividad y el bienestar de las personas dentro de las organizaciones (Orbe-Guaraca y Ordóñez-Espinoza, 2018).

El estudio del clima organizacional en organizaciones de diversas naturalezas se erige en un reto para gerentes y directivos, que deben tomar decisiones que contribuyan a un adecuado ambiente laboral y, a su vez, incrementen los niveles de competitividad (Torres et al., 2018), especialmente cuando esto implica obligatoriamente gestionar el componente humano (Daza et al., 2021).

Algunos estudios llegan a relacionar la existencia de un clima organizacional negativo o débil con comportamientos o relaciones negativas entre las personas y las organizaciones expresadas en baja autonomía, débil estructura, escasas recompensas, poca consideración y cordialidad, entre otros aspectos (Shanker et al., 2017).

En las entidades públicas, incluso más que en las privadas, la medición del fenómeno del clima organizacional se constituye en un elemento de gestión estratégica por excelencia dentro de los procesos de mejora continua, otorgándole a esta herramienta un alto nivel de relevancia por su vínculo de causalidad con variables como desempeño laboral, calidad del servicio y responsabilidad, entre otros (Bernal et al., 2015). Durante la última década, en el sector público han surgido estudios interesados en evaluar el clima organizacional de las instituciones (Cubillos et al., 2014; González et al., 2021) y, eventualmente, su impacto en algunas variables, como la calidad

del servicio (Sotelo et al., 2015), el síndrome del quemado o burnout (Jeung y Chang, 2021) y el desempeño laboral (Salaiza et al., 2021).

Santana y Cabrera (2007) indican que los primeros acercamientos al constructo, desde la perspectiva estructural, los realizaron Litwin y Stringer en 1968 (Loaiza et al., 2019), infiriendo el clima organizacional como un “filtro que clasifica fenómenos objetivos” como la estructura organizacional, el estilo de liderazgo de los jefes y la toma de decisiones en el marco de las percepciones de los individuos, mientras que desde la perspectiva interactiva fue Taguiri (1968) quien mencionó elementos ineludibles como el entorno y las interacciones entre personas, grupos, sistemas sociales y cultura en la comprensión del ambiente laboral.

Antes de aproximarse al concepto de clima organizacional, se debe advertir que se trata de un constructo multidimensional sobre el cual intervienen y actúan variables como la motivación, la remuneración y el salario, las relaciones interpersonales, los equipos de trabajo, la comunicación, la identidad organizacional y la toma de decisiones, entre otros (Bravo et al., 2023; Dávila et al., 2021).

Múltiples autores consideran el clima organizacional como una percepción de los colaboradores sobre la organización (Chiang et al., 2008), situación que incide ampliamente sobre aspectos como la satisfacción laboral (Al-Hamdan et al., 2017; Thakre y Shrofr, 2016), el compromiso (Dimitriades, 2007; Visbal, 2014), el logro de los objetivos de la organización (Sanders y Reuver, 2008) y la calidad del servicio (Bernal et al., 2015; Segura, 2012).

Con motivo de lo anterior, la presente investigación evalúa el clima organizacional de una entidad pública en la región Surcolombiana a partir de la percepción de sus colaboradores, y su relación con la calidad del servicio.

### **Clima organizacional**

Gan (2007) considera que la investigación realizada por Mayo en la década de 1930, en la fábrica de la Western Electric, constituye en uno de los antecedentes más relevantes de análisis del clima organizacional, en tanto que puso de manifiesto el impacto de las relaciones humanas y las percep-

ciones de las personas sobre su comportamiento dentro de las empresas, especialmente en lo relacionado con su rendimiento; no obstante, como se mencionó, fueron Lewin et al. (1939) quienes formalizaron el término “clima organizacional” y Litwin y Stringer (1968) le dieron un alcance importante cuando le vincularon fenómenos dependientes.

Autores como Sudarsky (1977), Dessler y Dessler (1979), Likert y Gibson (1986), Álvarez (1995), Goncalves (2000), García (2003), Méndez (2006), Chiavenato (2011), Segredo (2013) y Berberoglu (2018) coinciden en que el clima organizacional es la percepción que tiene el empleado del ambiente donde desarrolla sus funciones. Por esto es importante que todas aquellas organizaciones que tienen como objetivo principal ser competitivas, una mayor productividad y la mejora en el servicio ofrecido, procuren que sus empleados tengan experiencias laborales agradables y positivas.

