



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO
DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG,
LAMBAYEQUE, 2024**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR

FELIPA HUERTAS, LUPE ROSSINA

ORCID:0000-0002-3739-1012

ASESOR

ZENOZAIN CORDERO, CARMEN ROSA

ORCID:0000-0001-6079-2319

CHIMBOTE-PERÚ

2024



FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0114-061-2024 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **22:00** horas del día **13 de Junio** del **2024** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

LIMO VASQUEZ MIGUEL ANGEL Presidente
ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA Miembro
CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS Miembro
Dr(a). ZENOZAIN CORDERO CARMEN ROSA Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024**

Presentada Por :
(2611142003) **FELIPA HUERTAS LUPE ROSSINA**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **14**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TITULO PROFESIONAL de **Licenciada en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

LIMO VASQUEZ MIGUEL ANGEL
Presidente

ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA
Miembro

CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS
Miembro

Dr(a). ZENOZAIN CORDERO CARMEN ROSA
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024 Del (de la) estudiante FELIPA HUERTAS LUPE ROSSINA, asesorado por ZENOZAIN CORDERO CARMEN ROSA se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 4% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 09 de Julio del 2024



Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada primeramente a Dios por darme la vida, buena salud, fortaleza en todo momento y mantenerme junto a mi familia, permitirme culminar con éxito mi tan anhelada carrera.

A mis padres que desde el cielo me acompañan.

A mi esposo por su apoyo incondicional y comprensión; a mi hija quien ha sido mi motivación, para nunca rendirme en los estudios y ser un ejemplo para ella.

Agradecimiento

Primeramente, agradecer a la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote por ser parte de ella. A la plana docente, quienes con su apoyo y enseñanzas constituye la base de mi formación profesional y que hoy se ve reflejado en la culminación de mi carrera profesional.

Agradezco a la asesora, Dra. Carmen Rosa Zenozain Cordero, por guiarme en el desarrollo de la presente tesis.

Mi gratitud a mi esposo, hija por alentarme durante este proceso académico.

Índice General

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice General.....	VI
Lista de Tablas.....	VII
Lista de Figuras.....	VIII
Resumen.....	IX
Abstract.....	X
I. Planteamiento del problema	1
II. Marco teórico	7
2.1. Antecedentes.....	7
2.2 Bases teóricas	17
2.3 Hipótesis	36
III. Metodología	37
3.1 Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación.....	37
3.2 Población	38
3.3 Operacionalización de las Variables.....	40
3.4 Técnicas e Instrumento de recolección de datos.....	41
3.5 Método de análisis de datos.....	42
3.6 Aspectos Éticos.....	43
IV. Resultados.....	45
V. Discusión.....	57
VI. Conclusiones.....	81
VII. Recomendaciones	82
Referencias bibliográficas.....	83
Anexos	90
Anexo 01. Matriz de Consistencia.....	90
Anexo 02. Instrumento de recolección de información	91
Anexo 03. Ficha técnica de los instrumentos.....	94
Anexo 04. Formato de Consentimiento Informado	113

Lista de Tablas

Tabla 1 Características del clima laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNPRG, Lambayeque, 2024	45
Tabla 2 Características del desempeño laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNPRG, Lambayeque, 2024.....	48
Tabla 3 Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024 ...	52

Lista de Figuras

Figura 1 Características del clima laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNPRG, Lambayeque, 2024.....	47
Figura 2 Características del desempeño laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNPRG, Lambayeque, 2024.....	51

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general diseñar una propuesta para mejorar el clima laboral y el desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNPRG en Lambayeque para el año 2024. Utilizando un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y de diseño no experimental, se trabajó con una muestra censal de 60 trabajadores, abarcando toda la población debido a su tamaño reducido. Para recolectar datos, se aplicaron instrumentos específicos para las variables de clima laboral y desempeño laboral, obteniendo un alfa de Cronbach de 0.780 y 0.901 respectivamente, lo que indica una buena fiabilidad de los instrumentos. Los resultados mostraron que, en cuanto al clima laboral, el 56.7% de los colaboradores consideran que el indicador comunicación interna siempre es adecuada, el 56.7% consideró respecto al indicador vías de comunicación que siempre es adecuado, el 56.7% de los colaboradores consideran que el indicador estima siempre es adecuado; el indicador participación también fue adecuado obteniendo un 51.7%, el indicador cohesión del grupo también fue adecuado representando el 50%, sobre el indicador manejo de conflictos se evidenció que el 60% considera que siempre es adecuado y sobre el indicador relaciones interpersonales el 61.7% señalaron que casi siempre es adecuado. En relación con el desempeño laboral, el 86.7% de los trabajadores opinó que la orientación a resultados nunca es adecuada y el 81.7% señaló que el aporte de ideas nunca se realiza de manera adecuada. Se concluyó que, aunque una minoría de trabajadores considera deficiente el clima laboral, estas percepciones deben ser abordadas. Además, se detectó una marcada percepción de deficiencias en el aporte de ideas y el diseño de actividades orientadas al cumplimiento de resultados. Por lo tanto, es necesario proponer un plan de mejora del clima organizacional para influir positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores.

