UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025

Tesis

Para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública

Autora: Gaby Mabel Alemán Aguayo

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Merino Velásquez, Jesús (presidente) _____

Código ORCID: 0000-0003-3301-4487

Dr. Garay Canales, Henry Bernardo (secretario) _____

Código ORCID: 0000-0003-2323-1103

Dr. Mejía Benavides, Aníbal (vocal/ asesor) _____

Código ORCID: 0000-0003-2190-2647

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes

Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido y forma:

Br. Gaby Mabel Alemán Aguayo, (autora)
Código ORCID: 0009-0001-1334-6372

Dr. Anibal Mejía Benavides (asesor)
Cod. ORCID: 0000-0003-2190-2647

Docente: Dr. Anibal Mejia Benavides
DNI N° 16442222
CÓDIGO ORCID N°: 0000-0003-2190-2647

Tumbes, 2025

ACTA DE SUSTENTACION

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
Licenciada
Resolución del Consejo Directivo Nº 155-2019-SUNEDU/CD
ESCUELA DE POSGRADO
Tumbes – Perú

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Tumbes, a los veintiún días del mes de noviembre del dos mil veinticinco, siendo las nueve horas y cero minutos, en el auditorio de la facultad de ciencias económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, se reunieron los miembros del jurado calificador constituido con la **RESOLUCIÓN No 201-2025/UNTUMBES-EPG-D**, del diez abril del dos mil veinticinco, presidido por el **Dr. Jesús Merino Velásquez, integrado por el Dr. Henry Bernardo Garay Canales,** (secretario) y el **Dr. Aníbal Mejía Benavides, (Vocal/ Asesor).**

Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis intitulada: ***"Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025";*** presentada por la **Br. Gaby Mabel Alemán Aguayo,** del programa de Maestría en Gestión Pública.

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la correspondiente, deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la egresada Aprobada..., con el calificativo de ..Muy Bueno

Por lo anterior, la sustentante está expedita para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las diez horas y cinco minutos, del mismo día, se dio por concluida la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.

Tumbes 21 de noviembre de 2025

Dr. Jesús Merino Velásquez
(presidente)
DNI 00 240035
https://orcid.org/0000-0003-3301-4487

Dr. Henry Bernardo Garay Canales
(secretario)
DNI 00373867
https://orcid.org/0000-0003-2323-1103

Dr. Aníbal Mejía Benavides
(vocal y asesor)
DNI 1644222
https://orcid.org/0000-0003-2190-2647

C.c.
Jurado de Tesis
Interesado
Unidad de Investigación.
Archivo (Director EPG).

RESUMEN TURNITIN

Gaby Mabel o Alemán Aguay

TURNITIN = Archivo_Tesis__(Alemán_Aguayo,_Gaby_Mabel)[1]

Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::3117:532990672

Fecha de entrega
25 nov 2025, 14:09 GMT-5

Fecha de descarga
25 nov 2025, 15:48 GMT-5

Nombre del archivo
TURNITIN = Archivo_Tesis__(Alemán_Aguayo,_Gaby_Mabel)[1].docx

Tamaño del archivo
242.2 KB

43 páginas

11.542 palabras

68.366 caracteres

Docente: Dr. Anibal Mejia Benavides
DNI N° 16442222
CÓDIGO ORCID N°: 0000-0003-2190-2647

turnitin Página 1 de 47 - Portada Identificador de la entrega tm:oid::3117:532990672

7% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)
- Trabajos entregados

Exclusiones

- N.° de coincidencia excluida

Docente: Dr. Anibal Mejia Benavides
DNI N° 16442222
CÓDIGO ORCID N°: 0000-0003-2190-2647

Fuentes principales

8% Fuentes de Internet
3% Publicaciones
0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.° de alertas de integridad para revisión

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

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

Fuentes principales

8% Fuentes de Internet
3% Publicaciones
0% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.untumbes.edu.pe 2%
2	Internet	hdl.handle.net 1%
3	Internet	repositorio.ucv.edu.pe 1%
4	Internet	alicia.concytec.gob.pe <1%
5	Internet	repositorio.unc.edu.pe <1%
6	Internet	repositorio.upci.edu.pe <1%
7	Publicación	Fernández Huayta, Mario Juan. "Competencia digital docente y estrategias de ens... <1%
8	Internet	repositorio.unfv.edu.pe:8080 <1%
9	Publicación	Rueda Gómez, Julián Andrés. "Modelo Asociativo Entre Factores Predictores del D... <1%
10	Internet	repositorio.unheval.edu.pe <1%
11	Internet	www.unach.edu.pe <1%

turnitin Página 3 de 47 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega tm:oid::3117:532990672

12 Internet
api-repositorio.unapiquitos.edu.pe <1%

13 Internet
repositorio.unicesmag.edu.co:8080 <1%

14 Internet
repositorio.usil.edu.pe <1%

15 Internet
repositorio.upse.edu.ec <1%

16 Internet
www.clubensayos.com <1%

turnitin Página 4 de 47 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid::3117:532990672

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a mis queridos padres José y María, los primeros maestros de mi vida, y los legítimos herederos de mi gratitud, porque siempre están a mi lado, por impulsarme al camino de la educación con valores, principios morales y éticos.

A mis hermanos María Nelly, Jenny Jhonner, Jhosimar, por su apoyo incondicional.

A mis hijos Joseph y Dorais, por ser el motor y motivo de seguir avanzando, a mi esposo Edgar, por ser el soporte durante el desarrollo de mi carrera profesional, por sus palabras y confianza, para realizarme profesionalmente.

Gaby Mabel.

AGRADECIMIENTO

A Dios por sobre todas las cosas, por darme las fuerzas necesarias, para seguir avanzando en el largo camino de mi vida y realizarme, profesionalmente, por iluminarme y guiarme, en cada paso que doy. Por su amor y protección.

A mi docente asesor de tesis **Dr. Aníbal Mejía Benavides**; por instruirme en la investigación, por su apoyo incondicional para el logro de mi objetivo.

La autora.

ÍNDICE

ÍNDICE xi
ÍNDICE DE TABLAS xii
ÍNDICE DE ANEXOS xiii
RESUMEN xiv
ABSTRACT xv
I. INTRODUCCIÓN 16
II. REVISIÓN DE LITERATURA 21
2.1 Bases teórico – científicas. 21
2.2 Antecedentes de estudio 33
III. MÉTODOS Y MATERIALES 39
3.1 Hipótesis 39
3.2 Definición y operacionalización de variables 39
3.3 Métodos 45
3.4 Alcance y diseño de investigación. 42
3.5 Población, muestra, muestreo 43
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 45
3.7 Procesamiento y análisis de datos 46
3.8 Validación y confiabilidad del instrumento 46
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 48
4.1 Resultados. 48
4.2 Discusión 52
V. CONCLUSIONES 56
VI. RECOMENDACIONES 57
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 58
ANEXOS 68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones, indicadores instrumento y escala de medición de las variables 41
Tabla 2 Segmentación 43
Tabla 3 Correlación entre clima laboral y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado 48
Tabla 4. Correlación entre satisfacción laboral y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado. 49
Tabla 5 Correlación entre relaciones interpersonales y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado. 50
Tabla 6 Correlación entre motivación laboral y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado 51
Tabla 7 Fiabilidad de variable desempeño laboral 99
Tabla 8 Valores del Alfa de Cronbach 99

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia..... 68
Anexo 2. Instrumento de recolección de datos 69
Anexo 3. Evaluación del instrumento por juicio de expertos 73
Anexo 4. Nivel de Confiabilidad de las variables: Alfa de Cronbach 99
Anexo 5. Prueba de normalidad de las variables de estudio 100
Anexo 6. Prueba de hipótesis según la prueba estadística Rho Spearman... 101
Anexo 7. Carta de aceptación del asesor y co-asesor 102
Anexo 8. Declaración de autoría 103
Anexo 9. Matriz de datos de las variables..... 104
Anexo 10. Carta de consentimiento informado 107
Anexo 11. Evidencias fotográficas de la intervención del recojo..... 108

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la implicancia del clima laboral en el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes. En ese marco, se planteó la hipótesis general de que el clima laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes. Para abordar este objetivo, se empleó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental y nivel correlacional. La muestra estuvo conformada por 120 participantes, entre docentes, estudiantes de posgrado y personal administrativo, seleccionados por muestreo no probabilístico por conveniencia. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario validado. Los resultados revelaron correlaciones positivas y estadísticamente significativas entre las dimensiones del clima laboral (satisfacción, relaciones laborales y motivación) y el desempeño laboral. Específicamente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0,376 para la relación entre el clima organizacional global y el desempeño laboral, de 0,359 para la satisfacción laboral, de 0,528 para las relaciones laborales y de 0,493 para la motivación laboral, todas con un nivel de significancia de p = 0,000. Se concluye, por tanto, que el clima laboral tiene una implicancia positiva en el desempeño docente, destacándose que las buenas relaciones interpersonales y la motivación son las dimensiones que más contribuyen al mejor rendimiento profesional. Estas conclusiones permiten afirmar que un entorno institucional favorable constituye un factor estratégico para potenciar la productividad y calidad educativa en el nivel de posgrado.

Palabras clave: Clima laboral, desempeño docente, motivación laboral, relaciones laborales y satisfacción laboral.

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the implication of the work environment in the work performance of the professors of the Graduate School of the National University of Tumbes. In this framework, the general hypothesis was raised that the work environment significantly influences the work performance of teachers. To address this objective, a quantitative, basic approach was used, with a non-experimental design and correlational level. The sample consisted of 120 participants, including teachers, graduate students, and administrative staff, selected by non-probabilistic convenience sampling. The survey technique was used and the validated questionnaire was used as an instrument. The results revealed positive and statistically significant correlations between the dimensions of the work environment (satisfaction, work relationships and motivation) and work performance. Specifically, a Spearman correlation coefficient of 0.376 was obtained for the relationship between the global organizational climate and work performance, 0.359 for job satisfaction, 0.528 for labor relations, and 0.493 for work motivation, all with a significance level of $p = 0.000$. It is concluded, therefore, that the work environment has a positive implication on teaching performance, highlighting that good interpersonal relationships and motivation are the dimensions that contribute the most to better professional performance. These conclusions allow us to affirm that a favorable institutional environment is a strategic factor to enhance productivity and educational quality at the graduate level.

Keywords: Work environment, teaching performance, work motivation, labor relations and job satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en el análisis de la correlación entre el clima institucional y desempeño laboral del personal docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes. Con este estudio, se busca contribuir al cuerpo teórico existente al profundizar en la comprensión de cómo las percepciones individuales sobre el entorno laboral inciden en los resultados obtenidos por los trabajadores en un contexto académico específico.

A nivel internacional, las organizaciones operan en condiciones en las que el cambio se muestra de modo constante, inducido por la globalización y una competencia acelerada en sectores múltiples. En este sentido, Cantú et al. (2023) indican que hace necesario focalizar la atención en el desempeño laboral del recurso humano, reconocido como un elemento clave para la sostenibilidad y efectividad organizacional. Esto resulta particularmente relevante en el sector educativo, el cual debe ser enfatizado como la base fundamental que permite la construcción de sistemas nacionales prósperos y competitivos. La educación, en su rol estructural, no solo contribuye a la formación de individuos capacitados para enfrentar los desafíos del mercado global, sino que también actúa como un motor clave para el desarrollo económico y social, asegurando el progreso continuo y la competitividad de las naciones en un contexto internacional dinámico.

Siguiendo la misma Cantú et al. (2023) sostienen que el desempeño del capital humano es un factor crítico frente a los desafíos de la globalización y la competitividad internacional. Asimismo, investigaciones como la de Mohanta y Saha (2022) en la India, y Verdeș y Luchian (2021) en Rumania, evidencian que un clima organizacional positivo influye directamente en la satisfacción laboral, el compromiso de los empleados y, por ende, en la calidad del servicio educativo. Estas condiciones son fundamentales para garantizar un entorno institucional eficaz y resiliente.

Por su parte Quiroz y Romero (2022), en un estudio realizado en Ecuador, enfatizan la relevancia del clima organizacional en las universidades, al considerarlo un elemento clave para diseñar estrategias orientadas a promover transformaciones sociales, fortalecer el liderazgo, garantizar la calidad académica y optimizar la formación de recursos humanos en la educación superior. En este contexto, su investigación en la Universidad Técnica de Manabí (UTM) se centró en evaluar el clima laboral mediante un diagnóstico aplicado a 50 de las 101 secretarias de la institución, con el objetivo de analizar el riesgo de burnout. Los resultados revelaron que el 25 % de las participantes presentaba un riesgo moderado, atribuible a factores como la ausencia de recompensas, escasa cooperación, incapacidad para diferenciar entre tareas urgentes y emergentes, favoritismo y sobrecarga laboral. Estos factores impactan negativamente en la armonía del clima organizacional, afectando su desarrollo favorable.

En el contexto nacional, Huaripata (2023) trae a colación el informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) quien informó que, tras el levantamiento progresivo del confinamiento por COVID-19, se reanudó la recolección de datos laborales de forma presencial en 2021. A diciembre de ese año, en Lima Metropolitana había 8,018,300 personas en edad de trabajar, de las cuales el 63,8% (5,113,500 personas) conformaban la población económicamente activa, participando en actividades del sector público y privado.

Un estudio de la Institución Educativa ESAN reveló que el clima organizacional (CO) impacta significativamente a empresas en Perú, ya que muchas no consideran al capital humano como clave para el éxito. Un clima organizacional desfavorable genera desconfianza, mal comportamiento y afecta la salud de los trabajadores, lo cual obstaculiza su desempeño. Estas condiciones perjudican a la organización, pues un clima organizacional negativo repercute directamente en el rendimiento laboral y en las relaciones con los stakeholders externos (Ipanaque, 2025).

Asimismo Idrogo (2023), en su investigación realizada en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, identificó un clima laboral desfavorable que limita el desarrollo profesional de los trabajadores administrativos y genera un ambiente de insatisfacción. Entre los factores más relevantes se destacan el comportamiento inadecuado de algunos funcionarios, la deficiente comunicación organizacional y el avance poco significativo en la gestión documental. Estas condiciones han derivado

en tensiones y enfrentamientos verbales entre los empleados, afectando negativamente la dinámica y la eficiencia en las áreas administrativas involucradas en los procesos laborales.

En el ámbito local Bances y Ramírez (2021) la posición de una universidad en los rankings globales depende en gran medida de un trabajo institucional coordinado y de una adecuada asignación de responsabilidades. Las universidades mejor posicionadas han señalado que uno de los pilares para alcanzar altos estándares es promover publicaciones de calidad, lo cual repercute directamente en la cantidad de citas y en la visibilidad de sus investigaciones. La Universidad Nacional de Tumbes, en su aspiración de escalar posiciones en dichos rankings, considera esencial comprender el clima organizacional dentro de sus diversas unidades, incluyendo la escuela de posgrado. Otros estudios como el de Romero (2022) y Peña y Timoteo (2021), revelan que en entidades del Gobierno Regional de Tumbes y la Dirección Regional de Educación, el clima organizacional desfavorable se ha manifestado a través de la falta de reconocimiento, escasa comunicación y desorganización administrativa, afectando directamente el desempeño de los trabajadores. Estas condiciones comprometen la eficiencia institucional y limitan la implementación de estrategias que promuevan una cultura de mejora continua.

En la Universidad Nacional de Tumbes, particularmente en la Escuela de Posgrado, se identifican múltiples deficiencias relacionadas con el clima laboral que inciden en el desempeño de sus actores educativos. Estas incluyen limitaciones en infraestructura, ausencia de roles claramente definidos, carencia de espacios adecuados, insuficiente reconocimiento laboral este concepto implica que los esfuerzos, logros y aportes del personal académico y administrativo no están siendo valorados ni visibilizados de manera adecuada por la institución, y dificultades en la conciliación entre la vida personal y profesional. Estos elementos generan un entorno poco estimulante que afecta la motivación, la satisfacción y el rendimiento del personal académico y administrativo.

En este contexto, resulta pertinente analizar ¿Cuál es la implicancia del clima institucional en el desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes?, a fin de identificar los factores que favorecen o limitan un entorno institucional eficiente y humanizado.