Por su parte, Vega et al. (2006) sostienen que las particularidades del ambiente, causantes de las percepciones de los individuos, generan unas situaciones propias que les dan una identidad única a las organizaciones; en otras palabras, son las responsables de que un ambiente laboral sea diferente a otro.

A pesar de las múltiples nociones que se han generado a lo largo del siglo pasado sobre el término, existe cierto consenso en considerar que el constructo está vinculado a aspectos permanentes como la estructura de la organización, las relaciones interpersonales, los estilos de dirección, las normas y políticas, entre otros aspectos (García et al., 2010). En razón a esto, se hace imperativo el estudio del clima organizacional con el fin de incluir en el análisis uno de los aspectos más determinantes de los procesos organizacionales y, por ende, el éxito de instituciones públicas y privadas (Vargas, 2010).

Al igual que el término, los modelos de medición del constructo han sido prolíficos (Carmona y Jaramillo, 2010). El modelo de Likert (1965) considera que la percepción de los colaboradores viene dada por las condiciones administrativas y laborales en las que se desenvuelven, por lo que considera tres tipos de variables en su propuesta: variables explicativas o causales, intermedias y finales. Las “variables causales” son permanentes y

orientan la evolución y cambios de las instituciones, en tanto sus cambios ocasionan modificaciones en otros ámbitos. Dichas variables comprenden aspectos como la estructura organizacional, las normas y reglas, y la toma de decisiones, entre otras; las “variables intermedias” comprenden procesos organizacionales como la motivación, la comunicación y el rendimiento; finalmente, las “variables finales” se vinculan a los resultados como productividad y desempeño.

Otra propuesta es la de Litwin y Stringer (1968), quienes toman la motivación como punto de partida para su modelo, en el que destacan el comportamiento de las personas y su percepción de elementos organizacionales como el liderazgo, la dirección, la estructura organizativa y la toma de decisiones, lo que desencadena en aspectos como la productividad, el rendimiento, la rotación y la satisfacción laboral (Quevedo, 2003).

Por su parte, el modelo de Pritchard y Karasick (1973) considera que la medición del clima organizacional implica el análisis de 11 dimensiones, como autonomía, conflicto y cooperación, relaciones sociales, estructura organizativa, salario, rendimiento y motivación, entre otros aspectos. Este modelo plantea el clima organizacional como un factor que se construye a partir del concurso entre el comportamiento de las personas, las actuaciones de la dirección y la satisfacción de los colaboradores.

Más recientemente Robbins (1990) propone un modelo de análisis y medición que comprende un abordaje en tres niveles: individual, grupal y organizacional. Para Robbins (1990), el clima organizacional corresponde a la personalidad de la organización y es un componente de la cultura organizacional, debido a que refuerza valores, tradiciones y costumbres.

Para esta investigación se tomará la propuesta elaborada por Álvarez (1995), que contiene 24 dimensiones. Para Álvarez, el clima organizacional es el ambiente laboral que se configura a partir de la interacción de múltiples factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. Ese ambiente resultante afecta progresivamente el comportamiento de las personas que laboran en ese medio, por lo que finalmente resulta impactando su desempeño y productividad.

El modelo propuesto contiene las siguientes dimensiones: claridad organizacional, estructura organizacional, participación, instalaciones, comportamiento sistemático, relación simbiótica, liderazgo, consenso, trabajo gratificante, desarrollo personal, elementos de trabajo, relaciones interpersonales, buen servicio, solución de conflictos, expresión informal positiva, estabilidad laboral, valoración, salario, agilidad, evaluación del desempeño, retroalimentación, selección del personal, inducción e imagen de la organización (García, 2009).

### **Calidad del servicio**

La década de 1990 marcó un hito en la exigencia de calidad en la prestación de los servicios públicos, especialmente en los objetivos y pretensiones gubernamentales (Torres, 2011). El interés creciente en el fenómeno de la calidad en las organizaciones ha generado un constructo multidimensional y polifacético (Losada y Rodríguez, 2007).