Palabras claves. Clima laboral, colaboradores, habilidades blandas, organización,

Abstract

The research aimed to design a proposal to improve the work environment and performance of employees at the Faculty of Biological Sciences of UNPRG in Lambayeque for the year 2024. Using a quantitative, descriptive, and non-experimental approach, a non-probabilistic sample of 60 workers was utilized, covering the entire population due to its small size. Specific instruments for the variables of work climate and job performance were applied to collect data, obtaining Cronbach's alpha of 0.780 and 0.901 respectively, indicating good reliability of the instruments. The results showed that, regarding the work climate, 56.7% of employees consider the internal communication indicator always adequate, 56.7% consider the communication channels indicator always adequate, 56.7% consider the esteem indicator always adequate; the participation indicator was also adequate at 51.7%, the group cohesion indicator was adequate at 50%, 60% consider the conflict management indicator always adequate, and 61.7% indicated that the interpersonal relations indicator is almost always adequate. In terms of job performance, 86.7% of workers felt that the result orientation is never adequate and 81.7% stated that the contribution of ideas is never done adequately. It was concluded that, although a minority of workers consider the work climate to be deficient, these perceptions must be addressed. Additionally, a significant perception of deficiencies in idea contribution and the design of activities aimed at achieving results was detected. Therefore, it is necessary to propose a plan to improve the organizational climate to positively influence the job performance of employees.

Keywords. Organization, work environment, collaborators, soft skills

I. Planteamiento del problema

En el tejido global de las organizaciones modernas, la problemática del clima laboral y su impacto en el desempeño de los colaboradores se alza como un desafío de vital importancia. Este fenómeno no conoce fronteras geográficas ni sectoriales, manifestándose de diversas formas en empresas de todos los tamaños y en todos los rincones del mundo. Es un tema que trasciende lo meramente económico para adentrarse en la esencia misma de cómo las personas interactúan en el entorno laboral y cómo esto influye en su productividad y bienestar. A lo largo y ancho del planeta, las organizaciones se enfrentan a la complejidad de gestionar un clima laboral propicio, donde los colaboradores se sientan valorados, motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa. Sin embargo, este ideal choca muchas veces con la realidad de ambientes laborales marcados por la desconfianza, la falta de comunicación efectiva, la ausencia de reconocimiento y el exceso de carga laboral (López, 2021).

En un contexto internacional, las diferencias culturales y las expectativas de los empleados varían ampliamente. Lo que puede ser aceptable en un país o una región, puede ser completamente inaceptable en otro. Esta diversidad cultural agrega una capa adicional de complejidad a la gestión del clima laboral, pues las estrategias que funcionan en un lugar pueden no ser efectivas en otro. La globalización y la expansión de las empresas hacia mercados internacionales también generan desafíos en la gestión del clima laboral. La diversidad cultural y las diferencias en las prácticas laborales pueden llevar a conflictos, malentendidos y descontento entre los colaboradores, afectando directamente su desempeño y el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Ramírez et al., 2023).

Asimismo, la tecnología ha transformado la manera en que trabajamos, permitiendo la conectividad constante pero también difuminando los límites entre el tiempo personal y laboral. Esto puede resultar en una sobrecarga de información, estrés y dificultades para desconectar, lo que a su vez repercute negativamente en el clima laboral y la productividad. En el trasfondo de esta problemática internacional del clima laboral y el desempeño de los colaboradores, subyace la necesidad de las empresas de adaptarse a estos nuevos retos. Se requiere una gestión cada vez más humanizada, que tenga en cuenta

las necesidades individuales y culturales de los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo inclusivo, transparente y colaborativo (Castillo y Espinel, 2022).

Las estrategias para mejorar el clima laboral y potenciar el desempeño de los colaboradores deben abordar tanto aspectos tangibles como intangibles. Esto incluye desde políticas de recursos humanos que fomenten el equilibrio entre vida laboral y personal, hasta programas de desarrollo profesional, feedback constante, reconocimiento efectivo y una comunicación abierta y honesta. En última instancia, la problemática internacional del clima laboral y el desempeño de los colaboradores requiere un enfoque integral y proactivo por parte de las organizaciones. Aquellas que logren crear entornos laborales saludables, donde los empleados se sientan valorados y motivados, cosecharán no solo beneficios en términos de productividad y eficiencia, sino también en cuanto a retención del talento y reputación empresarial en un mundo cada vez más interconectado (Golondrino y Soto, 2022).

En Argentina, la problemática del clima laboral es un tema relevante que impacta directamente en la productividad, el bienestar de los trabajadores y el desarrollo de las empresas. Esta situación se ve influenciada por una serie de factores que van desde cuestiones económicas y políticas hasta aspectos culturales y sociales arraigados en la sociedad argentina. Uno de los problemas más significativos en el clima laboral argentino es la inestabilidad económica y la alta inflación que ha caracterizado al país durante décadas. Estos factores generan incertidumbre entre los trabajadores, que muchas veces se ven afectados por la pérdida del poder adquisitivo de sus salarios y la dificultad para planificar a futuro. La constante preocupación por la situación económica personal y familiar puede generar estrés, ansiedad y desmotivación en el trabajo.

Además, la alta carga impositiva y los costos laborales elevados en Argentina son un desafío para las empresas, lo que puede llevar a situaciones de conflicto entre empleadores y empleados en cuanto a salarios, beneficios y condiciones laborales. Otro factor que influye en el clima laboral argentino es la cultura organizacional arraigada en muchas empresas. En ocasiones, persisten estructuras jerárquicas rígidas y estilos de liderazgo autoritarios que dificultan la comunicación efectiva, la colaboración y la participación de los empleados en la toma de decisiones. Esto puede generar un ambiente laboral tenso, desmotivador y poco propicio para el desarrollo profesional y personal de

los trabajadores. La falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional también es una preocupación en el ámbito laboral argentino. Muchos empleados se sienten estancados en sus puestos de trabajo, con pocas posibilidades de ascenso o de adquirir nuevas habilidades. Esta falta de perspectivas puede llevar a la desmotivación y al desinterés en el trabajo, afectando directamente el clima laboral y el desempeño de los colaboradores (Cepal, 2023).