Esta investigación se justifica teóricamente ya que contribuye a la base teórica al examinar cómo el clima laboral incide en el desempeño del personal en el contexto específico de la educación superior. La relevancia teórica se sustenta por medio de las diversas contribuciones científicas y/o bibliográficas concernientes a la variable del clima laboral y desempeño; al respecto et al. (2021) señalan que un clima organizacional favorable está correlacionado con la satisfacción laboral en el sector educativo, lo cual incide positivamente en el rendimiento del personal. Por otra parte, Astari et al. (2023) muestran cómo un clima laboral adecuado en instituciones de educación superior mejora la efectividad organizacional y el desempeño de sus empleados.

Desde una perspectiva práctica, esta investigación es relevante para la gestión académica y administración de la Universidad Nacional de Tumbes, particularmente en su Escuela de Posgrado. Identificar y entender las variables que conforman el clima laboral y su implicancia en el desempeño, permitirá a la institución seguir implementando políticas y estrategias de mejora continua que promuevan un ambiente de trabajo favorable. Mohanta y Saha (2022) argumentan que un ambiente organizacional positivo, promovido por el liderazgo, contribuye a mejores resultados tanto para el personal como para los estudiantes en instituciones educativas. Esto refuerza la importancia de que la Universidad Nacional de Tumbes implemente estrategias que fomenten un clima organizacional saludable en la Escuela de Posgrado.

La mejora del clima laboral y l desempeño del personal en la Escuela de Posgrado tiene implicaciones significativas en el ámbito social, pues afecta no solo a los trabajadores, sino también a los estudiantes y a la comunidad académica en general. Ruhiri (2021) subraya que componentes del clima organizacional, como el apoyo y la involucración de la comunidad, están relacionados con el rendimiento académico, lo cual resalta el impacto positivo en la comunidad educativa en general. Este enfoque social del clima laboral es fundamental para garantizar un

entorno que favorezca tanto la salud y satisfacción de los colaboradores como la experiencia educativa de los estudiantes.

Desde una perspectiva metodológica, la presente investigación se justifica por su potencial para enriquecer el corpus de conocimientos en el campo del clima organizacional y el desempeño laboral, particularmente en entornos educativos. Al aplicar un diseño de investigación riguroso y utilizar instrumentos de medición validados, este estudio contribuye a la construcción de un marco metodológico sólido para el análisis de estas variables en contextos similares. Asimismo, los resultados obtenidos permitirán establecer relaciones empíricas entre las dimensiones del clima laboral y los indicadores de desempeño, ampliando así el conocimiento teórico existente sobre esta temática.

Este trabajo pretende, de modo general: Determinar la implicancia del clima laboral en el desempeño laboral de los docentes de la motivación laboral de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025. Y específicamente: 1. Analizar la implicancia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de los docentes. 2. Describir la implicancia de las relaciones laborales en el desempeño laboral de los docentes. 3. Determinar la implicancia de la motivación laboral en el desempeño laboral de los docentes.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Bases teórico – científicas.

2.1.1 Clima laboral

Gan y Triginé (2006) establecen:

> Es un indicador fundamental de toda organización, que se encuentra bajo diversas cuestiones como la manera en cómo funciona internamente la empresa, la confortabilidad del lugar de trabajo y como este se encuentra equipado, relacionándose de igual forma con la actitud de absolutamente todas las personas que integran la institución, además de la manera como retribuye el trabajo que realiza a cada uno de los empleados. (p. 275)

El clima laboral se conceptualiza como la percepción compartida por los miembros de una organización respecto a las características distintivas de su entorno de trabajo. Esta percepción se construye a partir de un conjunto complejo de elementos interrelacionados, que incluyen las interacciones sociales, los valores organizacionales, las políticas de gestión de recursos humanos y las condiciones físicas del lugar de trabajo. Un clima laboral positivo fomenta un mayor compromiso, satisfacción y desempeño por parte del personal. Investigaciones recientes en el Perú muestran que muchas organizaciones enfrentan desafíos para mejorar su clima laboral, lo cual afecta directamente la productividad y el rendimiento organizacional (Ortiz y Peralta, 2022).

En este sentido, Idrogo (2023) retoma la teoría propuesta por Litwin y Stringer (1968), la cual conceptualiza el clima organizacional como un constructo molar. Esta perspectiva permite: a) examinar los determinantes que condicionan los motivadores del comportamiento humano en situaciones específicas; b) abordar con mayor claridad y precisión las dificultades inherentes a la medición de los factores situacionales; y c) caracterizar de manera integral la influencia global ejercida por el entorno organizacional.

2.1.1.1 Dimensión satisfacción laboral

La satisfacción laboral se conceptualiza como una evaluación cognitiva y afectiva que los individuos realizan sobre sus experiencias laborales. Representa un juicio global sobre el grado en que las recompensas del trabajo satisfacen sus necesidades y expectativas personales. Estudios como el de Huerta y Ching (2021) han demostrado que una alta satisfacción laboral está correlacionada con un mejor desempeño en el lugar de trabajo. Además, en contextos educativos, los empleados satisfechos tienden a mostrar un mayor nivel de compromiso y motivación.

La satisfacción laboral se conceptualiza como una evaluación cognitiva y afectiva que los individuos realizan sobre sus experiencias laborales. Representa un juicio global sobre el grado en que las recompensas del trabajo satisfacen sus necesidades y expectativas personales. Es el resultado de la percepción positiva o negativa que tienen sobre su trabajo, incluyendo factores como el reconocimiento, la estabilidad laboral, las oportunidades de crecimiento y el equilibrio entre la vida personal y profesional. Mora y Mariscal (2019) destacan que la satisfacción laboral actúa como un agente motivador que influye directamente en el desempeño de los empleados. Además, Porras y Parra (2019) sostienen que la satisfacción laboral está estrechamente vinculada al concepto de felicidad en el trabajo, que combina placer, compromiso y significado. Esto implica que la satisfacción no solo es un estado emocional positivo, sino también una elección que refleja el nivel de compromiso del empleado con su actividad laboral.

Por último, Alfaro y Hernández (2022) encontraron que las modalidades de desarrollo laboral influyen positivamente en la satisfacción laboral, alcanzando niveles altos en el 90% de los encuestados en Lima Metropolitana. Este estudio refuerza la importancia de las condiciones laborales y las oportunidades de desarrollo como pilares fundamentales para alcanzar un ambiente laboral satisfactorio.

Trabajo en equipo.

El trabajo en equipo se define como la colaboración entre individuos que buscan alcanzar metas comunes mediante la combinación de habilidades, comunicación efectiva y roles claramente definidos. Según Tovar, (2019), esta dinámica permite maximizar la eficacia de los resultados al fomentar la cohesión, el liderazgo participativo y el intercambio de conocimientos entre los miembros. Este enfoque es esencial en contextos organizacionales donde los desafíos requieren soluciones conjuntas e innovadoras.

Remuneración adecuada

La remuneración laboral se define como el salario o pago otorgado a los trabajadores a cambio de los servicios realizados en un marco organizacional. Según Kosyak (2020), la remuneración incluye tanto el salario básico como los complementos por costos de vida, bonificaciones y horas extra, y está influenciada por factores como la calidad del trabajo y los resultados económicos de la empresa. Su organización debe garantizar una compensación justa para promover el bienestar y la motivación de los empleados.

Por otro lado, Lailan (2022) destacan que la remuneración cumple una función esencial para satisfacer las necesidades básicas de los trabajadores y sus familias, al tiempo que contribuye a una vida digna. Además, los autores subrayan que una estructura de compensación justa no solo fomenta la estabilidad económica de los empleados, sino que también refuerza la productividad laboral y el compromiso con la organización.

2.1.1.2 Dimensión relaciones laborales

Las relaciones laborales son un pilar fundamental del clima organizacional. Estas interacciones no solo afectan la percepción general del ambiente laboral, sino que también influyen en el rendimiento colectivo. En instituciones académicas, la calidad de las relaciones entre el personal administrativo y académico juega un papel crucial para establecer un entorno colaborativo y eficaz (Ibañez, 2019).

Las relaciones laborales son el conjunto de interacciones entre empleadores y empleados que se establecen mediante acuerdos laborales y están reguladas por normas legales, con el objetivo de garantizar derechos y beneficios sociales. Según

Andrushko (2022), estas relaciones permiten definir los derechos de los empleados, como salarios y condiciones de trabajo, y son esenciales para prevenir disputas y garantizar un ambiente laboral justo. En este sentido, Rodríguez (2018) argumenta que las relaciones laborales también incluyen elementos como la representación colectiva, la negociación sindical y los derechos fundamentales de los trabajadores, destacando la importancia de la libertad sindical y la resolución autónoma de conflictos laborales.

Por último, Javier y Rodríguez (2019) Vesga Rodríguez (2019) subraya que las relaciones laborales están influenciadas por las dinámicas entre el ámbito profesional y el familiar, las cuales han adquirido mayor complejidad debido a la flexibilización y la introducción de nuevas tecnologías en los entornos laborales. Estas transformaciones requieren de un enfoque integral para mantener el equilibrio entre los intereses de los empleados y empleadores.

Reconocimiento en el trabajo

El reconocimiento en el trabajo se refiere a la valoración de los esfuerzos y logros de los empleados, siendo un componente esencial para fomentar su autoestima y compromiso laboral. Según Gonçalves et al. (2018), el reconocimiento puede provenir de diferentes fuentes, como la empresa, los compañeros o los clientes, y se relaciona directamente con el bienestar psicológico y la satisfacción laboral de los trabajadores. Además, Faßauer (2018) destaca que los programas de reconocimiento deben diseñarse cuidadosamente, ya que, si no se implementan correctamente, pueden generar daños en la moral y el sentido de pertenencia. Este autor subraya la importancia de alinear el reconocimiento con las metas organizacionales y las expectativas individuales para maximizar su impacto positivo.

Responsabilidad en las tareas

La responsabilidad en el ámbito laboral se define como el compromiso de los empleados para cumplir con sus deberes y asumir las consecuencias de sus acciones. Wieczorek (2018) señala que la responsabilidad también incluye la lealtad hacia los objetivos organizacionales, lo que refuerza la confianza mutua entre empleados y empleadores. Por otra parte, Hasan y Djudiyah (2023) sostienen

que la implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE) en las organizaciones genera un entorno laboral propicio para el desarrollo de un desempeño individual superior. Al fomentar valores éticos y una cultura organizacional orientada hacia el bienestar de los empleados y la comunidad, las empresas pueden incrementar significativamente la productividad, la innovación y el compromiso de sus colaboradores.

Respeto entre los colaboradores

El respeto en el trabajo se asocia con el reconocimiento mutuo de habilidades y derechos, promoviendo interacciones saludables y productivas. Adwimurti (2021) afirma que el respeto es esencial para mantener relaciones laborales positivas y un ambiente de confianza, lo que impulsa la colaboración y el compromiso hacia los objetivos organizacionales. Asimismo, Fausi et al. (2022) resaltan que el respeto fomenta la cohesión en el equipo, mejorando tanto la satisfacción laboral como la eficacia en la ejecución de tareas. Este aspecto es clave para establecer un entorno inclusivo y motivador.

2.1.1.3 Dimensión motivación

La motivación laboral se asocia con el impulso interno que lleva a los empleados a alcanzar objetivos individuales y organizacionales. En el estudio de Huerta y Ching (2021), se demuestra que un entorno laboral motivador, caracterizado por relaciones laborales positivas y condiciones adecuadas, incrementa significativamente el rendimiento. En consecuencia, la motivación laboral es un proceso que influye en el comportamiento de los empleados, impulsándolos a cumplir con sus objetivos individuales y organizacionales. Se entiende como un conjunto de fuerzas internas y externas que dirigen la conducta laboral, determinando su forma, intensidad y duración. Según Jaiswal & Dewan (2022), estas fuerzas energéticas son esenciales para mantener un alto nivel de compromiso y satisfacción en el entorno laboral.

En este contexto, Peña y Villón (2018) sostienen que la motivación laboral constituye un componente esencial para el logro del éxito organizacional. Según los autores, elementos como un ambiente laboral positivo, relaciones interpersonales saludables y elevados niveles de satisfacción laboral resultan determinantes para promover un sentido de pertenencia y fidelidad entre los

empleados. Este enfoque no solo optimiza el desempeño individual, sino que también contribuye significativamente al bienestar global de la organización.

Por último, Mignini et al. (2021) destacan que la motivación laboral está intrínsecamente ligada a la satisfacción laboral, ya que esta última actúa como un catalizador para incrementar la productividad y el bienestar general de los empleados. Proponen estrategias específicas que las organizaciones pueden implementar para fortalecer este vínculo y garantizar un desempeño laboral efectivo.

Ambiente de trabajo favorable. El ambiente de trabajo incluye factores físicos, sociales y psicológicos que afectan la productividad y el bienestar de los empleados. Según Setiawati (2020), un entorno laboral positivo, caracterizado por relaciones interpersonales saludables, es clave para mantener la motivación y reducir el estrés en el personal. Para Tsvetkov et al. (2019) añaden que un ambiente laboral saludable también fomenta la innovación y la creatividad, al proporcionar un entorno donde los empleados se sienten seguros y valorados, lo cual mejora su compromiso con la organización.

El trabajo en equipo, tal como lo describen Tovar (2019) y Potnuru et al. (2019), es un componente fundamental del ambiente laboral, ya que contribuye significativamente a crear un entorno colaborativo, dinámico y orientado hacia el logro de objetivos compartidos. La colaboración entre individuos con habilidades complementarias no solo fomenta la creatividad y la productividad, sino que también fortalece las relaciones interpersonales, un pilar esencial para el clima organizacional.

Reconocimiento al trabajador. El reconocimiento al trabajador se define como la valoración explícita del desempeño, logros y contribuciones del empleado en su entorno laboral. Según Gonçalves et al. (2018), el reconocimiento impacta directamente en la identidad profesional y la salud psíquica de los trabajadores, fomentando la satisfacción, la autoconfianza y un sentido de pertenencia dentro de la organización. Igualmente, Brun et al. (2022) destacan que una cultura organizacional que prioriza el reconocimiento puede fortalecer la motivación de los empleados y mejorar las relaciones laborales. Este enfoque no solo beneficia a los

empleados de manera individual, sino que también contribuye al desarrollo organizacional al promover un entorno positivo y productivo.

Estabilidad en el empleo. La motivación laboral se conceptualiza como el conjunto de fuerzas intrínsecas y extrínsecas que dinamizan y orientan el comportamiento de los empleados hacia la consecución de los objetivos estratégicos de la organización. Según Jaiswal y Dewan (2022), un ambiente laboral motivador, caracterizado por buenas condiciones laborales y reconocimiento constante, incrementa la productividad y la satisfacción de los empleados, fomentando su compromiso hacia la organización.

Por otro lado, la estabilidad en el empleo contribuye significativamente a la motivación de los empleados al proporcionarles seguridad económica y profesional. Peña y Villón, (2018) destacan que la estabilidad genera un sentido de pertenencia y reduce los niveles de estrés laboral, permitiendo a los trabajadores enfocarse en el logro de objetivos y en el desarrollo profesional continuo.

Oportunidades de ascenso. El ascenso laboral se refiere al progreso profesional que implica un aumento de responsabilidades, salario y estatus dentro de una organización. Wahyuni (2019) señala que los ascensos son influenciados por factores como el desempeño, la motivación, las relaciones con superiores y compañeros, y el desarrollo profesional. Esto refuerza el compromiso y la productividad de los empleados. Por su parte, Lestari et al. (2023) concluyen que el ascenso laboral no solo es un reconocimiento formal al mérito del trabajador, sino también una herramienta estratégica que mejora la vinculación del empleado con la organización. Esto permite a las empresas fomentar un ambiente competitivo y orientado hacia el logro

2.1.2 Desempeño laboral

El desempeño laboral se define como el conjunto de actividades y comportamientos observados en los empleados, los cuales impactan directamente en la consecución de los objetivos organizacionales. Según Ticahuanca y Mamani (2021), el desempeño laboral incluye la ejecución efectiva de tareas y la contribución al entorno laboral, siendo un elemento clave en el éxito empresarial adecuado.

Por su parte, Meza et al. (2023) sostienen que la calidad de vida laboral influye significativamente en el desempeño del personal, especialmente en contextos de alta presión como el ámbito hospitalario durante la pandemia. La mejora de las condiciones laborales se traduce en un desempeño más eficiente y una mayor satisfacción profesional. Asimismo, Javier y Martínez (2022) enfatizan que factores como el manejo de riesgos laborales y la evaluación continua son determinantes para optimizar el desempeño de los empleados. Este estudio destaca que un entorno laboral seguro y bien gestionado permite a los trabajadores cumplir con sus tareas de manera más efectiva.