Parasuraman et al. (1985) plantean que la calidad de servicio puede definirse como la diferencia entre el servicio percibido y el esperado, mientras Mackay y Crompton (1990) la definieron como “la relación entre los deseos del cliente de un servicio y lo que perciben que reciben” (p. 47). Por su parte, Backman y Veldkamp (1995) consideran que se debe prestar especial atención a la medición de la calidad de un servicio y de un producto, puesto que, si bien pueden ir relacionados, existe una marcada diferencia, debido a que los productos pueden medirse objetivamente por indicadores tales como durabilidad y número de defectos, en comparación con los servicios.

Al respecto, se han desarrollado múltiples estudios de calidad del servicio en la literatura. Yu et al. (2005) investigaron la calidad del servicio en la actividad turística; Chow y Luk (2005) hicieron lo propio en los negocios de restaurantes; Ananda y Devesh (2019) midieron la calidad del servicio en los bancos, y Veloso et al. (2020) midieron la calidad del servicio en canales electrónicos de comercialización de productos de consumo, entre muchas otras investigaciones.

En general, se distinguen dos escuelas a lo largo de los estudios de calidad del servicio utilizados en el sector empresarial. El primero es el modelo bi-

dimensional, que mide la calidad técnica y funcional de los servicios prestados, heredado de la escuela nórdica, basada en la propuesta de Grönroos (1984; 1988). El segundo es el modelo Servqual de cinco dimensiones, que mide la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía de los servicios prestados, propuesta de la escuela norteamericana, basada en los postulados de Parasuraman et al. (1988).

El modelo de calidad del servicio seleccionado para este estudio corresponde al propuesto en la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (CLAD, 2008) y adaptado posteriormente por Sotelo et al. (2015), que contiene las siguientes dimensiones: dirección estratégica y ciclo de mejora, gestión por procesos, proyectos de mejora, la mejora de la normatividad, el gobierno electrónico, la gestión del conocimiento, aportaciones y sugerencias de los funcionarios públicos.

### **Relación entre clima organizacional y calidad en el servicio**

Para Fajardo et al. (2020) existe una relación de causalidad entre el fortalecimiento del ambiente laboral y la motivación y desempeño de los trabajadores, lo que a su vez redundaría en la prestación de un servicio de alta calidad. Por su parte, Cooper et al. (2019) y Umans et al. (2018) consideran el clima organizacional como una condición necesaria para que un empleado puede hacer uso efectivo de sus habilidades en sus labores cotidianas, lo que a la postre beneficia un servicio adecuado.

En el ámbito de la gestión, Segredo (2004) considera que el clima organizacional se puede utilizar con el fin de alcanzar altos niveles de eficiencia organizacional, lo que implica que los procesos se ejecuten con calidad, mientras Picoy (2015) plantea que los procesos de mejoramiento continuo en las empresas pasan obligatoriamente por generar un clima organizacional positivo.

En síntesis, se aprecia una relación teórica y empírica entre la gestión del clima organizacional y el comportamiento de los colaboradores, incluido el rendimiento, motivación y desempeño, lo que tiene incidencia con la calidad en la prestación de los servicios.

## 2. METODOLOGÍA

### Método y tipo de investigación

Esta investigación fue de carácter cuantitativo en tanto se buscó la cuantificación de las variables determinadas. Asimismo, el estudio fue de corte transversal en la medida en que la recolección de información se ubicó en un solo momento. De otra parte, frente al tipo de investigación se clasificó como descriptivo correlacional dado que se midió la percepción del ambiente laboral de los colaboradores de una institución pública y, posteriormente, se estableció su relación con la calidad del servicio prestado. Se debe advertir que las investigaciones de este tipo permiten describir hechos, fenómenos o situaciones que se presentan permanentemente en la organización (Bernal, 2010).

### Muestra

La institución pública seleccionada y analizada se encuentra dividida orgánicamente en múltiples dependencias, por consiguiente, y con el fin de obtener una muestra confiable y con validez tanto interna como externa, se procedió a calcular con la técnica del muestreo aleatorio estratificado, debido a que la institución cuenta con 17 dependencias con diferentes cantidades de colaboradores adscritos a cada una (Hernández et al., 2010). El tipo de muestreo se acopla a las condiciones y características de la investigación, permitiendo un buen soporte estadístico, con el fin de obtener la muestra representativa del total de la población. En la tabla 1 se aprecia la muestra seleccionada por cada una de las dependencias de la organización.