Además, en Argentina existen desafíos relacionados con la conciliación entre la vida laboral y personal. Las largas jornadas laborales y los altos niveles de estrés pueden tener un impacto negativo en la salud física y mental de los trabajadores, lo que a su vez se refleja en su desempeño y compromiso con la empresa. En síntesis, la problemática del clima laboral en Argentina se caracteriza por la inestabilidad económica, los altos costos laborales, la cultura organizacional poco flexible, la falta de oportunidades de desarrollo y la dificultad para conciliar la vida laboral y personal. Abordar estos desafíos requiere un enfoque integral que involucre tanto a empleadores como a trabajadores, así como también políticas públicas que promuevan condiciones laborales justas y equitativas para todos (Gaspari, 2019).

En Chile, al igual que en otros países, la problemática del clima laboral es un tema relevante que impacta en la productividad, la satisfacción de los trabajadores y el éxito de las empresas. Esta situación se ve influenciada por una serie de factores que van desde aspectos económicos y políticos hasta aspectos culturales y organizacionales propios del país. Uno de los desafíos principales en el clima laboral chileno es la desigualdad salarial y las diferencias en los niveles de remuneración entre distintos sectores y regiones del país. Esto puede generar tensiones y conflictos entre los trabajadores, así como también afectar su motivación y compromiso con el trabajo. La sensación de injusticia en la distribución de salarios puede impactar negativamente en el ambiente laboral y en la cohesión dentro de las organizaciones. Otro factor que influye en el clima laboral en Chile es la alta carga horaria y la falta de equilibrio entre la vida laboral y personal. Muchos trabajadores chilenos enfrentan largas jornadas laborales y tienen dificultades para desconectar del trabajo, lo que puede resultar en estrés, agotamiento y disminución de la productividad. La ausencia de políticas efectivas de conciliación entre el trabajo y la vida familiar contribuye a esta problemática (Fuentes y Quezada, 2022).

Además, la cultura organizacional en algunas empresas chilenas puede ser jerárquica y poco participativa, lo que dificulta la comunicación efectiva y la colaboración entre los equipos de trabajo. Los empleados pueden sentirse desmotivados si no se sienten escuchados o valorados en sus ideas y opiniones, lo que afecta directamente su compromiso y desempeño laboral. La falta de oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional también es un aspecto relevante en el clima laboral chileno. Muchos trabajadores sienten que no tienen posibilidades de ascenso o de adquirir nuevas habilidades dentro de sus empresas, lo que puede generar desinterés y desmotivación en el trabajo. Adicionalmente, la inestabilidad económica y política que ha experimentado (Pérsico y Castro, 2022).

Chile en algunos momentos puede generar incertidumbre entre los trabajadores, quienes pueden sentirse inseguros respecto al futuro de sus empleos y las condiciones laborales. Para abordar estos desafíos y mejorar el clima laboral en Chile, es necesario que las empresas implementen políticas que promuevan la equidad salarial, el equilibrio entre la vida laboral y personal, la participación y comunicación efectiva, así como también oportunidades de desarrollo profesional para sus empleados. Además, el gobierno y las instituciones públicas también tienen un rol importante en la creación de un entorno laboral más justo y favorable para todos.

En el contexto laboral del Perú, se plantean una serie de desafíos que afectan tanto el clima organizacional como el desempeño de los colaboradores en diversas empresas y sectores. Esta problemática, marcada por una serie de factores económicos, sociales y organizacionales, incide directamente en la productividad y el bienestar de los trabajadores. Uno de los temas centrales en la problemática del clima laboral en el Perú es la informalidad laboral que persiste en gran parte del mercado laboral. Muchos trabajadores se encuentran en condiciones precarias, sin acceso a beneficios sociales, seguridad laboral ni estabilidad en sus empleos. Esta situación genera inseguridad, estrés y desmotivación en los trabajadores, lo que se traduce en un ambiente laboral tenso y poco propicio para un desempeño óptimo. La falta de oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional también es un aspecto preocupante en el país. Muchos trabajadores peruanos enfrentan limitaciones para acceder a capacitaciones, programas de formación y ascensos dentro de sus empresas. Esta falta de perspectivas de crecimiento puede generar desinterés, apatía y una sensación de estancamiento en el trabajo, lo que

impacta directamente en su desempeño laboral. Además, la desigualdad salarial y las diferencias en las condiciones laborales entre distintos sectores y regiones del país son una fuente de conflicto en muchas organizaciones peruanas. La percepción de injusticia en la distribución de salarios y beneficios puede generar tensiones entre los trabajadores, afectando la cohesión del equipo y el clima laboral en general (Agurto, 2019).

Otro factor relevante es la falta de una cultura organizacional que promueva la participación, el diálogo y el trabajo en equipo. En algunos casos, las estructuras jerárquicas rígidas y los estilos de liderazgo autoritarios dificultan la comunicación efectiva y el desarrollo de un ambiente colaborativo. Los trabajadores pueden sentirse desvalorizados, poco escuchados y con pocas oportunidades para aportar ideas o sugerencias, lo que impacta negativamente en su motivación y compromiso con la empresa. La carga laboral excesiva y las largas jornadas de trabajo también son un desafío en el clima laboral peruano. Muchos empleados enfrentan altos niveles de estrés y fatiga debido a la sobrecarga de responsabilidades, lo que puede afectar su salud física y mental. Esta situación, combinada con la falta de políticas de bienestar y apoyo emocional en las empresas, contribuye a un ambiente laboral tenso y poco saludable (Azán y Díaz, 2019).