2.1.2.1 Dimensión capacidad laboral

La capacidad laboral se define como el conjunto de habilidades, conocimientos y competencias que los empleados utilizan para responder a las demandas del trabajo y cumplir eficazmente con sus funciones y metas organizacionales. (Santos et al., 2022) destacan que la capacidad laboral es un concepto multidimensional que incluye aspectos como el bienestar, la productividad y la percepción de la capacidad productiva actual del empleado. Por otro lado, Fontes & Ramos (2023) señalan que factores como la satisfacción laboral y la alineación profesional son esenciales para mejorar la capacidad laboral. Estos aspectos, evaluados a través de herramientas como el Índice de Capacidad para el Trabajo (ICT), permiten intervenir y desarrollar estrategias para optimizar las capacidades de los empleados.

Finalmente, Liebermann (2022) enfatiza que la capacidad laboral no solo depende de las habilidades y competencias individuales, sino también de la compatibilidad entre las demandas del trabajo y las capacidades de los empleados. Esto subraya la importancia de crear entornos laborales que favorezcan el desarrollo profesional y personal.

La actitud frente al trabajo. La actitud se define como un estado psicológico que afecta el comportamiento de los individuos en el trabajo, influyendo directamente en su desempeño y compromiso laboral. Según (Bermúdez et al., 2020), la actitud puede estar determinada por factores como el nivel académico, la edad y las expectativas laborales, y se relaciona con la orientación profesional y la motivación para adquirir nuevas competencias.

Por otra parte, Cabrera y Estacio (2022) señalan que las actitudes positivas mejoran significativamente la satisfacción y el rendimiento laboral, mientras que las negativas pueden perjudicar el ambiente de trabajo. Estas actitudes son moldeadas por la cultura organizacional y el reconocimiento de los logros personales.

Experiencia profesional. La experiencia laboral es un factor clave en la adquisición de competencias y habilidades que impactan el desempeño profesional. Pajow et al. (2023) sostienen que la experiencia, junto con la educación y la personalidad, influye en el desarrollo de la competencia laboral, proporcionando a los empleados las herramientas necesarias para resolver problemas específicos. Además, Tkalich y Dubyaga (2021) destacan que la experiencia profesional no solo contribuye al conocimiento práctico, sino que también refuerza la identidad y la madurez profesional de los empleados, influyendo en su satisfacción laboral y motivación para actualizarse continuamente.

Conocimiento y habilidades pedagógicas. El conocimiento y las habilidades representan las capacidades técnicas y prácticas necesarias para un desempeño eficaz en el trabajo. Según Fiernaningsih et al. (2023), la innovación en el trabajo depende en gran medida del apoyo organizacional y del desarrollo continuo de competencias profesionales, como el liderazgo y la resolución de problemas. En ese sentido Latief et al. (2019) subrayan que las habilidades, combinadas con actitudes positivas, son factores determinantes en el rendimiento laboral, destacando la importancia de programas de formación para fortalecer estas competencias en entornos dinámicos.

Actualización profesional continua. La actualización profesional implica la adquisición continua de nuevos conocimientos y habilidades para adaptarse a los cambios del mercado laboral. Según Bilyk et al. (2020), este proceso incluye formación académica, participación en conferencias y aprendizaje práctico, lo que mejora la competitividad individual y organizacional. Asimismo, Cataraga (2023) argumenta que la actualización profesional no solo es una necesidad para mantener la relevancia en el mercado laboral, sino también un medio para fomentar la creatividad y la adaptabilidad en el entorno organizacional.

2.1.2.2 Dimensión productividad

La productividad es un componente crítico del desempeño laboral. Factores como el clima laboral, la satisfacción y la carga de trabajo han demostrado tener un impacto significativo en la eficiencia de los empleados. Por ejemplo, investigaciones realizadas en empresas peruanas señalan que mejoras en el clima laboral conducen a aumentos considerables en la productividad (Huerta y Ching, 2021)

De acuerdo con Huaripata (2023), quien retoma la definición de Robbins (2009), la productividad se entiende como el cociente entre los productos obtenidos y los recursos empleados para lograrlos. Este concepto no solo abarca el alcance de los objetivos organizacionales, sino también su consecución al menor costo posible. En este sentido, un empleado puede considerarse productivo cuando cumple con las tareas asignadas en un tiempo óptimo y con resultados de alta calidad. Además, Chiavenato (2009), subraya que la motivación orientada hacia la productividad está influida por tres factores esenciales: en primer lugar, los objetivos personales del individuo; en segundo lugar, la percepción de una correlación directa y tangible entre el logro de altos niveles de productividad y la consecución de dichos objetivos; y, finalmente, la autopercepción de la propia capacidad para ejercer control e impacto sobre su rendimiento productivo.

Efectividad en las actividades asignadas. La efectividad se refiere a la capacidad de lograr resultados deseados mediante el uso óptimo de recursos y estrategias organizacionales. Según Salimov (2000), la efectividad en las actividades laborales está directamente relacionada con la planificación y el uso eficiente de herramientas para alcanzar metas específicas, asegurando un impacto positivo en los resultados finales.

Por otra parte, Tsvetkov et al. (2019) enfatizan que la efectividad no solo se mide por el logro de objetivos, sino también por la calidad de los resultados obtenidos. Este enfoque integra factores como la motivación, la responsabilidad y el desempeño individual en la consecución de metas organizacionales.

Organización y desarrollo de tareas

El desarrollo de tareas implica un proceso estructurado que garantiza que las actividades laborales sean realizadas de manera eficiente y alineadas con los objetivos organizacionales. Según Yusriadi (2020), este proceso incluye la planificación, implementación y control de las tareas asignadas, asegurando que se cumplan en tiempo y forma. En ese sentido, Sahara et al. (2022) destacan que el desarrollo efectivo de tareas contribuye a la productividad laboral al garantizar que cada actividad esté alineada con las metas generales de la organización, promoviendo un flujo de trabajo sin interrupciones y bien definido.

Cumplimiento de metas académicas y administrativas. Las metas laborales son objetivos claros y específicos que guían las actividades dentro de una organización. Según Amelia (2022), las metas efectivas deben ser claras, medibles y alcanzables, ya que esto permite a los empleados alinear sus esfuerzos con los objetivos estratégicos de la empresa. Asimismo, Rengifo (2022) afirman que el compromiso con las metas fomenta la motivación y el trabajo en equipo, mejorando tanto la eficiencia como la eficacia en el entorno laboral. Un 60% de los trabajadores en su estudio mostró un compromiso medio con los objetivos organizacionales.

Capacidad para gestionar actividades complejas. Las actividades a desarrollar en un entorno laboral incluyen un conjunto de acciones planificadas que buscan cumplir objetivos específicos de manera eficiente. Según Cantú et al. (2018) estas actividades deben ser organizadas y priorizadas para maximizar los recursos disponibles y garantizar resultados de alta calidad. Por otro lado, Semyonova (2021) señala que las actividades bien estructuradas son esenciales para mantener la motivación y la cooperación entre los empleados, fomentando un entorno laboral productivo y orientado hacia el logro de objetivos compartidos.

2.1.2.3 Dimensión proactividad

La proactividad en el lugar de trabajo implica que los empleados asuman la iniciativa para abordar problemas y contribuir al éxito organizacional. Un clima laboral positivo fomenta esta cualidad, permitiendo a los trabajadores desempeñarse de manera más efectiva y contribuir a la innovación dentro de las instituciones (Ibañez, 2019). Según Pierre (2018), la proactividad se activa a través de características laborales y procesos cognitivos motivacionales, destacando su

relación positiva con la calidad de vida en el trabajo y el comportamiento innovador. Además, la percepción de capacidad individual es un factor clave que fomenta estos comportamientos proactivos.

Por otra parte, Pierre (2018) también señala que la proactividad juega un papel mediador entre los procesos cognitivos y el compromiso afectivo con la organización, ayudando a los empleados a vincularse de manera más efectiva con sus entornos de trabajo. Esto subraya la importancia de fomentar una cultura organizacional que estimule la innovación y la participación activa de los empleados.

La proactividad laboral no solo beneficia a los individuos, sino que también impulsa a las organizaciones a mejorar continuamente su desempeño. Este concepto resalta la capacidad de los empleados para actuar como agentes de cambio dentro de las empresas, convirtiéndose en un recurso valioso para la sostenibilidad y el desarrollo organizacional.

Aptitudes de desempeño en situaciones imprevistas. Las aptitudes de desempeño son habilidades que permiten a los empleados cumplir eficientemente con sus responsabilidades laborales. Según Ahmad et al. (2023), estas incluyen la capacidad de adaptación, el manejo emocional y habilidades de comunicación, que son esenciales para garantizar un rendimiento efectivo en contextos laborales dinámicos.

Por otra parte, Prymachok (2019) señala que las competencias profesionales, como la empatía y el trabajo en equipo, son cruciales para el desarrollo personal y profesional. Estas aptitudes fomentan un entorno colaborativo que potencia el desempeño de los empleados.

Comunicación efectiva con estudiantes y compañeros. La comunicación efectiva en el lugar de trabajo es fundamental para la gestión de equipos y la resolución de problemas pues una comunicación clara mejora la satisfacción laboral y optimiza el desempeño de los empleados, destacando su papel como mediador en las relaciones laborales. En esa misma línea, Komara (2019) resalta que la comunicación no solo facilita la interacción entre empleados, sino que también

refuerza las relaciones interpersonales y fomenta un ambiente de trabajo respetuoso y colaborativo, indispensable para alcanzar metas organizacionales.

Bienestar social reflejado en el compromiso y la interacción colaborativa. El bienestar social en el ámbito laboral se refiere a la calidad de las relaciones sociales y el apoyo interpersonal entre empleados. Según Galina y Lesya (2022), el bienestar social mejora mediante la inteligencia emocional y la gestión adecuada de relaciones interpersonales, lo que contribuye a un desempeño laboral efectivo. En consecuencia, podemos destacar que los valores como la responsabilidad y la integridad son fundamentales para promover un bienestar social sostenible en el trabajo, facilitando la cohesión y el respeto mutuo dentro de los equipos laborales.

2.2 Antecedentes de estudio

En el ámbito internacional se identificaron los siguientes antecedentes:

En el contexto internacional, tenemos en la India Mohanta y Saha (2022) en su artículo, titulado "Una Profundización Conceptual en el Clima Organizacional en la Educación Escolar". Tuvo como objetivo es examinar críticamente el papel del clima organizacional en las instituciones educativas, explorando y detectando patrones en los estudios relacionados con el clima escolar y los resultados estudiantiles. La metodología utilizada es un análisis conceptual y crítico de la literatura existente sobre el tema, centrada en cómo las percepciones de los empleados acerca del clima de su institución impactan en su compromiso y productividad. Como conclusión, los autores destacan que un clima organizacional positivo contribuye significativamente a un ambiente educativo efectivo, fortaleciendo la moral de los empleados y promoviendo una atmósfera que beneficia tanto al personal como a los estudiantes.

Verdeş y Luchian (2021) en su artículo de investigación titulado "Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados en el ámbito educativo", desarrollado en Rumania tiene como objetivo comprender cómo las percepciones de los docentes sobre su entorno de trabajo influyen en su nivel de satisfacción y, en última instancia, en su desempeño profesional. La metodología empleada fue de tipo correlacional, utilizando cuestionarios específicos para

evaluar el clima organizacional y la satisfacción laboral en una muestra de 54 docentes, distribuidos en tres grupos según su función. Los resultados permitieron concluir que existen un clima organizacional favorable correlaciona significativamente con una mayor satisfacción laboral, particularmente en aspectos como la remuneración, relaciones interpersonales y organización, concluyendo que un clima positivo incrementa la satisfacción y el rendimiento profesional de los docentes.

En Ecuador Ortiz (2021) en su tesis de maestría realizada en la Universidad Estatal Península de Santa Elena “Clima Organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la facultad jurídica, social y administrativa de la Universidad de Loja”, tuvo como objetivo principal profundizó en la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto de una facultad universitaria ecuatoriana. Mediante un diseño metodológico mixto, con un enfoque prospectivo, transversal y correlacional. La muestra incluyó a 150 trabajadores, seleccionados mediante un método de muestreo probabilístico. Los resultados del estudio permitieron a Ortiz concluir que existe una correlación positiva y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Además, destacó que un clima laboral favorable es crucial para las universidades públicas, ya que contribuye a mejorar el ambiente de trabajo, la calidad de vida laboral y los servicios educativos e investigativos. Un entorno laboral positivo, caracterizado por el apoyo mutuo, la colaboración, la comunicación efectiva y el reconocimiento, incide de manera directa en el aumento de la productividad, la satisfacción laboral y la retención del talento humano.

López (2022) en su artículo titulado "Clima organizacional y el desarrollo de la gestión escolar del preescolar de la Universidad Metropolitana", realizó una valiosa contribución al campo de la gestión educativa al analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño del Pre-UNIMET. A través de un enfoque descriptivo y la aplicación de un cuestionario, el estudio exploró la relación entre variables como el liderazgo, la comunicación y la satisfacción laboral, y su impacto en la gestión escolar. La recolección de datos se realizó utilizando la técnica de la encuesta, para lo cual se diseñó y aplicó un cuestionario que facilitó el análisis de los resultados. Entre las principales conclusiones, se identificó la existencia de

opiniones divergentes entre el personal respecto al desarrollo del clima organizacional y la gestión escolar. Sin embargo, estas dinámicas generaron un espacio propicio para la mejora de los procesos inherentes a la gestión escolar, lo que a su vez permitió un mejor desempeño del personal.

En el ámbito nacional se identificaron los siguientes antecedentes:

Idrogo (2023), en su artículo titulado "Clima laboral y su influencia en el desempeño del personal administrativo en una universidad pública en Chota, Cajamarca", se propusieron como objetivo principal el analizar la influencia del clima laboral en el desempeño de 57 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Autónoma de Chota. Utilizando un cuestionario como instrumento de recolección de datos, los autores encontraron una correlación positiva y robusta entre las variables, evidenciada por un coeficiente de Pearson de 0.869, evidenciando una relación significativa entre las variables. Estos hallazgos permitieron concluir que l clima laboral ejerce una influencia determinante en el desempeño del personal administrativo, destacándose como factores críticos la fluidez en las interacciones internas, la eficacia en la toma de decisiones y la realización eficiente de las tareas asignada.

Huaripata (2023), en su tesis de maestría titulada "El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Salud Cajamarca, 2022", presentada en la Universidad Nacional de Cajamarca, tuvo como objetivo principal evaluar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la DIRESA. Mediante un diseño no experimental y la aplicación de un cuestionario, la autora encontró una asociación estadísticamente significativa ($p < 0.05$) entre ambas variables, lo que sugiere que un clima organizacional positivo se relaciona con un mayor nivel de desempeño. Estos hallazgos, presentados en la Universidad Nacional de Cajamarca, tienen importantes implicaciones para la gestión de recursos humanos en el sector público, ya que subrayan la necesidad de crear entornos de trabajo más saludables y motivadores para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios.

Navarrete et al. (2023), en su artículo titulado "Clima organizacional y rendimiento laboral del personal del ITCA", tuvieron como objetivo analizar la relación entre el clima organizacional y el rendimiento laboral en una institución de educación superior. Mediante un estudio de naturaleza explicativa y descriptiva, empleando un enfoque mixto, un diseño de investigación riguroso y la aplicación de instrumentos de medición validados, los autores identificaron tres dimensiones del rendimiento laboral (orientación a resultados, relaciones interpersonales y trabajo en equipo) que influyen significativamente en el clima organizacional. Estos hallazgos contribuyen a enriquecer el corpus teórico existente sobre el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral, al tiempo que ofrecen una valiosa guía para la implementación de intervenciones orientadas a mejorar la calidad de vida laboral y la productividad en las organizaciones.