**Tabla 1.** Dependencias y tamaño de la muestra a encuestar

Estrato	Dependencia	Total	Muestra
1	Dependencia 1	43	18
2	Dependencia 2	43	18
3	Dependencia 3	10	4
4	Dependencia 4	8	3
5	Dependencia 5	21	9
6	Dependencia 6	18	8

*Continúa...*

7	Dependencia 7	47	21
8	Dependencia 8	13	6
9	Dependencia 9	45	19
10	Dependencia 10	79	34
11	Dependencia 11	8	3
12	Dependencia 12	35	15
13	Dependencia 13	7	3
14	Dependencia 14	29	12
15	Dependencia 15	13	6
16	Dependencia 16	43	18
17	Secretaría Jurídica	55	24
	<b>Total</b>	<b>517</b>	<b>221</b>

## Medidas

El estudio contempla la existencia y relación de dos variables. La variable independiente corresponde a la variable multidimensional “clima organizacional”. Para este caso fue medida con el instrumento desarrollado por Álvarez (1995), que contiene veinticuatro dimensiones. Para los todos los ítems de la variable “clima organizacional”, los colaboradores indicaron su percepción en una escala tipo Likert de once puntos, donde 0 significa “No favorable”; 1, 2 y 3 “Poco favorable”; 4, 5 y 6 “Medianamente favorable”; 7, 8 y 9 “Favorable”; y 10 “Muy favorable”.

De otra parte, la variable dependiente corresponde a la “calidad del servicio”, que fue valorada con el instrumento propuesto por la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (CLAD, 2008), adaptado por Sotelo et al. (2015), compuesto de seis dimensiones. Para los todos los ítems de la variable “calidad”, los colaboradores indicaron su percepción en una escala tipo Likert de cinco puntos, donde 1 significa “No favorable” y 5 “Muy favorable”.

## Análisis y tratamiento de la información

Los cuestionarios fueron suministrados de manera física y se diligenciaron de manera simultánea en las diferentes dependencias, bajo estricto anonimato por partir de los participantes. La información recolectada fue pro-

cesada con el *software* estadístico SPSS 26 y su complemento AMOS. En un primer momento se estableció el nivel de confianza del instrumento y las medidas de tendencia central, luego se determinó la correlación entre variables y, posteriormente, se describieron los niveles de las dimensiones de las variables.

### 3. RESULTADOS

Como se puede observar en la tabla 2, existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la calidad del servicio: 0,647;  $p < 0,00$ . De lo anterior se puede inferir que a mayor nivel de favorabilidad del ambiente laboral percibido por los colaboradores, mayor será el nivel exhibido de calidad del servicio en la entidad pública analizada.

**Tabla 2.** Medias, desviaciones estándar y correlaciones de variables

Variable	M	DE	1	2
1. Clima organizacional	7,8	0,96	(0.85)	
2. Calidad del servicio	3,9	0,72	0.647**	(0.82)

De otra parte, en la tabla 3 se realizó un análisis detallado de la confiabilidad de las escalas utilizadas. Para la variable “clima organizacional, el Alfa de Cronbach fue aceptable con 0.851, mientras que para la escala “calidad del servicio” fue aceptable, con 0.824 (George y Mallery, 2003).

**Tabla 3.** Confiabilidad de las dimensiones

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
Clima organizacional	0.851	24
Claridad organizacional		1
Estructura organizacional		1
Participación		1
Instalaciones		1
Comportamiento Sistemático		1
Relación simbiótica		1
Liderazgo		1
Consenso		1

*Continúa...*

Trabajo gratificante		1
Desarrollo personal		1
Elementos de trabajo		1
Relaciones interpersonales		1
Buen servicio		1
Solución de conflictos		1
Expresión informal positiva		1
Estabilidad laboral		1
Valoración		1
Salario		1
Agilidad		1
Evaluación del desempeño		1
Retroalimentación		1
Selección del personal		1
Inducción		1
Imagen de la organización		1
<b>Calidad del servicio</b>	<b>0.824</b>	<b>23</b>
Dirección estratégica y ciclo de mejora		5
Gestión por procesos		7
Mejora de la normatividad		2
Gobierno electrónico		4
Gestión del conocimiento		4
Aportaciones de los funcionarios		1