La problemática del clima laboral y el desempeño de los colaboradores en el Perú se ve influenciada por la informalidad laboral, la falta de oportunidades de desarrollo, la desigualdad salarial, la cultura organizacional poco participativa y la carga laboral excesiva. Para mejorar esta situación, es fundamental que las empresas peruanas promuevan condiciones laborales justas y equitativas, fomenten el desarrollo profesional de sus trabajadores, impulsen una cultura de participación y colaboración, y prioricen el bienestar y la salud de su personal. Asimismo, el gobierno y las instituciones pertinentes tienen un rol clave en la implementación de políticas que promuevan un mercado laboral más inclusivo y favorable para todos.

Ante la problemática abordada se planteó como problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024?, y como problemas específicos los siguientes: ¿Cuáles son las características del clima laboral en los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024?; ¿Cuáles son las características del desempeño laboral de los colaboradores en la Facultad

de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024?; y ¿Cuál es el plan de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024?.

Así mismo se planteó como objetivo general: Diseñar una propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024. Y los objetivos específicos fueron: a) Describir las características del clima laboral en los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024; b) Describir las características del desempeño laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024. Y c) Elaborar el plan de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.

La justificación de la presente investigación se ha realizado a nivel teórico, dado que se abordan teorías, conceptos y definiciones sobre el clima y desempeño laboral con el propósito de aportar al conocimiento ya existente en favor de todos los interesados en estudiar sobre estos temas. La información que se recopile de bases de datos confiables podrá ser empleada como base a futuras investigaciones. Desde una perspectiva práctica la investigación se justifica porque busca realizar una propuesta de mejora del clima laboral para influir positivamente en el desempeño laboral, la misma que será abordada a partir del conocimiento de la problemática de las variables, diseñándose soluciones viables a través de la implementación de estrategias para lograr que el clima laboral sea adecuado y repercuta en el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Así mismo la propuesta será aplicable para todo tipo de organización o entidad siendo esto una gran contribución. Y metodológicamente el estudio se realizará tomando en cuenta los pasos del método científico, haciendo uso de las técnicas e instrumentos de recolección de datos apropiados a la metodología de investigación sobre la cual se desarrolla la investigación, con la finalidad de obtener información real y apropiada; los instrumentos a emplearse serán validados por juicio de expertos y se medirá su confiabilidad mediante el alfa de Cronbach.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Existen investigaciones como la de López (2021) en su tesis titulada Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, tuvo como objetivo principal evaluar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana en Guayaquil. Este estudio se enfocó en una muestra de 51 personas del universo total de 55 empleados administrativos operativos de la UPS, utilizando una encuesta como método de recolección de datos. El cuestionario constó de 34 preguntas, incluyendo 4 preguntas sobre datos generales, 15 sobre clima organizacional y 15 sobre desempeño laboral, todas validadas por expertos. Los resultados revelaron que el 39% del personal administrativo de la UPS en Guayaquil tenía entre 20 y 30 años de edad, el 88% era de ascendencia mestiza, y el 71% eran mujeres. Además, el 39% estaba casado. Respecto a la percepción del clima organizacional y desempeño laboral, se encontró que el 67% siempre recibía información adecuada de sus superiores, el 51% afirmaba recibir retroalimentación frecuente en sus puestos, y el 49% consideraba eficiente el uso de los canales de comunicación formales. Además, el 74% sentía que recibía respeto de sus superiores, el 65% cordialidad de sus colegas, y el 47% creía que la universidad apoyaba su desarrollo profesional y personal. En términos de desempeño laboral, el 67% afirmaba que su jefe inmediato procuraba la unión del grupo, el 67% era asertivo al resolver conflictos, y el 67% siempre iba más allá de los requisitos para obtener mejores resultados. Asimismo, el 82% identificaba que siempre cumplían con los objetivos de su trabajo con iniciativa, y el 71% usaba eficientemente los recursos otorgados por la universidad. En cuanto a la comunicación, el 65 % se mantenía informado sobre su progreso laboral y el 77% valoraba y respetaba las ideas de su equipo. Finalmente, López concluye que el clima organizacional tiene una influencia directa y positiva en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS en Guayaquil, al igual que la comunicación y la motivación, según los resultados obtenidos en el estudio.

Mero (2021) en su tesis titulada Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral en el personal en una clínica prestadora externa de salud en el Cantón