Palomino (2020) en su artículo titulado "Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas de la Unidad Gestión Educativa Local, Huánuco – 2017", tuvo como propósito evaluar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en instituciones educativas de la UGEL Huánuco. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, mediante un diseño no experimental y la aplicación de un cuestionario a una muestra de 86 docentes, la autora encontró una asociación estadísticamente significativa ($p < 0.05$) entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño docente, medida a través del coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados obtenidos sugieren que un clima organizacional positivo, caracterizado por un ambiente de trabajo colaborativo, un liderazgo efectivo y un adecuado manejo de los conflictos, se relaciona con un mayor nivel de desempeño docente. Estos hallazgos tienen importantes implicaciones para la gestión educativa, ya que subrayan la necesidad de implementar estrategias para mejorar el clima organizacional y, en consecuencia, optimizar la calidad de la educación.

En el ámbito local se identificaron los siguientes antecedentes:

Según estudio de Romero (2022) en su tesis de maestría denominada “Clima organizacional y desempeño laboral de trabajadores contratados en la Oficina de Administración del Gobierno Regional de Tumbes, 2022”. Tuvo como objetivo para examinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores contratados en la Oficina Regional de Administración del Gobierno Regional de Tumbes. La investigación fue cuantitativa, correlacional, Utilizando un diseño transversal y un análisis de correlación de Pearson, la investigación permitió identificar una asociación estadísticamente significativa entre las dimensiones del clima organizacional (realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales) y el desempeño laboral. Los resultados de este estudio, obtenidos a partir de una muestra de 23 trabajadores, contribuyen a enriquecer el conocimiento sobre los factores que influyen en el desempeño laboral en el sector público, particularmente en el contexto de las administraciones regionales.

Peña y Timoteo (2021) en su tesis titulada "Clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2021", realizaron un estudio cuantitativo con el objetivo de evaluar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación de Tumbes. Mediante un diseño no experimental y la aplicación de un cuestionario validado a una muestra de 32 participantes, las autoras encontraron una correlación estadísticamente significativa ($p < 0.01$) entre las variables, medida a través del coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados obtenidos sugieren que un clima organizacional favorable se asocia con un mayor nivel de desempeño laboral, tanto en términos de rendimiento como de comportamiento. Estos hallazgos tienen importantes implicaciones para la gestión educativa, ya que subrayan la necesidad de implementar estrategias para mejorar el clima organizacional y, en consecuencia, optimizar la eficiencia y la calidad de los servicios educativos.

Olaya (2021) en su tesis, titulada "Clima Institucional y el Desempeño Profesional Docente de la I.E. Inmaculada Concepción – Tumbes, 2019", elaborada para obtener el grado de Maestra en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. El objetivo fue examinar la relación entre el clima institucional y el desempeño profesional docente en la I.E. Inmaculada Concepción de Tumbes. La metodología utilizada fue de tipo correlacional, con un diseño no experimental, aplicando cuestionarios a una muestra de 30 docentes. La conclusión principal del estudio reveló una correlación significativa y positiva entre un clima institucional favorable y un desempeño docente óptimo, lo cual sugiere que un ambiente organizacional adecuado promueve un mejor rendimiento en los educadores.

Bances y Ramírez (2021) el artículo de investigación, titulado "El clima organizacional y su efecto en la planificación académica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Tumbes 2017". Su objetivo fue determinar si existe una asociación significativa entre ambas variables y, en su caso, la naturaleza de dicha relación. Mediante un diseño no experimental y la aplicación de un instrumento de medición a 55 docentes. Los resultados evidencian una correlación directa y significativa entre ambas variables, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,519 ($p < 0,05$), indicando que un clima organizacional positivo favorece la efectividad en la planificación académica.

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1 Hipótesis

Hipótesis general

Existe implicancia positiva y significativa entre clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.

Hipótesis especifica

1. Existe implicancia positiva y significativa entre satisfacción laboral y desempeño laboral de los docentes.
2. Existe implicancia positiva y significativa entre relaciones laborales y desempeño laboral de los docentes.
3. Existe implicancia positiva y significativa entre motivación laboral y desempeño laboral de los docentes.

3.2 Definición y operacionalización de variables

Variable 1: Clima laboral

Definición conceptual

El clima organizacional, según Chiavenato (2007), es un constructo multidimensional que refleja las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto a su ambiente de trabajo. Este constructo no solo está vinculado al nivel de motivación de los empleados, sino que también influye en su comportamiento y desempeño, convirtiéndolo en un factor clave para la gestión efectiva de los recursos humanos.

Definición operacional

Operacionalmente, el clima laboral se conceptualiza como la percepción subjetiva de los trabajadores acerca del ambiente organizacional, considerando dimensiones clave como la satisfacción laboral, las relaciones interpersonales y motivación en

escala Likert de 5 puntos, diseñado para medir el grado de acuerdo o desacuerdo de los participantes frente a afirmaciones relacionadas con estas dimensiones. Este enfoque asegura una medición sistemática y precisa de las percepciones de los empleados sobre su entorno.

Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual

De acuerdo con Navarrete et al. (2023), el desempeño laboral se conceptualiza como la medida de la eficiencia y eficacia en el ámbito organizacional, siendo un factor clave para el logro de los objetivos estratégicos de una institución. En este contexto, un desempeño laboral óptimo implica que los trabajadores realicen sus actividades de manera puntual y efectiva, lo cual contribuye directamente al cumplimiento de las metas organizacionales.

Definición operacional

Operacionalmente, el desempeño laboral se define como el conjunto de acciones, comportamientos y resultados alcanzados por los empleados en el cumplimiento de sus responsabilidades, de acuerdo con las expectativas establecidas por la organización. Esta variable fue evaluada a través de un cuestionario estructurado basado en una escala Likert de 5 puntos, diseñado para medir el grado de acuerdo o desacuerdo de los participantes frente a afirmaciones relacionadas con estas dimensiones: capacidad laboral, productividad y proactividad de los docentes en el ejercicio de sus funciones. Este instrumento permitió una medición objetiva y sistemática del desempeño de los empleados en el contexto organizacional.

Tabla 1 *Dimensiones, indicadores instrumento y escala de medición de las variables*

Variables	Dimensión	Indicador(es)	Instrumento
Variable 1 Clima institucional	Satisfacción laboral	- Trabajo en equipo. - Remuneración adecuada	Cuestionario escala de Likert TD: 1, ED: 2, I:3, DA: 4, TA: 5
	Relaciones interpersonales:	- Reconocimiento en el trabajo - Responsabilidad en las tareas. - Respeto entre los colaboradores	
	Motivación laboral	- Ambiente de trabajo favorable - Reconocimiento al trabajador - Estabilidad en el empleo - Oportunidades de ascenso	
Variable 2 Desempeño laboral	Capacidad laboral	- Actitud frente al trabajo. - Experiencia profesional. - Conocimiento y habilidades pedagógicas - Actualización profesional continua -	Cuestionario escala de Likert TD: 1, ED: 2, I:3, DA: 4, TA: 5
	Productividad	- Efectividad en las actividades asignadas. - Organización y desarrollo de tareas. - Cumplimiento de metas académicas y administrativas. - Capacidad para gestionar actividades complejas. -	
	Proactividad	- Aptitudes de desempeño - Comunicación efectiva con estudiantes y compañeros. - Bienestar social reflejado en el compromiso y la interacción colaborativa.	

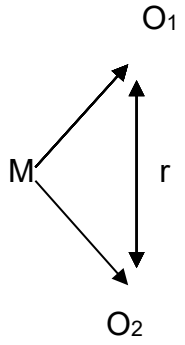
3.3 Alcance y diseño de investigación.

Tipo de estudio

El tipo de investigación del presente estudio fue básico el cual se define como una investigación sistemática orientada a generar conocimiento nuevo y a expandir las fronteras del saber, sin un propósito práctico inmediato. Según De La Cruz Vargas, (2019), este tipo de investigación se centra en el desarrollo original de ideas, la resolución de misterios y la reflexión profunda, con un enfoque integral que cultiva y distribuye conocimiento en diferentes campos académicos.

Diseño de contrastación de hipótesis

El presente estudio se caracterizará por adoptar un diseño no experimental y descriptivo, con un nivel correlacional. Este enfoque se fundamentará en la ausencia de manipulación deliberada de las variables, permitiendo observar y analizar sus valores en su contexto natural. Se define como descriptivo, dado que permitirá explorar en profundidad las características principales del clima laboral, incluyendo sus rasgos y detalles específicos. Adicionalmente, el estudio presenta un enfoque correlacional, orientado a identificar y analizar las relaciones asociativas entre el ambiente institucional y el esfuerzo profesional de los participantes, conforme a lo planteado por (Ñaupas et al., 2018). A continuación, se presenta una descripción detallada del diseño del estudio:



Significado:

M: muestra.
O1: Clima Organizacional (v 1).
O2= Desempeño Laboral (v 2).
r : correlación entre variables

3.4 Población, muestra, muestreo censal.

Población

La población se define como el conjunto total de elementos que comparten características específicas y delimitadas, las cuales se asocian a un contexto geográfico o institucional particular, siendo objeto de estudio en un proceso de investigación científica para su análisis riguroso (Barraza, 2023). En el presente estudio, la población estuvo conformada por un total de 120 participantes, entre ellos docentes de la Escuela de Posgrado, alumnos de maestría y doctorado, así como trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes. Esta diversidad de actores vinculados a la Escuela de Posgrado permitió obtener una visión integral del fenómeno investigado, abarcando distintas perspectivas dentro del ámbito institucional.

Tabla 2

Segmentación

Sujetos	**Numero**
Docentes de Posgrado	31
Alumnos de Maestría	60
Alumnos de Doctorados	22
Administrativos	7
Total	**120**

Fuente: Área de escuela de posgrado – Universidad Nacional de Tumbes

Muestra

De acuerdo con Díaz (2018), una muestra es un subconjunto representativo de una población seleccionada para su estudio. En esta investigación, se utilizó una muestra no probabilística por conveniencia, conformada por 120 participantes, entre ellos docentes de la Escuela de Posgrado, alumnos de programas de maestría y doctorado, así como trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Segmentación

Sujetos	Numero
Docentes de Posgrado	31
Alumnos de Maestría	60
Alumnos de Doctorados	22
Administrativos	7
Total	**120**

Fuente: Área de escuela de posgrado – Universidad Nacional de Tumbes

Muestreo

El muestreo es un procedimiento por el cual algunos miembros de una población - personas o cosas, se seleccionan como representativos de la población completa (Baena,2017, p.99).

Para el presente estudio se utilizó, el muestreo no probabilístico, por ser una muestra censal, donde todos sus elementos son elegidos al aplicarse la encuesta en búsqueda de las respuestas al problema planteado.

Criterios de inclusión y exclusión de la investigación

Criterios de inclusión

- Participantes que formen parte del personal docente o administrativo de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.
- Docentes con vínculo laboral vigente al momento de la recolección de datos.
- Sujetos que acepten participar voluntariamente en el estudio mediante la firma del consentimiento informado.
- Personas que cumplan con una antigüedad mínima de 6 meses en la institución, permitiéndoles tener una percepción consolidada del clima laboral.

Criterios de exclusión

- Docentes o administrativos que se encuentren en licencia temporal (por salud, maternidad, estudios u otros motivos) durante el periodo de recolección de datos.
- Docentes que no deseen participar en el estudio o que no completen adecuadamente el cuestionario aplicado.
- Personal que haya sido contratado con menos de seis meses de antigüedad, al no contar con experiencia suficiente dentro de la institución para evaluar las variables propuestas.

3.5 Métodos

Siguiendo las directrices metodológicas de Hernández y Mendoza (2018), la presente investigación adoptó un enfoque deductivo - inductivo. A partir de un marco teórico sólido sobre clima institucional y desempeño laboral, se formularon hipótesis específicas que fueron contrastadas empíricamente. Este proceso iterativo ha permitido no solo validar las teorías existentes, sino también generar nuevos conocimientos y contribuir al avance de la investigación en el área.

Asimismo, se utilizó el método analítico-sintético, que según Agudelo et al. (2018) implica descomponer las variables en sus respectivas dimensiones y elementos constitutivos para un análisis detallado, y posteriormente integrarlas en una interpretación global que permita comprender la relación entre ellas. En esta investigación, se analizaron los datos recolectados a través de instrumentos diseñados para abordar las dimensiones del clima organizacional (satisfacción laboral, relaciones laborales, motivación y comunicación) y su implicancia en la variable desempeño laboral. Finalmente, los hallazgos fueron discutidos a la luz de estudios previos relevantes, permitiendo contrastar y validar los resultados obtenidos con investigaciones similares, fortaleciendo así el rigor académico y científico del presente estudio.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Encuesta

La técnica de encuesta se utilizó para aplicar el cuestionario de manera personalizada a los trabajadores de las áreas definidas dentro de la unidad de análisis. Este enfoque garantizará que las preguntas planteadas sean pertinentes y estén directamente relacionadas con los objetivos del presente estudio, permitiendo obtener datos relevantes y coherentes con la investigación (Cohen & Gómez, 2019).

Instrumentos

El instrumento que se empleó en esta investigación fueun cuestionario, diseñado para abordar interrogantes específicas relacionadas con cada una de las variables del estudio. Este cuestionario se aplicó a los trabajadores administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, con el objetivo de recolectar información relevante y alineada con los objetivos de la investigación (Hernández y Mendoza, 2018).

3.7. Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de los datos, se empleó la herramienta Microsoft Excel para realizar la categorización de las escalas y establecer los baremos correspondientes a las dimensiones y variables estudiadas. Posteriormente, los datos fueron analizados utilizando el software estadístico SPSS versión 25, el cual permitió llevar a cabo el contraste de hipótesis, garantizando un análisis riguroso y fundamentado de las relaciones entre las variables objeto de estudio.

3.8 Validación y confiabilidad del instrumento

Validación

La validez de contenido de los instrumentos fue establecida mediante un proceso de evaluación por juicio de expertos, siguiendo las recomendaciones de pertinencia Hernández y Mendoza (2018). Un panel de expertos en el área evaluará la pertinencia y relevancia de cada ítem, dimensión e indicador, asegurando así que

el instrumento capture de manera precisa y exhaustiva el constructo teórico de interés y contribuya a la robustez de los resultados de la investigación.

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos fue evaluada mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach, siguiendo las recomendaciones de (Finol & Vera, 2020). Este coeficiente permitirá estimar la consistencia interna de cada escala y proporcionar evidencia empírica sobre la precisión y fiabilidad de las mediciones obtenidas. De esta manera, se garantiza que los instrumentos utilizados en esta investigación sean capaces de capturar de manera confiable las variables de interés.

En nuestro estudio, se aplicó el alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento, que según Palella y Martins (2012) “mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal, el grado en que los ítems de una escala se correlacionan entre sí” (p.169). Para determinar la fiabilidad de clima institucional, se aplicó un cuestionario con 18 ítems a una muestra piloto de 15 trabajadores, obteniendo un coeficiente de 0,771, por tanto, el cuestionario tiene alta confiabilidad. Para determinar la fiabilidad de desempeño laboral, se aplicó un cuestionario con 22 ítems a una muestra piloto de 15 colaboradores, arrojando un coeficiente de 0,892, por lo tanto, el cuestionario tiene alta confiabilidad. Los coeficientes de confiabilidad de la variable clima institucional y desempeño laboral son de alta y muy alta confiabilidad respectivamente; por lo tanto, se aplicaron en la ejecución de la investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados.

Los resultados representan el eje central de toda investigación científica, pues a través de ellos se comunican a la comunidad académica los conocimientos obtenidos, con el objetivo de dar a conocer el comportamiento y las relaciones entre las variables analizadas.

Hipótesis general

Existe implicancia positiva y significativa entre Clima laboral y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.

Tabla 3

Correlación entre clima laboral y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado

			Clima laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,376**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,376**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados revelan un coeficiente de correlación de Spearman (ρ) de 0,376, con un nivel de significancia p = 0,000, lo que indica una correlación positiva baja pero estadísticamente significativa al nivel de 0,01 (bilateral), calculada sobre una muestra de 120 participantes. Según la escala de Spearman, este valor refleja que, a mayor percepción positiva del clima institucional, mayor tiende a ser el desempeño laboral de los docentes, aunque con un efecto de baja intensidad. La significancia estadística confirma que esta relación no es producto del azar, aportando así evidencia empírica que respalda la hipótesis general de la investigación.

Hipótesis específica 1

Existe implicancia positiva y significativa entre satisfacción laboral y desempeño laboral de los docentes.

Tabla 4.

"Correlación entre satisfacción laboral y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado".