En la tabla 4 se presentan los resultados obtenidos para la variable de “clima organizacional”. Las dimensiones con mayor favorabilidad fueron el Liderazgo, el Buen servicio, las Relaciones interpersonales, la Expresión informal positiva, la Retroalimentación y la Imagen de la organización. En contraste, las dimensiones con menor favorabilidad fueron la Estructura organizacional, la Participación, el Consenso, el Trabajo gratificante y los Elementos de trabajo. Por su parte, las dimensiones con mediana favorabilidad fueron la Claridad organizacional, las Instalaciones, la solución de conflictos, la Estabilidad laboral y la Agilidad, entre otros.

En general, el clima organizacional experimentado en la entidad pública estudiada fue “Muy favorable”, con el 38,19 %, seguido de “Poco favorable”,

con el 18,68 %, y “Favorable”, con el 18,64 %. Si se tiene en cuenta los resultados “Muy favorable”, “Favorable” y “Medianamente favorable”, se obtiene una sumatoria del 68,81%.

**Tabla 4.** Calificación del clima organizacional

Dimensiones	No favorable	Poco favorable	Medianamente favorable	Favorable	Muy favorable	Nº de personas
Claridad organizacional	23	29	59	61	49	221
Estructura organizacional	0	118	27	48	28	221
Participación	37	79	28	41	36	221
instalaciones	56	53	38	12	62	221
Comportamiento sistemático	0	79	60	10	72	221
Relación simbiótica	7	52	35	107	20	221
Liderazgo	1	2	5	35	178	221
Consenso	91	73	14	6	36	221
Trabajo gratificante	8	2	41	72	98	221
Desarrollo personal	95	67	7	18	34	221
Elementos de trabajo	130	28	26	14	23	221
Relaciones interpersonales	5	20	4	12	180	221
Buen servicio	16	23	14	6	162	221
Solución de conflictos	8	2	41	72	98	221
Expresión informal positiva	12	3	3	145	58	221
Estabilidad laboral	14	66	26	69	46	221
Valoración	19	37	36	42	87	221
Salario	36	73	14	6	91	221
Agilidad	8	2	41	72	98	221
Evaluación del desempeño	46	66	26	14	69	221
Retroalimentación	6	19	36	14	146	221
Selección del personal	36	73	14	6	91	221
Inducción	8	2	41	72	98	221
Imagen de la organización	5	20	4	12	180	221
Porcentaje (%)	12.48%	18.68%	11.98%	18.64%	38.19%	100%

En cuanto a las variables por intervenir, se evidenció que siete de las veinticuatro analizadas necesitan urgentemente ser vigiladas por parte de los directivos (estructura organizacional, participación, comportamiento sistemático, consenso, desarrollo personal, elementos de trabajo), debido a su baja percepción; a su vez, y a pesar de que su calificación fue muy favorable, también se deberá intervenir la dimensión Instalaciones por presentar una calificación muy equilibrada en todas las escalas.

### Calidad del servicio

Con relación a la variable “calidad del servicio”, en la tabla 5 se aprecian los resultados. Las dimensiones con mayor favorabilidad fueron la Gestión por procesos, la Dirección estratégica y ciclo de mejora, la Gestión del conocimiento y las Aportaciones de los funcionarios, mientras que la dimensión que obtuvo menor favorabilidad fue Gobierno electrónico. Por su parte, hubo dimensiones con mediana favorabilidad, como la Mejora de la normatividad.

En general, la calidad del servicio obtuvo una calificación “Muy favorable” del 49.25 % de los colaboradores, seguido de “Poco favorable”, con el 14,73 %, y “Favorable”, con el 14,67 %. Si se tiene en cuenta los resultados “Muy favorable”, “Favorable” y “Medianamente favorable”, se obtiene una sumatoria del 77,88 %.