Duran, planteó como objetivo principal investigar la relación entre el clima laboral y el rendimiento de estos trabajadores. Esta investigación adoptó un enfoque estadístico e interdisciplinario, permitiendo así la cuantificación de la relación entre ambas variables. Se llevó a cabo una encuesta a los usuarios utilizando dos cuestionarios distintos, aplicados a un total de 72 unidades de análisis. Los resultados revelaron una falta de estándares, negligencia en el desarrollo profesional y escasez de recursos para mejorar el clima organizacional. Además, los empleados enfrentaron dificultades para llevar a cabo sus tareas debido a la falta de conocimientos y habilidades específicas. La investigación tiene una relevancia significativa en varios aspectos, el hecho de que esta investigación haya adoptado un enfoque interdisciplinario implica que se consideraron múltiples perspectivas y áreas de conocimiento. Esto puede ayudar a comprender mejor las complejidades del clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral desde diversas disciplinas, como la psicología, la sociología, la gestión y la salud pública. Esta perspectiva amplia y multidimensional permite obtener una imagen más completa y precisa de la situación estudiada. El estudio se propuso cuantificar la relación entre el clima laboral y el rendimiento de los trabajadores. Este enfoque estadístico ofrece datos numéricos y medidas concretas que pueden ser de gran utilidad para los gestores y líderes de la clínica. Les proporciona información precisa sobre cómo el ambiente de trabajo influye en la productividad y el cumplimiento de tareas por parte del personal. Los resultados obtenidos, tales como la falta de estándares, negligencia en el desarrollo profesional y escasez de recursos, proporcionan una valiosa información sobre las áreas críticas que necesitan ser abordadas en la clínica. Esta investigación brinda a los responsables de la gestión de la clínica una guía clara sobre qué aspectos del clima laboral deben mejorar para optimizar el desempeño de los empleados. Al señalar las dificultades que enfrentan los empleados para realizar sus tareas debido a la falta de conocimientos y habilidades específicas, la investigación destaca la importancia de la formación y el desarrollo profesional en el contexto de la clínica. Estos hallazgos pueden servir como base para implementar programas de capacitación y mejora continua que ayuden a los trabajadores a adquirir las habilidades necesarias para desempeñarse eficazmente.

En su investigación desarrollada para la Universitaria Estatal del Sur de Manabí, Prado (2022) la tituló Clima organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la panificadora de la ciudad de jipijapa periodo 2020-2021, donde su objetivo general fue

determinar la influencia del clima organizacional en la motivación laboral de los trabajadores de estas panificadoras. El estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo y de campo, empleando métodos deductivos, inductivos, estadísticos y bibliográficos. La muestra consistió en 22 panificadoras de Jipijapa, donde se utilizó una encuesta como técnica de recolección de datos, aplicando un cuestionario con 21 preguntas dirigidas al personal. Los resultados mostraron que el 46% percibía el ambiente laboral como regular, mientras que el 50% se mostraba satisfecho con su puesto. Respecto a la organización de funciones, el 86% indicó que estaban adecuadamente estructuradas, pero el 59% señaló falta de seguridad y comodidad en sus tareas. Además, el 46% notó una buena comunicación entre el personal en algunas ocasiones, y el 73% tuvo una buena relación con sus jefes inmediatos. En cuanto al cuidado del ambiente físico, el 90% consideró que era adecuado en términos de limpieza, ruido y otros aspectos. Sin embargo, solo el 55% indicó que recibían constantemente herramientas en buenas condiciones. Respecto a la capacitación, el 100% señaló que no había programas para ello. En cuanto a la motivación laboral, el 50% la consideró regular, y el 54% indicó que a veces eran motivados con reconocimientos por su buen desempeño. En conclusión, se evidenció que el ambiente laboral en las panificadoras presenta deficiencias que afectan la satisfacción de los trabajadores, siendo la motivación intrínseca predominante, y señalando la falta de incentivos como un factor clave para el compromiso en sus labores diarias.

En su investigación sobre el clima laboral en la empresa La Paz, Peña & Jiménez (2020) titularon su estudio como Variables correspondientes al concepto de clima laboral, en el cual tuvieron como objetivo general evaluar el ambiente laboral a través del análisis de variables percibidas por los empleados en la organización de Bucaramanga. El estudio se enmarcó en un enfoque descriptivo y cuantitativo, con un diseño transversal para describir las variables en un momento específico. La muestra consistió en 35 participantes de la empresa, con una representación del 73,3% de mujeres y 25,7% de hombres. La recolección de datos se llevó a cabo mediante encuestas utilizando un cuestionario con 9 preguntas, obteniendo los siguientes resultados: En relación a la organización, el 45,7% de los empleados consideraban que siempre percibían una organización óptima. Respecto a la satisfacción personal, el 71,4% reportó un alto nivel de satisfacción. En cuanto al desarrollo personal y profesional, el 34,3% lo percibió algunas veces. Sobre las condiciones laborales, el 34,3% y 54,3% indicaron que siempre y casi siempre eran

percibidas, respectivamente. En cuanto a las relaciones y trabajo en equipo, el 57,1% percibió su existencia. Respecto a la comunicación interna, el 60% consideró que existía en la organización. En relación al liderazgo y supervisión, el 68,6% indicó que siempre se observaba. En cuanto a los incentivos y reconocimientos, el 31,4% percibió que siempre estaban presentes. En general, el clima laboral fue evaluado como bueno (68,6%). Se concluyó que la satisfacción laboral es un factor clave para un clima organizacional óptimo, influenciando directamente en el desempeño y la productividad.

Ramírez y Comas (2023) en una investigación titulada Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de las unidades educativas, desarrollada en Unidades Educativas en una provincia del Ecuador, en la cual plantearon como objetivo establecer la incidencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores. El estudio fue de tipo correlacional, en el cual se tomó una muestra de veintiún (21) trabajadores de la institución educativa. Los resultados señalan que el clima organizacional, evaluado a través de cinco dimensiones específicas en este estudio, influye en la motivación que experimenta el personal. Esta motivación resulta crucial para mantener a los empleados satisfechos con su entorno laboral y para que cumplan con sus responsabilidades de manera eficaz. El ambiente de trabajo en el cual los empleados llevan a cabo sus tareas está relacionado con su desempeño laboral en un 71%. En conclusión, se encontró que el clima organizacional tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad Educativa Particular Rosa Cedeño de Granizo. Esto se respalda con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.713, lo cual indica una relación altamente significativa entre estas dos variables.