			Satisfacción laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,359**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,359**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados muestran un coeficiente de correlación de Spearman (ρ) de 0,359 entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, con un nivel de significancia de p = 0,000, lo que indica una correlación positiva baja pero estadísticamente significativa al nivel de 0,01 (bilateral), sobre una muestra de 120 participantes. Según la interpretación de Spearman, este valor evidencia que, a mayor satisfacción laboral, mayor tiende a ser el desempeño laboral de los docentes, aunque con una intensidad baja. La significancia estadística confirma que esta asociación no se debe al azar, lo que respalda empíricamente la hipótesis específica que plantea una relación entre ambas variables.

Hipótesis específica 2

Existe implicancia positiva y significativa entre relaciones laborales y desempeño laboral de los docentes.

Tabla 5

"*Correlación entre relaciones interpersonales y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado*".

			Relaciones interpersonales	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	,528**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,528**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados evidencian un coeficiente de correlación de Spearman (ρ) de 0,528 entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral, con un nivel de significancia de p = 0,000, lo que indica una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa al nivel de 0,01 (bilateral), basada en una muestra de 120 participantes. Este valor sugiere que, a mejores relaciones interpersonales dentro del entorno institucional, mayor tiende a ser el desempeño laboral de los docentes. La significancia estadística confirma que esta relación no es producto del azar, aportando sustento empírico a la hipótesis que plantea una conexión significativa entre la calidad de las relaciones laborales y el rendimiento profesional.

Hipótesis específica 3

Existe implicancia positiva y significativa entre motivación laboral y desempeño laboral de los docentes.

Tabla 6

Correlación entre motivación laboral y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado

			Motivación laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,493**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,493**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados muestran un coeficiente de correlación de Spearman (ρ) de 0,493 entre la motivación laboral y el desempeño laboral, con un valor de significancia de p = 0,000, lo que indica una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa al nivel de 0,01 (bilateral), sobre una muestra de 120 participantes. Este resultado sugiere que, a mayor nivel de motivación laboral percibida por los docentes, mayor tiende a ser su desempeño laboral, con una relación suficientemente fuerte como para ser considerada relevante. La significancia estadística confirma que esta asociación no se debe al azar, respaldando empíricamente la hipótesis específica que plantea la influencia de la motivación en el rendimiento profesional.

4.2 Discusión

Desde el enfoque del estudio y en concordancia con el objetivo general de la investigación. Con base en el objetivo general de la investigación, que buscó determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, los resultados evidencian una correlación de Spearman (ρ = 0,376), directa y estadísticamente significativa entre ambas variables. Se observó que un clima organizacional positivo influye en una mejora notable en el desempeño del personal académico y administrativo, reforzando la hipótesis general que planteaba dicha relación. Estos hallazgos son coherentes con estudios internacionales como los de Mohanta y Saha (2022) en India, quienes encontraron que un entorno institucional favorable potencia la productividad y el compromiso; así como el de Verdeș y Luchian (2021) en Rumania, quienes confirmaron una relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral. En el contexto latinoamericano, Ortiz (2021) en Ecuador concluyó que un ambiente de trabajo positivo mejora la productividad y retención del talento humano, mientras que, en Perú, Idrogo (2023) encontró que un buen clima laboral impacta directamente en el rendimiento del personal administrativo universitario. Desde el enfoque teórico, Gan y Triginé (2006) destacan que el clima organizacional está compuesto por la percepción de las condiciones físicas, sociales y de gestión, mientras que Litwin y Stringer (1968) conceptualizan el clima como un constructo molar que influye en la motivación del comportamiento organizacional. Asimismo, autores como Mora y Mariscal (2019) y Huerta y Ching (2021) sostienen que la satisfacción y la motivación laboral son claves para un desempeño eficiente, ya que fortalecen el compromiso y la productividad. En consecuencia, los resultados de esta investigación se alinean plenamente con los antecedentes empíricos y marcos teóricos revisados, resaltando la importancia de fomentar un clima organizacional adecuado como estrategia para optimizar el rendimiento laboral, y su implicancia radica en la necesidad de implementar políticas institucionales que fortalezcan las condiciones laborales, la comunicación interna y el reconocimiento del personal, generando así un entorno laboral propicio para el cumplimiento de metas académicas y administrativas.

Con respecto al primer objetivo, que consiste en analizar la implicancia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de los docentes, los resultados obtenidos en la Tabla 3 evidencian una correlación positiva y significativa de ρ = 0,359 entre ambas variables, con un valor de significancia de p = 0,000, lo cual indica que, aunque la relación es de baja intensidad, es estadísticamente significativa y no se debe al azar. Esta implicancia se traduce en que un mayor nivel de satisfacción laboral tiende a estar asociado a un mejor desempeño laboral en los docentes, en línea con lo que establece Spearman. Esta relación empírica se puede contrastar con los antecedentes. Por ejemplo, Mohanta y Saha (2022) en la India demostraron que un entorno organizacional positivo eleva el compromiso y la productividad de los empleados; Verdeș y Luchian (2021) hallaron en Rumania una relación directa entre el clima y la satisfacción laboral con impacto en el rendimiento profesional; Ortiz (2021) en Ecuador confirmó una correlación significativa entre clima y desempeño laboral en universidades públicas; y López (2022) mostró cómo la comunicación y liderazgo influyen en el desempeño escolar.

En el marco teórico, Gan y Triginé (2006) definen el clima laboral como un reflejo de las percepciones compartidas que inciden en la actitud y desempeño del personal; Mora y Mariscal (2019) destacan la satisfacción como un agente motivador directo del desempeño; Alfaro y Hernández (2022) resaltan cómo las condiciones laborales impactan directamente en la satisfacción; y finalmente, Porras y Parra (2019) vinculan la satisfacción con el concepto de felicidad en el trabajo, lo cual potencia el compromiso y la eficacia. Así, al analizar estos aportes teóricos y empíricos, se constata que la satisfacción laboral actúa como un factor determinante y explicativo del desempeño docente, confirmando su implicancia real en contextos educativos diversos

Con base en los datos obtenidos respecto al segundo objetivo específico, el cual plantea describir la implicancia de las relaciones laborales en el desempeño laboral de los docentes, se evidencia que existe una correlación positiva y significativa entre ambas variables, con un coeficiente de Spearman de 0,528 y un nivel de significancia de p = 0,000, lo que indica que la mejora en las relaciones laborales se asocia a un incremento en el desempeño docente. Este hallazgo empírico se contrasta con los antecedentes, como el estudio de Verdeş y Luchian (2021) en Rumania, que encontraron que las relaciones interpersonales dentro de un clima

organizacional favorable incrementan el rendimiento profesional del personal educativo; Ortiz (2021) en Ecuador, quien demostró que un entorno colaborativo impacta positivamente en la productividad y satisfacción; Navarrete et al. (2023) en el ITCA, que destacaron el papel de las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo en el rendimiento laboral; y Olaya (2021) en Tumbes, donde un clima institucional positivo se relacionó directamente con un óptimo desempeño docente. En el plano teórico, este vínculo también es sustentado por diversos autores: Ibañez (2019) resalta que las relaciones laborales saludables son esenciales para crear entornos colaborativos en instituciones educativas; Andrushko (2022) enfatiza que estas relaciones son clave para garantizar condiciones laborales justas y prevenir conflictos; Rodríguez (2018) profundiza en la importancia de la negociación colectiva y los derechos laborales como base para un entorno justo y productivo; y finalmente Vesga Rodríguez (2019) señala cómo las transformaciones del entorno laboral exigen relaciones más equilibradas y adaptativas. En conjunto, estos hallazgos empíricos y teóricos refuerzan la implicancia de las relaciones laborales como un componente crucial para mejorar el desempeño docente, subrayando que un entorno institucional basado en la confianza, el respeto y la colaboración impacta de manera directa en la eficiencia y calidad del trabajo educativo.

Con respecto al tercer objetivo específico, “Determinar la implicancia de la motivación laboral en el desempeño laboral de los docentes”, los resultados estadísticos muestran un coeficiente de correlación de Spearman (ρ) de 0,493 con un nivel de significancia de p = 0,000, lo cual evidencia una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la motivación laboral y el desempeño docente. Este hallazgo indica que, a mayor nivel de motivación percibida por los docentes, mayor tiende a ser su rendimiento profesional. Estos resultados se contrastan favorablemente con los antecedentes encontrados, como el estudio de Mohanta y Saha (2022) en India, que destaca cómo un entorno organizacional motivador influye positivamente en la productividad educativa; de igual forma, Verdeş y Luchian (2021) evidencian que la satisfacción laboral, derivada de un clima organizacional positivo, se relaciona directamente con el rendimiento docente. En Ecuador, Ortiz (2021) corrobora la existencia de una correlación significativa entre el clima organizacional favorable y el desempeño del

personal universitario, mientras que López (2022) resalta que factores como el liderazgo y la motivación influyen en la gestión escolar y el desempeño del personal.

Desde el plano teórico, Jaiswal y Dewan (2022) sostienen que la motivación laboral es un motor impulsor de la conducta organizacional, determinando su intensidad y duración; Peña y Villón (2018) la consideran como un factor clave para el éxito institucional, al fomentar compromiso y sentido de pertenencia; Setiawati (2020) destaca la importancia de un ambiente laboral saludable en la estimulación motivacional; y finalmente, Mignini et al. (2021) señalan que la motivación está intrínsecamente ligada a la satisfacción laboral, actuando como catalizador del desempeño eficiente. Así, tanto los antecedentes empíricos como los fundamentos teóricos respaldan la conclusión de que la motivación laboral tiene una implicancia positiva y significativa en el desempeño de los docentes, convirtiéndose en un factor determinante para mejorar la calidad educativa

V. CONCLUSIONES

1. Existió una implicancia positiva y estadísticamente significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,376 y un valor de significancia de p = 0,000. Esto evidencia que un entorno institucional favorable, donde se promuevan condiciones adecuadas de satisfacción, relaciones interpersonales y motivación, contribuye al mejoramiento del rendimiento docente, aunque con intensidad baja.

2. La satisfacción laboral tuvo una implicancia positiva y significativa en el desempeño de los docentes, con un coeficiente de correlación de 0,359 (p = 0,000), lo que indica una relación positiva baja. Esto significa que a medida que los docentes se sienten más satisfechos con su trabajo, reflejan también una mejor disposición y rendimiento en sus funciones, aun cuando el efecto no es fuerte.

3. Las relaciones laborales presentaron una implicancia positiva moderada y significativa en el desempeño laboral docente, evidenciada por una correlación de 0,528 (p = 0,000). La calidad de las interacciones interpersonales, el respeto mutuo y la colaboración fortalecen el compromiso institucional, influyendo directamente en un desempeño más efectivo y sostenido por parte del personal académico.

4. Se determinó que la motivación laboral tiene una implicancia positiva moderada y estadísticamente significativa sobre el desempeño de los docentes, con un coeficiente de correlación de 0,493 (p = 0,000). Esto sugiere que cuando los docentes se sienten motivados, ya sea por factores internos (logro, autorrealización) o externos (reconocimiento, ambiente laboral), tienden a mostrar un mayor compromiso, eficiencia y calidad profesional.

VI. RECOMENDACIONES

1. Es conveniente que la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes implemente políticas institucionales orientadas a fortalecer un ambiente organizacional positivo, promoviendo una cultura organizacional basada en el respeto, la motivación, la comunicación efectiva y el reconocimiento al trabajo académico.

2. Las autoridades educativas deben mejorar las condiciones que favorecen la satisfacción laboral de los docentes, tales como la estabilidad laboral, los incentivos por mérito, el acceso a recursos pedagógicos adecuados y un sistema de retroalimentación que valore sus esfuerzos y logros, ya que estos aspectos contribuyen a mejorar su rendimiento profesional.

3. Es conveniente que se desarrollen espacios institucionales para fortalecer las relaciones interpersonales entre docentes, como talleres de integración, reuniones colaborativas o actividades extracurriculares, que fortalezcan el compañerismo, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo, lo cual tiene un impacto favorable en su desempeño.

4. Es necesario implementar estrategias de motivación tanto intrínseca como extrínseca, tales como el reconocimiento público de logros, oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, así como la asignación de tareas retadoras, para mantener altos niveles de motivación en los docentes y, con ello, mejorar su desempeño en el aula y en las actividades institucionales.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adwimurti, Y. (2021). Three aspects (self, leadership, and organization) are important in building work commitment. Scientific Journal of Research, 4(2), 67-85. https://doi.org/10.37481/sjr.v4i2.289

Agudelo, Ó., León, J., Prieto, M., Alarcxón, A. y Jimenez, J. (2018). La pregunta por el método: derecho y metodología de la investigación (1.ª ed.). Bogotá: Universidad Católica de Colombia. https://publicaciones.ucatolica.edu.co/pdf/la-pregunta-por-el-metodo-derecho-y-metodologia-cato.pdf

Ahmad, K., Astuti, W., & Triatmanto, B. (2023). Analysis of Servant Leadership, Competence, to Understand Employee Service Performance. East African Scholars Journal of Economics, Business and Management, 6(3), 59-67. https://doi.org/10.36349/easjebm.2023.v06i03.002

Alfaro, J. y Hernández, D. (2022). Las modalidades de desarrollo laboral y la satisfacción de los trabajadores. Iberoamerican Business Journal, 5(2), 82-98. https://doi.org/10.22451/5817.ibj2022.vol5.2.11060

Amelia, N. (2022). Efektivitas Pelayanan Saat Pandemi Covid-19 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lima Puluh Kota. PUBLICNESS: Journal of Public Administration studies, 1(1), 1-12. https://doi.org/10.24036/publicness.v1i1.5

Andrushko, A. (2022). Establishing the fact of labor relations in court. Uzhhorod National University Journal, 75(3), 14-28. https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.75.3.14

Astari, K., Kadiyono, A. L. y Ashriyana, R. (2023). Descriptive Study of Organizational Climate in Higher Education. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 9(1), 26. https://doi.org/10.22441/jimb.v9i1.12204

Bances, J., y Ramírez, I. (2021). El clima organizacional y su efecto en la planificación académica de la Facultad de Ciencias Económicas de la

Universidad de Tumbes 2017. Revista Ciencia y Tecnología, 17(2), 73-80. https://doi.org/10.17268/rev.cyt.2021.02.06

Barraza, A. (2023). Metodología de la investigación cualitativa. Una perspectiva interpretativa (1.ª ed.). Editorial UPD. https://editorialupd.mx/index.php/libros/catalog/book/7

Bermúdez, E., Pérez, E. y Campos, B. (2020). Orientación profesional. Nexo entre competencias clave y competencias laborales. En Revista Reflexión E Investigación Educacional (Vol. 2, Número 2, pp. 31-52). https://doi.org/10.22320/reined.v2i2.4120

Bilyk, E., Blinda, Y. y Vaskovich, I. (2020). Mejora del sistema de contratación y adaptación de los funcionarios. Boletín Científico: Administración Pública, 4(6), 30-45. https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-4(6)-30-44

Brun, J., Bertholet, J. y Boilard, A. (2022). Vu d'ici – Vers une culture de reconnaissance au travail. Revue internationale de gestion et stratégie, 4(7), 28–35. https://dx.doi.org/10.3917/riges.474.0028

Cabrera, W. y Estacio, D. (2022). Job Attitude as a Factor on Employees Performance. International Journal of Economics Development Research (IJEDR), 3(1), 13-35. https://doi.org/10.37385/ijedr.v3i1.254

Cantú, A., López, M. y Peirone, P. (2018). Análisis de los factores que afectan la productividad de obras civiles. I Jornada de Divulgación de la Carrera de Ingeniería Civil, Universidad Nacional de Cuyo, 1(1), 1-6. https://economicas.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/10948/cantut09.pdf?utm_source=chatgpt.com

Cantú, N., Pedraza, N. y Madero, S. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. Formacion Universitaria, 16(4), 11-20. https://doi.org/10.4067/S0718-50062023000400011

Cataraga, A. (2023). Success factors in managerial career. Managerial Research Journal, 3(1), 112-116. https://doi.org/10.53486/9789975359023.22

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. México. McGrawHill.