**Tabla 5.** Calificación de la calidad del servicio

Dimensión	No Favorable	Poco Favorable	Medianamente Favorable	Favorable	Muy Favorable	Nº de Personas
Dirección estratégica y ciclo de mejora	23	29	23	61	85	221
Gestión por procesos	0	21	27	48	125	221
Mejora de la normatividad	37	36	28	41	79	221
Gobierno electrónico	46	43	38	12	82	221
Gestión del conocimiento	0	45	60	10	106	221
Aportaciones de los funcionarios	7	52	35	20	107	221
Porcentaje (%)	7.36%	14.73%	13.96%	14.67%	49.25%	100%

Con base en los obtenidos se debe prestar atención al Gobierno electrónico, debido a que los colaboradores perciben que probablemente la infraestructura y las capacidades frente a esta dimensión tiene inconvenientes e incide en la calidad del servicio.

#### 4. CONCLUSIONES

Este estudio evidenció que existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la calidad del servicio prestado por la entidad analizada; es decir, que a mayor nivel de favorabilidad en la percepción del clima organizacional, mayor es la percepción de la calidad del servicio. Lo anterior está en concordancia con los hallazgos de otras investigaciones, como las de Fajardo et al. (2020), Segredo (2004) y Picoy (2015), que atribuyen un peso significativo a elementos del clima organizacionales como las instalaciones, los salarios, la comunicación y el liderazgo con la calidad de los servicios prestados.

De otra parte, frente a la medición de los constructos, la percepción del “clima organizacional” en general fue favorable, a pesar de que algunos factores tuvieron baja calificación. Respecto a la medición de la variable “calidad del servicio”, se puede destacar que solamente la dimensión de Gobierno electrónico tuvo una baja favorabilidad.

En general, se deben seguir ampliando los estudios sobre las variables organizacionales que generan un impacto sobre el comportamiento de las personas dentro de las entidades públicas, especialmente con diferentes enfoques, como el género, los grupos de edad, las formas de vinculación laboral y la territorialidad, con el fin de enriquecer la discusión y mejorar el rendimiento de las entidades.

#### REFERENCIAS

- Al-Hamdan, Z., Manojlovich, M. y Tanima, B. (2017). Jordanian Nursing Work Environments, Intent to Stay, and Job Satisfaction. *Journal of Nursing Scholarship*, 49(1), 103-110. doi: 10.1111/jnu.12265
- Álvarez, H. (1995). *Modelo hacia un clima organizacional plenamente gratificante*. Universidad del Valle.

- Ananda, S. y Devesh, S. (2019). Service quality dimensions and customer satisfaction: empirical evidence from retail banking sector in Oman. *Total Quality Management and Business Excellence*, 30(15-16), 1616-1629. doi: 10.1080/14783363.2017.1393330
- Backman, Sh. y Veldkamp, C. (1995). Examination of the Relationship Between Service Quality and User Loyalty. *Journal of Park and Recreation Administration*, 13(2), 29-41. <https://js.sagamorepub.com/jpra/article/view/1736>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 399. doi: 10.1186/s12913-018-3149-z
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación.
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. doi: 10.1016/j.estger.2014.08.003
- Bravo, L. M., Egusquiza, M. J., Ruiz, M. y Manrique, M. A. L. (2023). Clima organizacional en las pymes del sector comercio de la ciudad de Ayacucho. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 171-184. doi: 10.52080/rvgluz.28.101.12
- Carmona, V. y Jaramillo, E. (2010). *Estudio del clima organizacional en la ESE Hospital San Jorge de Pereira* [Tesis de grado, Universidad Tecnológica de Pereira]. <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/0664a4ff-0eb3-4e89-a674-4c55897a5978/content>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo [CLAD]. (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. XVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>
- Cooper, B., Wang, J., Bartram, T. y Cooke, F. L. (2019). Wellbeing-oriented human resource management practices and employee performance in the Chinese banking sector: The role of social climate and resilience. *Human Resource Management*, 58(1), 85-97. doi: 10.1002/hrm.21934
- Cornell, F. (1955). Socially perceptive administration. *The Phi Delta Kappan*, 36(6), 219-223.
- Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P. y Núñez, A. (2008) Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum*, 23(2), 50-74. doi: 10.4067/S0718-23762008000200004