2.1.2. Nacional

Arica (2023) en su tesis denominada Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la microempresa restaurantes de carnes a la parrilla y servicios Prasa Smoke Jouse & Wines E.I.R.L del distrito de Piura, año 2023, tuvo como objetivo principal desarrollar una propuesta con el fin de mejorar el ambiente laboral dentro de esta pequeña empresa. Se trató de una investigación de naturaleza cuantitativa, de nivel descriptivo, con una propuesta de mejora, siguiendo un diseño no experimental y de tipo transversal. La población y muestra de estudio consistieron en los 12 empleados de la empresa, a quienes se les administró una encuesta mediante un cuestionario

compuesto por 20 preguntas. Este cuestionario fue validado por expertos y se verificó su confiabilidad utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados revelaron lo siguiente: El 50% de los trabajadores mencionó que a veces se sentían motivados en sus labores. Otro 50% expresó que nunca consideraron que su salario fuera justo para el trabajo realizado. Un 41.67% indicó que muy pocas veces el empleador mostraba interés en el desarrollo laboral de sus empleados. El 66.67% afirmó que nunca recibieron reconocimientos por su desempeño o el logro de metas. Un 41.66% señaló que nunca recibieron capacitación. Por último, el 75.00% mencionó que nunca tuvieron acceso a documentos de gestión o protocolos de procedimiento. En conclusión, la mayoría de los empleados no se sintieron motivados ni satisfechos con sus salarios, el empleador no mostró interés en su desarrollo y no se brindaron reconocimientos por el trabajo bien hecho. Además, la microempresa carecía de documentos de gestión necesarios. Lo más importante de la investigación, es que muestra que la mayoría de los empleados de la microempresa no se sintieron motivados ni satisfechos con sus salarios. Además, revela que el empleador no mostró interés en el desarrollo laboral de sus empleados, no se brindaron reconocimientos por el trabajo bien hecho y la empresa carecía de documentos de gestión necesarios. Estos hallazgos resaltan la necesidad urgente de mejorar el ambiente laboral y el rendimiento organizacional en esta empresa.

Flores (2022) desarrolló una investigación denominada Propuesta de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2022, en la cual se planteó como objetivo general desarrollar una propuesta de clima organizacional destinada a mejorar el rendimiento laboral de los empleados de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos en 2022. Para llevar a cabo esta investigación, se empleó un enfoque descriptivo propositivo. La población y muestra estuvieron compuestas por 80 colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, utilizando como herramienta un cuestionario y como método la encuesta. Los resultados obtenidos revelaron que, en cuanto al clima organizacional, un 8% se considera deficiente, el 49% es clasificado como regular y el 44% como bueno. En relación al desempeño laboral, un 5% se percibe como deficiente, el 28% como regular y el 58% como bueno. A partir de estos hallazgos, se busca desarrollar una propuesta de clima organizacional que tenga como objetivo mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos. Esta iniciativa tiene como meta

mejorar las capacidades institucionales para garantizar un óptimo desempeño por parte de los empleados. El aporte de esta investigación radica en que ofrece una solución concreta y orientada a la acción. La propuesta busca impactar de manera positiva en el día a día de los trabajadores, con la esperanza de que esto se traduzca en un mejor funcionamiento general de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, beneficiando tanto a los empleados como a la organización en su conjunto.

Turkosqui (2021) llevó a cabo un estudio denominado Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores del Hospital II- 1 Héroes del Cenepa EsSalud Bagua, cuyo objetivo general fue examinar la conexión entre el ambiente laboral y el desempeño de los trabajadores en dicho hospital. En términos de metodología, se empleó un enfoque cuantitativo y cualitativo no experimental, involucrando a 21 miembros del personal administrativo como participantes del estudio. Se aplicó un método estadístico que incluyó dos cuestionarios, uno para cada variable, con la recolección de datos validada por expertos y una fiabilidad de Alfa de Cronbach de 0.90 para el ambiente laboral y 0.86 para el desempeño laboral. Los resultados revelaron que el 80% de los encuestados consideraba que el ambiente laboral era deficiente, mientras que solo el 20% opinaba que era favorable. Respecto al desempeño laboral, el 60% de los profesionales evaluaron el suyo como negativo, mientras que el 40% lo percibió como positivo. En conclusión, se pudo establecer una relación entre estas variables con un nivel de confianza del 95% gracias a las pruebas realizadas. La importancia de la investigación radica en que aborda tanto el ambiente laboral como el desempeño de los trabajadores en el contexto de la atención médica. Proporciona información relevante y acciones potenciales que pueden tomarse para mejorar la calidad de vida laboral y, en última instancia, la atención y el servicio brindado a los pacientes en el Hospital II-1 Héroes del Cenepa EsSalud Bagua.