Cohen, N. y Gómez, G. (2019). Metodología de la investigación, ¿para qué?: la producción de los datos y los diseños (Vol. 01). Editorial Teseo. https://www.editorialteseo.com/archivos/16335/metodologia-de-la-investigacion-para-que/

De La Cruz Vargas, J. (2019). La investigación: Mas allá del ranking de las universidades. Revista de la Facultad de Medicina Humana, 19(1), 1-5. https://doi.org/10.25176/rfmh.v19.n1.1786

Díaz, C. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum. Revista General de Información y Documentación, 28(1), 119-142. https://doi.org/10.5209/RGID.60813

Faßauer, G. (2018). The mundane work of recognition: Directions and modes of recognition among human resource managers. Academy of Management Proceedings. https://journals.aom.org/doi/10.5465/AMBPP.2018.13914abstract

Fausi, D., Sirajudin, y Sarifuddin, T. (2022). The Effectiviveness Analysis of Implementing Staff Jobs at the Office of Public Hall of Landtransportation Manger of XX County Of Central Sulawesi. Jurnal Kajian Sains, 4(7), 54-68.

Fiernaningsih, N., Herijanto, P. y Widayani, A. (2023). Role of innovative work behavior of vocational lecturer in Indonesia. Knowledge and Performance Management, 7(1), 104-114. https://doi.org/10.21511/kpm.07(1).2023.08

Finol, M. y Vera, J. (2020). Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: análisis teórico. Mundo Recursivo, 3(1), 1-24. https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/38

Fontes, P. y Ramos, R. (2023). Fatores da Trabalhabilidade e Capacidade para o Trabalho. Revista Gestao Organizacional, 16(2), 59-77. https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/7531

Galina, M. y Lesya, M. (2022). Habilidades de efectividad personal como

componente de la competencia profesional del trabajador social. Adult Education Journal, 1(19), 92-102. https://doi.org/10.35387/od.1(19).2021.92-102

Gonçalves, J., Tolfo, S. y Schweitzer, L. (2018). O reconhecimento no trabalho de motoristas de transporte coletivo urbano. Revista de Estudos Sociais, 1(3), 0483-0497. https://doi.org/10.18540/revesvl1iss3pp0483-0497

Hasan, I. y Djudiyah, D. (2023). Pekerjaanmu Bermakna, Apa sebabnya? (Antecedents of Meaningful Work): Scoping Review. Buletin Psikologi, 31(2), 265. https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.89160

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (1.ª ed.). Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. http://repositoriobibliotecas.uv.cl/handle/uvscl/1385

Huaripata, E. (2023). El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Salud Cajamarca, 2021 [Tesis de maestría, Universidad Nacional De Cajamarca]. https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/6111

Huerta, W., y Ching, G. (2021). La satisfacción y desempeño laboral en los trabajadores de la Empresa LSA ENTERPRISES PERU SAC en la localidad de Carquín. Big Bang Faustiniano, 10(3), 4-7. https://doi.org/10.51431/bbf.v10i3.688

Ibañez, A. (2019). Pausa activa y clima laboral en áreas académicas y administrativas de la Universidad Peruana Unión, 2018. Revista Científica de Ciencias de la Salud, 12(1), 17-23. https://doi.org/10.17162/rccs.v12i1.752

Idrogo, F. (2023). Clima laboral y su influencia en el desempeño del personal administrativo en una universidad pública en Chota, Cajamarca. Revista Nor@Ndina, 6(1), 62-67. https://doi.org/10.37518/2663-6360x2023v6n1p62

Ipanaque, F. (2024). La motivación y el clima organizacional en los trabajadores administrativos de una empresa de Lima, 2024 [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/147795

Jaiswal, V. y Dewan, R. (2022). A Study on Work Motivation and Job Satisfaction among Female Nurses of Ranchi Town in Jharkhand. International Journal of Scientific and Research Publications, 12(9), 232-240. https://doi.org/10.29322/ijsrp.12.09.2022.p12930

Javier, J. y Rodríguez, V. (2019). La interacción trabajo-familia en el contexto actual del mundo del trabajo. Equidad y desarrollo, 1(33), 121-135. https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss33.7

Javier, W., & Martínez, A. (2022). Analisis de la relación entre los factores de riesgo laboral con el desempeño profesional de los docentes del Instituto Superior Tecnológicos Tsáchilas. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(2), 4785-4797. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2231

Komara, E. (2019). Professional Competencies of Civil Servants in Indonesia. Mimbardik Journal, 4(1), 15–27. https://doi.org/10.17509/MIMBARDIK.V4I1.16971

Kosyak, A. (2020). Organization and Registration-Analytical Providing of Calculations From Salary in System Management By Communal Enterprises. Municipal economy of cities, 2(155), 41-47. https://doi.org/10.33042/2522-1809-2020-2-155-41-47

Lailan, J. (2022). Islamic Perspectives in the Provision of Wages (Ujrah) (Empirical Study of The Qur'an and Interpretation). Kharkiv Humanitarian Journal, 2, 41-47. https://ejournal.aibpmjournals.com/index.php/JICP/article/view/1727

Latief, Y., Sinring, B. y Semmaila, B. (2019). La influencia de la competencia, la disciplina y el clima organizacional en el desempeño de los empleados en BAPEDA Sinjai Regency. YUME: Journal of Management, 2(2), 1-10. https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/899?utm_source=chatgpt.com

Lestari, D., Woestho, C. y Kurniawan, D. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Pt Budi Agung Sentosa. Jurnal Economina, 2(11), 3232-3246. https://doi.org/10.55681/economina.v2i11.968

Liebermann, T. (2022). Beitrag der Arbeitsmedizin zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit. Arbeitsmedizinische Fachzeitschrift, 12(6), 12-18. https://doi.org/10.17147/asu-1-245677

López, E. (2022). Clima organizacional y el desarrollo de la gestión escolar del preescolar de la Universidad Metropolitana. Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0, 137-161. https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1643

Meza, E., Fretel, N., Lema, F., Castro, C., Canchari, Y. y Velasquez, L. (2023). Calidad de vida laboral y desempeño del personal en un Hospital Materno Infantil del Perú. Revista Vive, 6(16), 129-141. https://doi.org/10.33996/revistavive.v6i16.212

Mignini, Y., Sánchez, G. y Dávila, M. (2021). Estrategias de motivación para el incremento de la satisfacción laboral en empresas de servicios de alimentos. Maya - Revista de Administración y Turismo, 2(2), 48-56. https://doi.org/10.33996/maya.v2i2.6

Mohanta, R. y Saha, B. (2022). A Conceptual Delving into Organizational Climate in School Education. AR Journal of Humanities and Social Science, 3(1), 1-5. https://doi.org/10.47310/iarjhss.2022.v03i01.014

Mora, J. L. y Mariscal, Z. M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores, 1-11. https://doi.org/10.46377/dilemas.v31i1.1307

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis (5.ª ed.). Bogotá - Colombia: Ediciones de la U. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Navarrete, M., Galarraga, N., Araujo, I., Graterol, C. y Morocho, E. (2023). Clima organizacional y rendimiento laboral del personal del ITCA. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(2), 1760-1776. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5434

Olaya, M. (2021). Clima institucional y el desempeño profesional docente de la I.E.

Inmaculada Concepción – Tumbes, 2019 [Tesis de maestria, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73403

Ortiz, E. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la facultad jurídica, social y administrativa de la Universidad Nacional de Loja [Tesis de maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/6746

Ortiz, N. y Peralta, J. (2022). Vista de nivel de clima laboral en la empresa Perú Forus S.A., Lima, 2020. Impulso, Revista De Administración, 2(3), 66-80. https://doi.org/10.59659/impulso.v.2i3.15

Pajow, R., Lengkong, V. P. K. y Lumintang, G. G. (2023). Pengaruh Kepribadian, Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kompetensi Kerja Karyawan Pada Pt. Hasjrat Abadi Cabang Tendean. Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 11(4), 177-187. https://doi.org/10.35794/emba.v11i4.50984

Palomino, H. (2020). Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas de la Unidad Gestión Educativa Local, Huánuco - 2017. Gaceta Científica, 6(1), 07-16. https://doi.org/10.46794/gacien.6.1.718

Peña, A. y Timoteo, H. (2021). Clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2021 [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79811

Peña, H. y Villón, S. G. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. Revista Scientific, 3(7), 177–192. https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192

Pierre, L. (2018). Promouvoir la qualité de vie au travail, l'innovation et la performance au travail des cadres hospitaliers : la proactivité au travail, une nouvelle ressource?. Revista Académica de Calidad Laboral. https://theses.fr/2018BORD0441

Porras, N. y Parra, L. (2019). La felicidad en el trabajo: entre el placer y el sentido.

Equidad y Desarrollo, 1(34), 181-197. https://doi.org/10.19052/eq.vol1.iss34.9

Potnuru, R., Sahoo, C. y Sharma, R. (2019). Team building, employee empowerment and employee competencies. European Journal of Training and Development, 43(1/2), 39-60. https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2018-0086%0A%0A

Prymachok, L. (2019). Professional Competence as a Tool for Effective Specialist Formation in Physical Rehabilitation. Rehabilitation Practice Journal, 13, 45–56. https://doi.org/10.35619/prap_rv.vi13.130

Quiroz, P. y Romero, E. (2022). Clima laboral: Factor del desempeño laboral en el departamento financiero de la Universidad Técnica de Manabí. Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad. ISSN 2528-8075, 7(1), 33-44. https://doi.org/10.33936/recus.v7i1.4400

Rengifo, E. L. (2022). Relación entre trabajo en equipo y compromiso con las metas de los trabajadores de la gerencia de desarrollo económico de la municipalidad provincial de San Martín. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(2), 65-87. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1865

Rodríguez, M. (2018). Fundamentos teóricos para el estudio de las relaciones laborales. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha. https://doi.org/10.18239/md_14.2018.00

Romero, M. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral de trabajadores contratados en la Oficina de Administración del Gobierno Regional de Tumbes, 2022. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Tumbes.

Ruhiri, P. (2021). A Study of the Five Essential Components of Organizational Climate and Academic Performance Indicators. International Journal of Social Science and Economic Research, 6(1), 25-51. https://doi.org/10.46609/ijsser.2021.v06i01.002

Sahara, S., Ilmi, M. y Silalahi, R. (2022). Edukasi konsep dasar manajemen dalam organisasi. Jurnal Depati, 2, 93-98. https://doi.org/10.33019/depati.v2i2.3509

Salimov, S. (2000). Sobre la efectividad: como medida del cumplimiento de los fondos y las tareas que resuelven. ISJ Ciencias Teóricas y Aplicadas, 2(82), 146-154. https://doi.org/10.15863/TAS.2020.02.82.27

Santos, M., Almeida, A., y Lopes, C. (2022). Capacidade de Trabalho. Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional, 13, 139-146. https://doi.org/10.31252/rpso.01.05.2022

Semyonova, O. V. (2021). Gamification: pros, cons of its use in the project activities. Vestnik of Samara University. Economics and Management, 12(4), 119-125. https://doi.org/10.18287/2542-0461-2021-12-4-119-125

Setiawati, B. (2020). Optimización del rendimiento del servicio en el sector público en función de los actores (individuos). Revista de Pensamiento e Investigación de Administración Pública y Administración de Empresas, 4(1), 53-64. https://doi.org/10.35722/pubbis.v4i1.230

Ticahuanca, F. y Mamani, B. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. Revista de Investigación Valor Agregado, 8(1), 86-98. https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1633

Tkalich, M. G. y Dubyaga, I. (2021). Satisfacción profesional en el contexto de autorrealización. Revista Internacional de Psicología, 2(12), 78-91. https://doi.org/10.26661/2310-4368/2021-2-12

Tovar, H. (2019). El trabajo en equipo y la ACE. Revista Colombiana de Endocrinología, Diabetes & Metabolismo, 6(3), 152-153. https://doi.org/10.53853/encr.6.3.528

Tsvetkov, V. A., Dudin, M. N., Lyasnikov, N. V. y Zoidov, K. (2019). Concepto neoinstitucional y conductual de la productividad laboral. Economics and Management, 6(6), 32-42. https://doi.org/10.35854/1998-1627-2019-6-32-42

Verdeş, A., y Luchian, N. (2021). The relationship between the organizational climate and the work satisfaction of educational employees. Vector European, 1, 158-163. https://doi.org/10.52507/2345-1106.2021-1.29

Wahyuni, A. (2019). Pengaruh Serta Pentingnya Faktor Kepuasan Kerja Dan Semangat Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Di Suatu Perusahaan, Instansi Atau Organisasi. Open Science Framework, 2, 6. https://doi.org/10.31219/osf.io/pq394

Wieczorek, M. (2018). Obowiązek lojalności stron stosunku pracy. Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, Sectio G., Ius, 65(2), 301-314. https://doi.org/10.17951/g.2018.65.2.301-314

Yusriadi, Y. (2020). Human Resource Management in an Organization. Proceeding of International Conference on Engineering, Technology, and Social Sciences (ICONETOS), 1(1), 51. https://doi.org/10.31219/osf.io/kt5rj

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable	Metodología
¿Cuál es la implicancia del clima institucional en el desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes?	Determinar la implicancia del clima laboral en el desempeño laboral de los docentes de la motivación laboral de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025.	Existe implicancia positiva y significativa entre clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.	**Variable 1: Clima laboral** **Variable 2: Desempeño laboral**	**Tipo y diseño de investigación** **Tipo:** Básica **Enfoque:** cuantitativa **Diseño:** no experimental y descriptivo, con un nivel correlacional **Población** 120 docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes **Muestra** 120 docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes (Muestreo no probabilístico intencional) **Técnica e instrumento** Se estará aplicando la técnica encuesta y como instrumento el cuestionario, que permitirá obtener información requerida.
Problemas específicos	**Objetivos específicos**	**Hipótesis específicas**		
1. ¿Cuál es la implicancia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de los docentes?	1. Analizar la implicancia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de los docentes.	1. Existe implicancia positiva y significativa entre satisfacción laboral y desempeño laboral de los docentes.		
2. ¿Cuál es la implicancia de las relaciones laborales en el desempeño laboral de los docentes?	2. Describir la implicancia de las relaciones laborales en el desempeño laboral de los docentes.	2. Existe implicancia positiva y significativa entre relaciones laborales y desempeño laboral de los docentes		
3. ¿Cuál es la implicancia de la motivación laboral en el desempeño laboral de los docentes?	3. Determinar la implicancia de la motivación laboral en el desempeño laboral de los docentes.	3. Existe implicancia positiva y significativa entre motivación laboral y desempeño laboral de los docentes.		

Anexo 2 Instrumento de recolección de datos

Cuestionario

Se muestra en el presente instrumento, una serie de enunciados, con el propósito de obtener información desde su participación, en el estudio: “Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes,2025”.

Al respecto, sírvase seguir las instrucciones siguientes:

1. Leer cuidadosamente y con claridad cada enunciado.
2. No dejar sin responder preguntas.
3. Marcar mediante aspa, sólo en uno de los recuadros por ítem.
4. Esta encuesta tiene una escala del 1 al 5 en el siguiente orden:

Referencias del nivel respuestas

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	Variable 1 Clima laboral	ESCALA				
		TD	ED	I	DA	TA
		1	2	3	4	5
Dimensión 1: Satisfacción laboral						
Indicador 1: Trabajo en equipo						
1	Los miembros del equipo colaboran de manera efectiva para cumplir con los objetivos asignados					
2	Existe compañerismo entre los colaboradores de la institución					
Indicador 2: Remuneración adecuada						
3	La remuneración que recibe es adecuada en relación con las responsabilidades y tareas que desempeño					
4	La institución ofrece incentivos económicos o beneficios adicionales que reconocen su esfuerzo y compromiso					
Dimensión 2: Relaciones interpersonales						
Indicador 2: Reconocimiento en el trabajo						

5	Recibe reconocimiento por los logros alcanzados en el desempeño de mis funciones.					
6	Los esfuerzos y contribuciones que realizo son valorados por mis superiores.					
Indicador 2: Responsabilidad en las tareas						
7	Cumple con las tareas asignadas de manera puntual y con un alto nivel de compromiso					
8	Asume la responsabilidad de mis funciones con profesionalismo y autonomía.					
Indicador 2: Respeto entre los colaboradores						
9	El trato entre los colaboradores del equipo se basa en el respeto mutuo.					
10	Las diferencias de opinión en el equipo se manejan con respeto y consideración.					
Dimensión 3. Motivación laboral						
Indicador 1: Ambiente de trabajo favorable						
11	Considera que el ambiente laboral en el que trabaja es agradable y adecuado para desempeñar sus funciones.					
12	Percibe que las condiciones físicas y el entorno de su lugar de trabajo contribuyen positivamente a su desempeño					
Indicador 2: Reconocimiento al trabajador.						
13	Siente que sus esfuerzos y logros son reconocidos por sus superiores.					
14	Percibe que recibe suficiente reconocimiento por el trabajo bien realizado.					
Indicador 3: Estabilidad en el empleo						
15	Confía en la estabilidad de su empleo dentro de la institución					
16	Su puesto de trabajo ofrece seguridad y continuidad a largo plazo					
Indicador 4: Oportunidades de ascenso						
17	Existen oportunidades de ascenso en su lugar de trabajo en función de su desempeño y capacidades.					
18	La institución brinda posibilidades de crecimiento profesional dentro de su estructura organizacional.					