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Cubero, H., Visbal, E. y Olivar, J. (2017). Propuesta para gestionar cambios de evaluación del desempeño. Caso: Universidad Simón Bolívar. *ORBIS - Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 38(13), 19-34. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70953679002.pdf>
- Cubillos, B., Velásquez, F.C. y Reyes, M. (2014). Plan de mejoramiento de variables del clima organizacional que afectan al desempeño laboral en una entidad del Estado. *Suma de Negocios*, 5(10), 69-73. doi: 10.1016/S2215-910X(14)70012-6
- Daza, A., Beltrán, L. de J. y Silva, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 65-76. doi: 10.18359/rfce.4233
- Dávila, R., Agüero, E., Ruiz, J. y Guanilo, C. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 663-677. doi: 10.52080/rvgluz.26.e5.42
- Dessler, G. y Dessler, G. (1979). *Organización y administración: enfoque situacional*. Prentice-Hall.
- Dimitriadis, Z. S. (2007). The influence of service climate and job involvement on customer-oriented organizational citizenship behavior in Greek service organizations: a survey. *Employee Relations*, 29(5), 469-491. doi: 10.1108/01425450710776290
- Fajardo, G. M., Almache, V. J. y Olaya, H. K. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL*, 7(1), 153-65. <https://revista.uisrael.edu.ec/test/index.php/rcui/article/view/200/132>
- Gan, F. (2007). El clima en las organizaciones. En J. Tejada, V. Giménez, F. Gan, G. Viladot, M. Fandos y J. Jiménez (Eds.), *Formación de formadores* (pp. 183-229). Thomson Editores.
- García, A., Moro, M. y Medina, M. (2010). Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería. *Revista de Calidad Asistencial*, 25(4), 207-214. doi: 10.1016/j.cali.2010.02.003
- García, M. (2003). Del clima organizacional a la cultura organizacional. *II Encuentro de Investigación y docencia en administración*. Asociación Colombiana de Facultades de Administración (Ascolfa). Cali: Universidad del Valle.
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, 25(42), 43-61. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

- Gasparini, L., Arcidiácono, M., Carella, L., Puig, J., Gluzmann, P. y Brassiolo, P. (2015). El empleo público en América Latina. *El Trimestre Económico*, 328(4), 749-784. doi: 10.20430/ete.v82i328.183
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update*. Allyn & Bacon.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional* (p. 38). Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- González, J., Ramírez, R., Terán, N.T. y Palomino, G. del P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina*, 5(1), 1157-1170. doi: 10.37811/cl\_rcm.v5i1.318
- González, D. y Morales, D. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5), 79-93. doi: 10.33386/593dp.2020.5.245
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44. doi: 0.1108/EUM000000004784
- Grönroos, C. (1988). *Service Quality: The Six Criteria of Good Service Quality*. Review of Business. St. John's University Press.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Jeung, D.-Y. y Chang, S.-J. (2021). Moderating Effects of Organizational Climate on the Relationship between Emotional Labor and Burnout among Korean Firefighters. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 914. doi: 10.3390/ijerph18030914
- Lewin, K., Lippitt, R. y White, R. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271-299. doi: 10.1080/00224545.1939.9713366
- Likert, R. y Gibson, J. (1986). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. Trillas.
- Litwin, G. y Stringer Jr, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University.
- Loaiza, E., Salazar, P., Espinoza, L. y Lozano, M. (2019). Clima Organizacional en la Administración de Empresas: Un Enfoque de Género. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 3(1), 3-25. doi: 10.26820/recimundo/3.(1).enero.2019.3-25
- Losada, M. y Rodríguez, A. (2007). Calidad del servicio de salud: una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing. *Cuadernos de Administración*, 20(34), 237-258. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922007000200011&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-35922007000200011&script=sci_abstract&tlng=es)