Joyo (2019) en su estudio denominado Influencia del Clima Laboral en el Desempeño de los Trabajadores de la Gerencia Comercial de Electrosur S.A., TACNA, 2019, planteó como objetivo general analizar la influencia del ambiente laboral en el desempeño de los trabajadores de dicha empresa. La autora empleó un enfoque de investigación explicativo-descriptivo para su estudio, utilizando como técnica de recolección de datos un cuestionario respondido por 48 empleados de la institución en cuestión. Los hallazgos de la investigación revelan que hay una influencia significativa

del ambiente laboral en el desempeño de los trabajadores. Específicamente, las dimensiones de capacidad empresarial fueron calificada como regular por el 75% de los encuestados, la dimensión recursos organizacionales también fue calificado como regular por el 55% del total de encuestados. Esta investigación es de suma importancia, ya que brinda una comprensión más profunda de cómo las condiciones laborales, el apoyo de la organización y la satisfacción personal en el trabajo pueden afectar directamente la calidad y cantidad de trabajo realizado. Asimismo, este estudio ofrece a la Gerencia Comercial de Electrosur S.A. información valiosa y concreta sobre las áreas en las que puede enfocarse para mejorar el ambiente laboral, fomentar el compromiso de los empleados y, en última instancia, impulsar el éxito organizacional. En este sentido, la investigación de Joyo (2019) representa un valioso aporte para la toma de decisiones estratégicas y la implementación de políticas efectivas de gestión de recursos humanos en la empresa.

Izquierdo (2023) en su tesis titulada *Clima laboral y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023* su objetivo general fue analizar la relación existente entre el ambiente laboral y el rendimiento laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Tumbes en el año 2023. Se plantea como problema de investigación la pregunta: ¿Cuál es la naturaleza de la relación entre el ambiente laboral y el rendimiento laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Tumbes en 2023? El estudio se llevó a cabo utilizando una metodología cuantitativa, con un enfoque descriptivo-correlacional y un diseño transversal no experimental, basado en la propuesta de Hernández y colaboradores (2018). Se aplicó una encuesta y un cuestionario como técnicas e instrumentos de recolección de datos a una muestra de 60 trabajadores. Los resultados obtenidos revelaron una correlación de Pearson alta y positiva de 0.770 entre el ambiente laboral y el rendimiento laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Tumbes en 2023. Además, se encontró un nivel de significancia de 0.001, siendo menor que el valor de referencia de 0.01. En conclusión, se estableció de manera significativa la relación entre el ambiente laboral y el rendimiento laboral de este grupo de trabajadores en la mencionada institución.

2.1.3. Local

Mundaca (2023) en su tesis denominada Clima organizacional y satisfacción Laboral en el restaurante pollería la plazuela, Chiclayo 2020, se propuso como objetivo general investigar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo-correlacional y una metodología no experimental de tipo transversal. Para la recolección de datos se empleó una encuesta con un cuestionario compuesto por 10 preguntas, aplicado al total de la población de 10 colaboradores del restaurante. Los resultados mostraron que, en la dimensión de Autorrealización, el 60% percibió un nivel medio. En la dimensión de Involucramiento Laboral, el 80% reportó un nivel medio. Respecto a la Supervisión, el 50% indicó un nivel bajo. En cuanto a la Comunicación, el 50% percibió un nivel medio. Las Condiciones Laborales fueron consideradas de nivel bajo por el 40% de los trabajadores. En cuanto a la Condición Física y/o Material, el 50% la percibió como baja. En relación a los Beneficios Laborales y/o Remunerativos, el 60% reportó un nivel medio. Las Políticas Administrativas fueron consideradas de nivel bajo por el 50% de los encuestados. Respecto a las Relaciones Sociales, el 70% percibió un nivel bajo. En cuanto al Desarrollo Personal, el 50% lo consideró bajo. En la Dimensión de Desempeño de Tareas, el 60% reportó un nivel medio. En cuanto a la Relación con la Autoridad, el 40% la percibió como baja. En conclusión, se encontró que el clima organizacional en el restaurante La Plazuela es percibido como de nivel medio por los colaboradores, mientras que la satisfacción laboral también se encuentra en un nivel medio. La correlación entre ambas variables mostró un grado regularmente positivo, representado por un coeficiente de relación de 0.423.

Cubas y Flores (2023) en su tesis denominada Clima laboral y desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Motupe-2020, plantearon como objetivo general investigar cómo el ambiente de trabajo ha impactado en el rendimiento laboral de los empleados de dicha entidad. Este estudio se enmarca dentro de la categoría de investigación descriptivo-correlacional, adoptando un diseño no experimental con un enfoque cuantitativo. La población estudiada estuvo conformada por 142 colaboradores que desempeñan funciones en diversas áreas administrativas de la municipalidad. Para recopilar datos, se utilizó un cuestionario que ha sido validado por expertos en el campo. Los resultados principales obtenidos en el transcurso de esta investigación revelan que,

en base al análisis desarrollado, el clima laboral ejerce una influencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Motupe. Esto se refleja en un coeficiente Rho de Spearman de 0.263. Asimismo, en cuanto al examen del clima laboral en la mencionada municipalidad, se ha determinado que se encuentra en un nivel medio, con un índice del 49%. En consonancia con estos resultados, el 55% de los participantes en la encuesta han reportado encontrarse en un rango similar en lo que respecta al desempeño laboral.