N°	Variable 2 Desempeño laboral	ESCALA				
		MD	AD	NAND	AA	MA
		1	2	3	4	5
Dimensión 1. Capacidad laboral						
Indicador 1: Actitud frente al trabajo						
19	Muestra disposición y compromiso para cumplir con sus tareas de manera eficiente					
20	Mantiene una actitud positiva ante los retos y responsabilidades laborales.					
Indicador 2: Experiencia profesional						
21	Aplica los conocimientos adquiridos a lo largo de su trayectoria profesional en el desempeño de sus funciones.					
22	La experiencia profesional le permite resolver problemas y situaciones complejas en su entorno laboral.					
Indicador 3: Conocimiento y habilidades pedagógicas						
23	Posee los conocimientos y habilidades pedagógicas necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva.					
24	Aplica estrategias pedagógicas adecuadas para cumplir con los objetivos académicos.					
Indicador 4: Actualización profesional continua						
25	Participa regularmente en actividades de formación y actualización profesional.					
26	Se mantiene actualizado en los avances relacionados con su área de desempeño profesional.					
Dimensión 2. Productividad						
Indicador 1: Efectividad en las actividades asignadas						
27	Realiza las actividades asignadas de manera eficaz y en los tiempos establecidos.					
28	Cumple con los objetivos de sus tareas garantizando resultados de calidad.					
Indicador 2: Organización y desarrollo de tareas						

29	Organiza sus tareas de manera eficiente para cumplir con los plazos establecidos.					
30	Desarrolla sus actividades siguiendo un plan de trabajo estructurado y claro.					
Indicador 3: Cumplimiento de metas académicas y administrativas						
31	Contribuye al cumplimiento de las metas académicas y administrativas de la institución.					
32	Demuestra compromiso en alcanzar los objetivos asignados dentro de los plazos estipulados.					
Indicador 4: Capacidad para gestionar actividades complejas						
33	Demuestra capacidad para gestionar actividades complejas y resolver situaciones imprevistas.					
34	Planifica y coordina actividades complejas de manera eficiente, manteniendo el control sobre cada fase del proceso.					
Dimensión 3. Proactividad						
Indicador 1: Aptitudes de desempeño en situaciones imprevistas						
35	Demuestra capacidad para adaptarse y responder de manera eficiente ante situaciones imprevistas.					
36	Toma decisiones acertadas y propone soluciones rápidas ante eventos no planificados					
Indicador 2: Comunicación efectiva con estudiantes y compañeros						
37	Se comunica de manera clara y respetuosa con estudiantes y compañeros de trabajo					
38	Fomenta un ambiente de confianza y comprensión a través de una comunicación efectiva					
Indicador 3: Bienestar social reflejado en el compromiso y la interacción colaborativa						
39	Muestra disposición para colaborar y contribuir al trabajo en equipo de manera constante					
40	Se relaciona de manera positiva y participativa con sus colegas, promoviendo un ambiente laboral armónico.					

Anexo 3. Evaluación del instrumento por juicio de expertos

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ANIBAL MEJÍA BENAVIDES, identificado con Documento Nacional de Identidad Nº 16442222, de profesión Docente, Facultad de Ciencias Sociales, adscrito a la Escuela de Educación de la Universidad Nacional de Tumbes, con el grado de Doctor, labor que ejerzo actualmente como Docente de esta Casa Superior de Estudios.

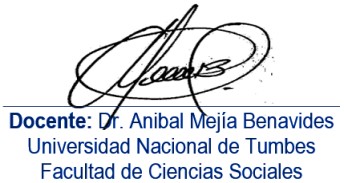
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado: Cuestionario aplicado a los actores educativos de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, cuyo propósito es: Determinar el nivel de influencia de las variables **Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025**,

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				

Apreciación total:
Muy adecuado (**X**) Bastante adecuado ( ) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( ) No adecuado ( ) No aporta: ( )

Tumbes, Agosto de 2025.



Apellidos y nombres: Mejía Benavides, Anibal **DNI:** 16442222 F
Código ORCID: 0000-0003-2190-2647
Docente de la Universidad Nacional de Tumbes

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Tumbes, agosto de 2025.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE INFUENCIA DE LAS VARIABLES CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS ACTORES EDUCATIVOS DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, 2025,

OBJETIVO: Determinar la influencia del clima laboral en el desempeño laboral de los actores educativos de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes,

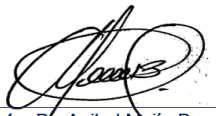
DIRIGIDO A: A los actores educativos de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes,

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: MEJÍA BENAVIDES ANIBAL

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No adecuado	No aporta
X					



Docente: Dr. Anibal Mejía Benavides
Universidad Nacional de Tumbes
Facultad de Ciencias Sociales

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: **CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES EN LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, 2025**

Variable 1: CLIMA INSTITUCIONAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)		
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA LABORAL	Satisfacción laboral	Trabajo en equipo	1. Los miembros del equipo colaboran de manera efectiva para cumplir con los objetivos asignados	X		X		X		X		
			2. Existe compañerismo entre los colaboradores de la institución	X		X		X		X		
		Remuneración	3. La remuneración que recibe es adecuada en relación con las responsabilidades y tareas que desempeño	X		X		X		X		

		adecuad a	4. La institución ofrece incentivos económicos o beneficios adicionales que reconocen su esfuerzo y compromiso	X X		X X		X X		X X		
CLIMA LABORAL	Relaciones interpersonales	Reconocimiento en el trabajo	5. Recibe reconocimiento por los logros alcanzados en el desempeño de mis funciones.	X		X		X		X		
			6. Los esfuerzos y contribuciones que realizo son valorados por mis superiores.	X		X		X		X		
		Responsabilidad en las tareas	7. Cumple con las tareas asignadas de manera puntual y con un alto nivel de compromiso	X		X		X		X		
			8. Asume la responsabilidad de mis funciones con profesionalismo y autonomía.	X		X		X		X		
		Respeto entre los colaboradores	9. El trato entre los colaboradores del equipo se basa en el respeto mutuo.	X		X		X		X		
			10. Las diferencias de opinión en el equipo se manejan con respeto y consideración.	X		X		X		X		
CLIMA LABORAL	Motivación laboral	Ambiente de trabajo favorable	11. Considera que el ambiente laboral en el que trabaja es agradable y adecuado para desempeñar sus funciones.	X		X		X		X		
			12. Percibe que las condiciones físicas y el entorno de su lugar de trabajo contribuyen positivamente a su desempeño	X		X		X		X		

		Reconocimiento al trabajador.	13. Siente que sus esfuerzos y logros son reconocidos por sus superiores.	X		X		X		X		
			14. Percibe que recibe suficiente reconocimiento por el trabajo bien realizado.	X		X		X		X		
		Estabilidad en el empleo	15. Confía en la estabilidad de su empleo dentro de la institución	X		X		X		X		
			16. Su puesto de trabajo ofrece seguridad y continuidad a largo plazo	X		X		X		X		
		Oportunidades de ascenso	17. Existen oportunidades de ascenso en su lugar de trabajo en función de su desempeño y capacidades.	X		X		X		X		
			18. La institución brinda posibilidades de crecimiento profesional dentro de su estructura organizacional.	X		X		X		X		

Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)		
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
DESEMPEÑO LABORAL	Capacidad laboral	Actitud frente al trabajo	1. Muestra disposición y compromiso para cumplir con sus tareas de manera eficiente	X		X		X		X		
			2. Mantiene una actitud positiva ante los retos y responsabilidades laborales.	X		X		X		X		
		Experiencia profesional	3. Aplica los conocimientos adquiridos a lo largo de su trayectoria profesional en el desempeño de sus funciones.	X		X		X		X		
			4. La experiencia profesional le permite resolver problemas y situaciones complejas en su entorno laboral.	X		X		X		X		
		Conocimiento y habilidades pedagógicas	5. Posee los conocimientos y habilidades pedagógicas necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva.	X		X		X		X		

			6. Aplica estrategias pedagógicas adecuadas para cumplir con los objetivos académicos.	X X		X X		X X		X X		
		Actualización profesional continua	7. Participa regularmente en actividades de formación y actualización profesional.	X		X		X		X		
			8. Se mantiene actualizado en los avances relacionados con su área de desempeño profesional.	X		X		X		X		
DESEMPEÑO LABORAL	**Productividad**	**Efectividad en las actividades asignadas**	9. Realiza las actividades asignadas de manera eficaz y en los tiempos establecidos.	X		X		X		X		
			10. Cumple con los objetivos de sus tareas garantizando resultados de calidad.	X		X		X		X		
		Organización y desarrollo de tareas	11. Organiza sus tareas de manera eficiente para cumplir con los plazos establecidos.	X		X		X		X		
			12. Desarrolla sus actividades siguiendo un plan de trabajo estructurado y claro.	X		X		X		X		
		Cumplimiento de metas académicas y	13. Contribuye al cumplimiento de las metas académicas y administrativas de la institución.	X		X		X		X		
			14. Demuestra compromiso en alcanzar los objetivos	X		X		X		X		

		administrativas	asignados dentro de los plazos estipulados.									
		Capacidad para gestionar actividades complejas	15. Demuestra capacidad para gestionar actividades complejas y resolver situaciones imprevistas.	X		X		X		X		
			16. Planifica y coordina actividades complejas de manera eficiente, manteniendo el control sobre cada fase del proceso.	X		X		X		X		
DESEMPEÑO LABORAL	**Proactividad**	**Aptitudes de desempeño en situaciones imprevistas**	17. Demuestra capacidad para adaptarse y responder de manera eficiente ante situaciones imprevistas.	X		X		X		X		
			18. Toma decisiones acertadas y propone soluciones rápidas ante eventos no planificados	X		X		X		X		
		Comunicación efectiva con estudiantes y compañeros	19. Se comunica de manera clara y respetuosa con estudiantes y compañeros de trabajo	X		X		X		X		
			20. Fomenta un ambiente de confianza y comprensión a través de una comunicación efectiva	X		X		X		X		
		Bienestar social reflejado en el compromiso	21. Muestra disposición para colaborar y contribuir al trabajo en equipo de manera constante	X		X		X		X		
			22. Se relaciona de manera positiva y participativa con sus colegas,	X		X		X		X		

		y la interacción colaborativa	promoviendo un ambiente laboral armónico.									

EXPERTO EVALUADOR:

Grado, Apellidos y nombre (s) **: Dr. Mejía Benavides Anibal**

Firma del experto **:**

Docente: Dr. Anibal Mejía Benavides
Universidad Nacional de Tumbes
Facultad de Ciencias Sociales

Tumbes, Agosto de 2025.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Henry Bernardo Garay Canales, identificado con Documento Nacional de Identidad Nº 00373867 de profesión Contador Público Colegiado, Docente Ordinario adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, con el grado de Doctor, labor que ejerzo actualmente en esta Casa Superior de Estudios.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado: Cuestionario aplicado a los actores educativos de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, cuyo propósito es: Determinar el nivel de influencia de las variables **Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				

Apreciación total:
Muy adecuado (x) Bastante adecuado ( ) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( ) No adecuado ( ) No aporta: ( )

Tumbes, Agosto de 2025.

Apellidos y nombres: Garay Canales Henry Bernardo **DNI: 00373867** Firma
Código ORCID: 0000-0003-2323-1103
Docente de la Universidad Nacional de Tumbes

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Tumbes, Agosto de 2025.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE INFUENCIA DE LAS VARIABLES CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES EN LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, 2025,

OBJETIVO: Determinar la influencia del **Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025**.

DIRIGIDO A: A los **docentes** de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes,

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

GARAY CANALES HENRY BERNARDO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No adecuado	No aporta
X					

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: **CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES EN LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, 2025**

Variable 1: CLIMA LABORAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)		
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA LABORAL	Satisfacción laboral	**Trabajo en equipo**	19. Los miembros del equipo colaboran de manera efectiva para cumplir con los objetivos asignados	X								
			20. Existe compañerismo entre los colaboradores de la institución	X								
		Remuneración adecuada	21. La remuneración que recibe es adecuada en relación con las responsabilidades y tareas que desempeño	X								
			22. La institución ofrece incentivos económicos o beneficios adicionales que reconocen su esfuerzo y compromiso	X X								
CLIMA LABORA	Relaci ones	**Reconocimiento en el trabajo**	23. Recibe reconocimiento por los logros alcanzados en el desempeño de mis funciones.	X								

			24. Los esfuerzos y contribuciones que realizo son valorados por mis superiores.	X								
		Responsabilidad en las tareas	25. Cumple con las tareas asignadas de manera puntual y con un alto nivel de compromiso	X								
			26. Asume la responsabilidad de mis funciones con profesionalismo y autonomía.	X								
		Respeto entre los colaboradores	27. El trato entre los colaboradores del equipo se basa en el respeto mutuo.	X								
			28. Las diferencias de opinión en el equipo se manejan con respeto y consideración.	X								
CLIMA LABORAL	**Motivación laboral**	**Ambiente de trabajo favorable**	29. Considera que el ambiente laboral en el que trabaja es agradable y adecuado para desempeñar sus funciones.	X								
			30. Percibe que las condiciones físicas y el entorno de su lugar de trabajo contribuyen positivamente a su desempeño	X								
		Reconocimiento al trabajador.	31. Siente que sus esfuerzos y logros son reconocidos por sus superiores.	X								
			32. Percibe que recibe suficiente reconocimiento por el trabajo bien realizado.	X								
		Estabilidad en el empleo	33. Confía en la estabilidad de su empleo dentro de la institución	X								
			34. Su puesto de trabajo ofrece seguridad y continuidad a largo plazo	X								

		Oportunidades de ascenso	35. Existen oportunidades de ascenso en su lugar de trabajo en función de su desempeño y capacidades.	**X**								
			36. La institución brinda posibilidades de crecimiento profesional dentro de su estructura organizacional.	**X**								

Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)		
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
DESEMPEÑO LABORAL	Capacidad laboral	Actitud frente al trabajo	23. Muestra disposición y compromiso para cumplir con sus tareas de manera eficiente	X								
			24. Mantiene una actitud positiva ante los retos y responsabilidades laborales.	X								
		Experiencia profesional	25. Aplica los conocimientos adquiridos a lo largo de su trayectoria profesional en el desempeño de sus funciones.	X								
			26. La experiencia profesional le permite resolver problemas y situaciones complejas en su entorno laboral.	X								
		Conocimiento y habilidades pedagógicas	27. Posee los conocimientos y habilidades pedagógicas necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva.	X								
			28. Aplica estrategias pedagógicas adecuadas para cumplir con los objetivos académicos.	X								

		Actualización profesional continua	29. Participa regularmente en actividades de formación y actualización profesional.	**X**								
			30. Se mantiene actualizado en los avances relacionados con su área de desempeño profesional.	**X**								
DESEMPEÑO LABORAL	**Productividad**	**Efectividad en las actividades asignadas**	31. Realiza las actividades asignadas de manera eficaz y en los tiempos establecidos.	**X**								
			32. Cumple con los objetivos de sus tareas garantizando resultados de calidad.	**X**								
		Organización y desarrollo de tareas	33. Organiza sus tareas de manera eficiente para cumplir con los plazos establecidos.	**X**								
			34. Desarrolla sus actividades siguiendo un plan de trabajo estructurado y claro.	**X**								
		Cumplimiento de metas académicas y administrativas	35. Contribuye al cumplimiento de las metas académicas y administrativas de la institución.	**X**								
			36. Demuestra compromiso en alcanzar los objetivos asignados dentro de los plazos estipulados.	**X**								
		Capacidad para gestionar actividades complejas	37. Demuestra capacidad para gestionar actividades complejas y resolver situaciones imprevistas.	**X**								
			38. Planifica y coordina actividades complejas de manera eficiente, manteniendo el control sobre cada fase del proceso.	**X**								

DESEMPEÑO LABORAL	Proactividad	Aptitudes de desempeño en situaciones imprevistas	39. Demuestra capacidad para adaptarse y responder de manera eficiente ante situaciones imprevistas.	X									
			40. Toma decisiones acertadas y propone soluciones rápidas ante eventos no planificados	X									
		Comunicación efectiva con estudiantes y compañeros	41. Se comunica de manera clara y respetuosa con estudiantes y compañeros de trabajo	X									
			42. Fomenta un ambiente de confianza y comprensión a través de una comunicación efectiva	X									
		Bienestar social reflejado en el compromiso y la interacción colaborativa	43. Muestra disposición para colaborar y contribuir al trabajo en equipo de manera constante	X									
			44. Se relaciona de manera positiva y participativa con sus colegas, promoviendo un ambiente laboral armónico.	X									

EXPERTO EVALUADOR:

Grado, Apellidos y nombre (s) : Dr. Garay Canales Henry Bernardo

Firma del experto :

Tumbes, Agosto de 2025.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

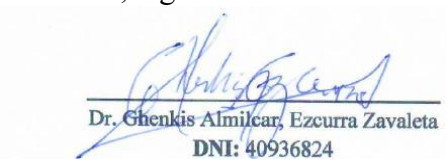
Yo, GHENKIS ALMICAR EZCURRA ZAVALETA, identificado con Documento Nacional de Identidad Nº 40936824 de profesión Administrador Colegiado, Docente Ordinario adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes; a la Escuela de Administración con el grado de Doctor, labor que ejerzo actualmente en esta Casa Superior de Estudios.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento denominado: Cuestionario aplicado a los actores educativos de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, cuyo propósito es: Determinar el nivel de influencia de las variables **Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025.**Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				

Apreciación total:
Muy adecuado (x) Bastante adecuado ( ) A= Adecuado ( ) PA= Poco adecuado ( ) No adecuado ( ) No aporta: ( )

Tumbes, Agosto de 2025.