- Mackay, K. y Crompton, J. L. (1990). Measuring the Quality of Recreation Services. *Journal of Park and Recreation Administration*, 8(3), 47 - 56. <https://js.sagamorepub.com/jpra/article/view/1859>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Editorial Universidad del Rosario.
- Orbe-Guaraca, M.-P. y Ordóñez-Espinoza, C.-G. (2018). Elaboración de un sistema de acciones para la motivación en el desempeño laboral del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar. *3C Empresa: Investigación y pensamiento crítico*, 7(3), 10-27. doi: 10.177993/3comp.2018.070335.10-27/
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50. doi: 10.1177/002224298504900403
- Picoy, D. (2015). Clima organizacional en establecimientos de salud de la Micro Red Villa en el año 2014. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 15(3), 35-9. <https://revistas.urp.edu.pe/index.php/RFMH/article/view/681/648>
- Pritchard, R. y Karasick, B. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9, 126-146. doi: 10.1016/0030-5073(73)90042-1
- Quevedo, A. (2003). *Estudio de clima organizacional basado en el modelo funcionamiento de organizaciones: Octógono* [Tesis de grado, Universidad de Piura]. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/1214>
- Robbins, S.P. (1990). *Organization Theory: Structure, Designs and Applications*. Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Salaiza, F. de la C., Santillano, E.J. y Joya, I.A. (2021). *Efectos del clima y de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de un organismo de salud en el sector público*. XXV Congreso Internacional de Ciencias Administrativas, octubre de 2021.
- Sanders, K., Dorenbosch, L. y de Reuver, R. (2008). The impact of individual and shared employee perceptions of HRM on affective commitment: Considering climate strength. *Personnel Review*, 37(4), 412-425. doi: 10.1108/00483480810877589
- Santana, P. y Cabrera, Y. (2007). *Clima y cultura organizacional: ¿Dos constructos para explicar un mismo fenómeno?* Congreso anual de AEDEM. Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM).

- Segredo, A. (2004). Percepción del clima organizacional por directores de policlínicos. Cuba, 2003. *Correo Científico Médico Holguín*, 8(4), 1-8. <https://www.cocmed.sld.cu/no84/n84ori7.htm>
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39, 385-393. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v39n2/spu17213.pdf>
- Segura, A. (2012). Clima organizacional: un modo eficaz para dirigir los servicios de salud. *Avances en Enfermería*, 30(1), 107-113. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/35442>
- Shanker, R., Ramudu, B., van der Heijden, B. y Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100(6), 67-77. doi: 10.1016/j.jvb.2017.02.004
- Sotelo, J., Arrieta, D. y Figueroa, E. (2015). Medición del clima organizacional gubernamental utilizando calidad en el servicio como parámetro. *Revista Global de Negocios*, 3(4), 27-38. <https://www.theibfr.com/download/rgn/2015-rgn/rgn-v3n4-2015/RGN-V3N4-2015-3.pdf>
- Sudarsky, J. (1977). *Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional*. Editorial Universitaria de América.
- Tagiuri, R. (1968). The Concept of Organizational Climate. En R. Tagiuri y G. H. Litwin (Eds.), *Organizational Climate: Exploration of a Concept* (pp. 11-32). Harvard University Press.
- Thakre, M. y Shroff, N. (2016). Organizational Climate, Organizational Role Stress and Job Satisfaction among Employees. *Journal of Psychosocial Research*, 11(2), 469-478.
- Torres, J. (2011). Posibilidades, logros y desafíos en la implementación de modelos de calidad en los gobiernos latinoamericanos. *Estudios Gerenciales*, 27(119), 33-57. doi: 10.1016/S0123-5923(11)70156-5
- Torres, K., Lamenta, P. y Hamidian B. (2018). Clima organizacional como gestión del conocimiento. *Sapienza Organizacional*, 5(9), 159-172. <http://epublica.saber.ula.ve/index.php/sapienza/article/view/9978>
- Umans, T., Kockum, M., Nilsson, E. y Lindberg, S. (2018). Digitalisation in the banking industry and workers subjective well-being: Contingency perspective. *International Journal of Workplace Health Management*, 11(6), 411-423. doi: 10.1108/IJWHM-05-2018-0069
- Vargas, J. (2010). *Propuesta de mejoramiento del clima organizacional de la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal* [Tesis de grado, Universidad Tecnológica de Pereira]. <https://repositorio.utp.edu.co/items/c50182f1-be6e-4b0f-bd16-11e109c523ec>

- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. y Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, *Revista Diversitas-Perspectivas en Psicología*, 2(2), 329-349. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67920212>
- Visbal, E. (2014). Clima organizacional para una cultura de calidad. *Orbis. Revista Científica Electrónica de Ciencias Humanas*, 10(29), 121-144. <http://ojs.revistaorbis.org.ve/index.php/orbis/article/view/77/76>