Apellidos y nombres: , GHENKIS ALMICAR EZCURRA ZAVALETA **DNI: 40936824** Firma
Código ORCID: 0000-0002-9894-2180.
Docente de la Universidad Nacional de Tumbes

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Tumbes, Agosto de 2025.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE INFUENCIA DE LAS VARIABLES CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES EN LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, 2025,

OBJETIVO: Determinar la influencia del clima laboral en el desempeño laboral de los actores educativos de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes,

DIRIGIDO A: A los actores educativos de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes,

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

GHENKIS ALMICAR EZCURRA ZAVALETA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No adecuado	No aporta
X					

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: **CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES EN LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES, 2025**

Variable 1: CLIMA LABORAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)		
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
CLIMA LABORAL	Satisfacción laboral	Trabajo en equipo	37. Los miembros del equipo colaboran de manera efectiva para cumplir con los objetivos asignados	X								
			38. Existe compañerismo entre los colaboradores de la institución	X								
		Remuneración	39. La remuneración que recibe es adecuada en relación con las responsabilidades y tareas que desempeño	X								

		adecuad a	40. La institución ofrece incentivos económicos o beneficios adicionales que reconocen su esfuerzo y compromiso	**X** **X**								
CLIMA LABORAL	**Relaciones interpersonales**	**Reconocimiento en el trabajo**	41. Recibe reconocimiento por los logros alcanzados en el desempeño de mis funciones.	**X**								
			42. Los esfuerzos y contribuciones que realizo son valorados por mis superiores.	**X**								
		Responsabilidad en las tareas	43. Cumple con las tareas asignadas de manera puntual y con un alto nivel de compromiso	**X**								
			44. Asume la responsabilidad de mis funciones con profesionalismo y autonomía.	**X**								
		Respeto entre los colaboradores	45. El trato entre los colaboradores del equipo se basa en el respeto mutuo.	**X**								
			46. Las diferencias de opinión en el equipo se manejan con respeto y consideración.	**X**								
CLIMA LABORAL	**Motivación laboral**	**Ambiente de trabajo favorable**	47. Considera que el ambiente laboral en el que trabaja es agradable y adecuado para desempeñar sus funciones.	**X**								
			48. Percibe que las condiciones físicas y el entorno de su lugar de trabajo contribuyen positivamente a su desempeño	**X**								

		Reconocimiento al trabajador.	49. Siente que sus esfuerzos y logros son reconocidos por sus superiores.	**X**								
			50. Percibe que recibe suficiente reconocimiento por el trabajo bien realizado.	**X**								
		Estabilidad en el empleo	51. Confía en la estabilidad de su empleo dentro de la institución	**X**								
			52. Su puesto de trabajo ofrece seguridad y continuidad a largo plazo	**X**								
		Oportunidades de ascenso	53. Existen oportunidades de ascenso en su lugar de trabajo en función de su desempeño y capacidades.	**X**								
			54. La institución brinda posibilidades de crecimiento profesional dentro de su estructura organizacional.	**X**								

Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)		
				SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
DESEMPEÑO LABORAL	Capacidad laboral	Actitud frente al trabajo	45. Muestra disposición y compromiso para cumplir con sus tareas de manera eficiente	X								
			46. Mantiene una actitud positiva ante los retos y responsabilidades laborales.	X								
		Experiencia profesional	47. Aplica los conocimientos adquiridos a lo largo de su trayectoria profesional en el desempeño de sus funciones.	X								
			48. La experiencia profesional le permite resolver problemas y situaciones complejas en su entorno laboral.	X								
		Conocimiento y habilidades pedagógicas	49. Posee los conocimientos y habilidades pedagógicas necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva.	X								

			50. Aplica estrategias pedagógicas adecuadas para cumplir con los objetivos académicos.	X X								
		Actualización profesional continua	51. Participa regularmente en actividades de formación y actualización profesional.	X								
			52. Se mantiene actualizado en los avances relacionados con su área de desempeño profesional.	X								
DESEMPEÑO LABORAL	**Productividad**	**Efectividad en las actividades asignadas**	53. Realiza las actividades asignadas de manera eficaz y en los tiempos establecidos.	X								
			54. Cumple con los objetivos de sus tareas garantizando resultados de calidad.	X								
		Organización y desarrollo de tareas	55. Organiza sus tareas de manera eficiente para cumplir con los plazos establecidos.	X								
			56. Desarrolla sus actividades siguiendo un plan de trabajo estructurado y claro.	X								
		Cumplimiento de metas académicas y	57. Contribuye al cumplimiento de las metas académicas y administrativas de la institución.	X								
			58. Demuestra compromiso en alcanzar los objetivos	X								

		administrativas	asignados dentro de los plazos estipulados.									
		Capacidad para gestionar actividades complejas	59. Demuestra capacidad para gestionar actividades complejas y resolver situaciones imprevistas.	**X**								
			60. Planifica y coordina actividades complejas de manera eficiente, manteniendo el control sobre cada fase del proceso.	**X**								
DESEMPEÑO LABORAL	**Proactividad**	**Aptitudes de desempeño en situaciones imprevistas**	61. Demuestra capacidad para adaptarse y responder de manera eficiente ante situaciones imprevistas.	**X**								
			62. Toma decisiones acertadas y propone soluciones rápidas ante eventos no planificados	**X**								
		Comunicación efectiva con estudiantes y compañeros	63. Se comunica de manera clara y respetuosa con estudiantes y compañeros de trabajo	**X**								
			64. Fomenta un ambiente de confianza y comprensión a través de una comunicación efectiva	**X**								
		Bienestar social reflejado en el compromiso	65. Muestra disposición para colaborar y contribuir al trabajo en equipo de manera constante	**X**								
			66. Se relaciona de manera positiva y participativa con sus colegas,	**X**								

		y la interacción colaborativa	promoviendo un ambiente laboral armónico.									

EXPERTO EVALUADOR:

Grado, Apellidos y nombre (s) : GHENKIS ALMICAR EZCURRA ZAVALETA

Firma del experto :

Tumbes, Agosto de 2025.

Anexo 4. Nivel de Confiabilidad de las variables: Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.771	18

Fuente: Prueba Piloto

Tabla 7

Fiabilidad de variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.892	22

Fuente: Prueba Piloto

Tabla 8

Valores del Alfa de Cronbach

Valores	Nivel de confiabilidad
0.81 - 1	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Media
0.21 – 0.40	Baja
0 – 0.20	Muy baja
0.81 - 1	Muy alta

Fuente: (Palella & Martins, 2012)

Para determinar la fiabilidad de desempeño laboral, se aplicó un cuestionario con 22 ítems a una muestra piloto de 15 colaboradores, arrojando un coeficiente de 0,892, por lo tanto, el cuestionario tiene alta confiabilidad. Los coeficientes de confiabilidad de la variable clima institucional y desempeño laboral son de alta y muy alta confiabilidad respectivamente; por lo tanto, se pueden aplicar para la ejecución de la investigación.

Para determinar la fiabilidad de clima institucional, se aplicó un cuestionario con 18 ítems a una muestra piloto de 15 trabajadores, obteniendo un coeficiente de 0,771, por tanto, el cuestionario tiene alta confiabilidad.

Anexo 5. Prueba de normalidad de las variables de estudio

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima institucional	,356	120	,000	,736	120	,000
Desempeño laboral	,240	120	,000	,799	120	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según la prueba de normalidad (Shapiro-Wilk), ambas variables (clima institucional y desempeño laboral) presentan una distribución no normal ($p < 0,05$). Por tanto, se optó por emplear pruebas estadísticas no paramétricas, específicamente la correlación de Spearman, adecuada para este tipo de datos y nivel de medición.

Anexo 6. Prueba de hipótesis según la prueba estadística Rho Spearman

Correlaciones

			CLIMA INSTITUCIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	CLIMA INSTITUCIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,376**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,376**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Valores	Nivel de confiabilidad
0.81 - 1	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Media
0.21 – 0.40	Baja
0 – 0.20	Muy baja
0.81 - 1	Muy alta

Fuente: (Palella & Martins, 2012)

Anexo 7. Carta de aceptación del asesor y co-asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

CERTIFICACIÓN

Asesora: Dr. Aníbal Mejía Benavides, docente adscrito al departamento académico escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.

Certifico:

Que la tesis **Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025,** presentado por la egresada de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, ha sido revisado y asesorado por mi persona, por tanto, queda autorizado para su presentación.

Tumbes, 12 de septiembre del 2025

Atentamente

Dr. Aníbal Mejía Benavides
Asesor de proyecto e informe de tesis

Anexo 8. Declaración de autoría

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Gaby Mabel Alemán Aguayo, estudiante de la Escuela de posgrado de la maestría en gestión pública de la Universidad Nacional de Tumbes, identificada con DNI: 40898791, expreso que, el trabajo académico: "**Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025"** es de mi propia autoría.
Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario de la Universidad Nacional de Tumbes.

Tumbes, 12 de septiembre del 2025

Gaby Mabel Alemán Aguayo
DNI: 40898791

Anexo 9. Matriz de datos de *las variables*

Clima laboral																	
Satisfacción laboral				Relaciones interpersonales						Motivación laboral							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	1	4	2	2	3	5	3	3	3	2	2	3	4	3	4	3
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	2	4	3	5	5	4	5	2	2	2	2	5	4	5	4
5	5	2	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	2	4	4	4	4
3	3	1	1	1	5	4	5	5	4	3	1	1	1	5	5	5	4
4	4	1	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	5	5	5	5
4	3	4	1	1	3	5	5	4	3	4	1	1	1	4	1	1	1
5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	1	1	1	5	5	5	5	5	4	1	1	4	4	5	5
4	5	2	1	2	4	5	5	4	4	4	4	2	2	3	2	2	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	5	4	1	1	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1
4	4	4	2	2	2	5	5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2
4	4	3	4	2	2	4	4	5	5	5	4	2	3	4	1	1	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	4	5
5	5	5	1	5	5	2	4	1	1	2	5	5	5	5	2	2	2
3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	3	2	2	5	5	4	4	3	2	5	5	2	2	3	4
4	5	5	3	3	3	4	5	4	5	5	5	3	3	5	5	3	3
4	4	2	4	2	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	2	2	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	2	2	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	2	5
4	4	4	3	3	3	5	5	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3
4	5	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4
4	5	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	1	4	1	1	1	5	5	4	4	2	2	1	1	5	2	2	4
4	2	1	1	1	1	5	5	5	4	4	4	1	1	4	4	1	4
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3
2	1	3	2	3	5	4	2	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4

Desempeño laboral																							
Capacidad laboral								Productividad								Proactividad							
19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	4	5	3	3	4	3	4	5	5	3	5	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
4	1	1	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	1	4	4	5	5	4	5
5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3
4	4	5	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	4	3	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	5	4	4	5	5	4	2	4	4	3	4	4	5	5	3	4	3

5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	1	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	
5	2	2	1	1	1	5	5	1	5	5	4	1	1	1	1	3	1	
3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	2	2	3	4	4	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	
4	4	1	1	1	2	4	5	4	4	3	2	3	3	5	5	1	1	
4	1	4	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	
5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	3	3	
5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	4	4	2	2	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	
5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	1	1	5	1	1	1	
4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	3	2	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
5	5	4	4	3	3	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	3	
5	5	4	1	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	
5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	
4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	
4	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	
5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	3	4	3	1	1	5	3	5	
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	3	4	2	3	3	3	3	2	
5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4
5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
5	5	4	1	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	2	2
5	5	5	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	
3	3	3	1	1	1	5	5	4	2	4	4	1	1	2	2	1	1	
5	4	1	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	2	2	4	5	1	1
3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3
5	4	4	1	1	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	1	1	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	1	1	1	1	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	3	3	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	1	1	1	1	3	5	4	4	3	3	1	1	3	2	1	1	
4	4	1	4	1	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
2	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5
5	2	2	5	4	1	5	4	4	5	5	2	4	5	5	4	4	2	1
4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4
5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

4	5	3	2	3	3	5	5	5	4	3	4	3	3	3	2	3	3
4	5	1	4	3	3	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	3
5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	5	3	3	3	5
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4
5	5	4	1	1	1	5	5	4	4	1	1	1	1	5	1	4	1
4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
4	4	1	1	1	1	5	5	5	5	5	4	1	2	2	1	2	4
4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	1	1	2	5	5	4	4	4	2	1	1	5	5	5	2
5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	4	4	3	3	2	2	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4
2	1	5	1	4	1	5	5	2	2	1	5	1	1	5	5	5	5
4	2	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4
4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	1	5	5	4	3	3	3	4	2	1	1	1	1
5	2	5	1	1	1	4	5	4	4	4	4	3	3	3	5	2	5
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5
4	4	1	1	2	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1
3	4	1	2	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	3	4	4
5	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	3	5	4	3	3
4	4	4	2	2	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4
2	2	5	4	3	3	1	2	2	3	4	2	4	1	5	5	1	3
4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	2	2
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
4	4	1	1	1	4	5	5	5	4	4	2	1	2	3	3	3	3
4	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5
5	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	2	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4

5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3
5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2
4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	3	4	4	3	5	5	2	1	3	3	3	2	2	4	4	1	1	2	2
4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	4
4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	3
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5

Anexo 10. Carta de consentimiento informado

La investigación intitulada: Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025, es realizada por la Br Gaby Mabel Alemán Aguayo; estudiante de la Escuela de posgrado de la maestría en gestión pública de la Universidad Nacional de Tumbes, con la finalidad de obtener el grado académico de maestra en Gestión Pública, tiene como objetivo principal Determinar la implicancia del clima laboral en el desempeño laboral de los docentes de la motivación laboral de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025. Los datos obtenidos en estos cuestionarios serán totalmente anónimos y tratados con respeto, confidencialidad y ética profesional; asimismo, los resultados se obtendrán mediante análisis de Excel y el programa estadístico SPSS, los cuales se darán conocer en el informe de la investigación.

La participación en esta investigación es totalmente voluntaria, para brindar su consentimiento, complete los datos siguientes:

Yo, ……; con Nº de DNI ……, doy el consentimiento para participar en la investigación: " Clima institucional y desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, 2025; desarrollado por Br Gaby Mabel Alemán Aguayo, estudiante del Escuela de posgrado de la maestría en gestión pública de la Universidad Nacional de Tumbes.

Tumbes, ……. de ……de 2025

.....

Firma

Anexo 2. Evidencias fotográficas de la intervención del recojo