Cruz y Heredia (2023) en su tesis denominada Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Cantera Pátapo La Victoria S.A-Chiclayo, 2021, plantearon como objetivo general analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño de los colaboradores en la empresa Cantera Pátapo La Victoria S.A. La metodología empleada es de tipo descriptiva-correlacional, con un diseño no experimental. La población objeto de estudio comprendió a 218 colaboradores, de los cuales se seleccionó una muestra de 140 empleados. Para recabar información, se utilizó una encuesta como técnica, empleando un cuestionario como instrumento de medición. Los resultados obtenidos indican que el rendimiento laboral de los colaboradores en la empresa no es completamente satisfactorio, ya que ciertos empleados expresaron insatisfacción con el clima organizacional actual. Además, se identificó una relación significativa entre el desempeño laboral y el clima organizacional. El coeficiente de correlación obtenido fue de 0.494, lo que señala una correlación positiva moderada entre estas dos variables. Esta relación es estadísticamente significativa, con un nivel de significancia de 0.000, menor que el nivel de confianza establecido de 0.05. Entre los principales resultados descriptivos se observa que, en relación a la dimensión de estructura, un porcentaje significativo del personal (40%) se encuentra en un nivel bajo, indicando una falta de claridad en las políticas de la empresa y un desconocimiento sobre sus superiores desde el primer día de trabajo. En contraste, en la dimensión de responsabilidad, se destaca que el 60.71% se ubica en un nivel alto, lo cual sugiere que los jefes distribuyen las tareas de manera efectiva y muestran compromiso, permitiendo a los empleados tomar decisiones para mejorar sus labores. Respecto a las recompensas, el 58.57% considera que son justas, pero un 15.71% no recibe reconocimiento por su desempeño. En cuanto al desafío, el 57.86% siente que la empresa no siempre provee los recursos necesarios para minimizar riesgos y que el jefe no siempre está comprometido

con el desarrollo del personal. Respecto a las relaciones laborales, el 50.71% señala un nivel alto, sin embargo, el 37.86% experimenta falta de respeto y cordialidad entre los empleados y con sus superiores. En el ámbito de la cooperación, el 72.14% se encuentra en un nivel alto, indicando un esfuerzo por mejorar el rendimiento individual y grupal. Por otro lado, en la dimensión de estándares, el 54.29% ve un nivel relativamente alto de desarrollo de habilidades, mientras que el 30.71% percibe un nivel bajo. Respecto a los conflictos, el 83.57% señala una alta presencia de discusiones y desacuerdos como forma de impresión en la empresa. Finalmente, en la dimensión de identidad, el 38.57% no se siente orgulloso de pertenecer a la empresa, contrastando con el 30% que sí lo hace. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que plantea que el clima organizacional está relacionado con el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Cantera Pátapo La Victoria S.A.

Fanzo (2021) en su investigación Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la Red de Salud Lambayeque. Chiclayo- Perú, planteó como objetivo general determinar el grado de relación entre el clima de la organización y el rendimiento laboral de los colaboradores en dicha red. En cuanto a la metodología empleada, el estudio se enmarca en un enfoque principal, utilizando un método interactivo no experimental. Se llevó a cabo un estudio representativo con la participación de 65 colegas de trabajo, a quienes se les administró un cuestionario compuesto por 40 ítems. La validez de este cuestionario fue confirmada mediante la evaluación de expertos y la confiabilidad, medida con el coeficiente Alfa de Cronbach, fue de aproximadamente 0.886, lo que asegura un alto nivel de confianza en los resultados obtenidos. Los resultados del estudio abarcan análisis detallados de cambios, dimensiones e indicadores que reflejan el nivel de interacción presente en la organización. La investigación ofrece una valiosa perspectiva sobre la importancia del clima organizacional en el contexto específico de la salud, destacando la influencia directa que este tiene en el desempeño laboral de los colaboradores en la Red de Salud de Lambayeque. Los análisis detallados proporcionados en el estudio son fundamentales para la toma de decisiones informadas y la implementación de acciones que promuevan un ambiente laboral favorable y un rendimiento óptimo en la organización.

Chira (2023) realizó una investigación titulada Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud de una clínica privada de Chiclayo, en la cual planteó como

objetivo general examinar la conexión entre el clima organizacional y el rendimiento laboral del personal de salud en una clínica privada de Chiclayo. Para ello, se planteó y evaluó la hipótesis científica que postula que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en esta institución. La investigación se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo, sin experimentación, con una muestra de 161 empleados de salud de la clínica. Los resultados revelaron una correlación significativa entre el clima organizacional y el rendimiento laboral, así como una asociación con la dimensión de la cultura organizacional, aunque no con el diseño organizacional ni los recursos humanos y el desempeño laboral. Se identificó que el clima organizacional se sitúa en un 67.1% en el nivel bajo, mientras que el desempeño laboral alcanza el 71.4%. Por consiguiente, se sugiere una urgente revisión de las políticas salariales y la mejora de las condiciones de trabajo para motivar al personal, fomentar su identificación con la empresa y así mejorar tanto su desempeño individual como el colectivo. En conclusión, los hallazgos respaldan la relación entre las variables analizadas.

2.2 Bases teóricas

Variable 1: Clima laboral:

El clima laboral, también conocido como clima organizacional, se refiere a la percepción colectiva de los empleados sobre su entorno de trabajo. Este concepto abarca diversas dimensiones, como la estructura organizacional, las relaciones interpersonales, el liderazgo y la comunicación dentro de la organización. Según Robbins y Judge (2016), el clima organizacional es el conjunto de características del ambiente de trabajo que los empleados perciben directamente o indirectamente, y que influye en su comportamiento y actitudes (p. 156). Esta percepción puede ser positiva o negativa y afecta tanto la motivación como el rendimiento de los empleados.

Según Rodríguez y Ventura (2017), el clima laboral es el conjunto de características del ambiente de trabajo que son percibidas directa o indirectamente por los empleados y que influyen en su comportamiento y actitudes (p. 45). Esta percepción puede ser positiva o negativa y afecta tanto la motivación como el rendimiento de los empleados.

El clima laboral se compone de varios elementos clave. La estructura organizacional se refiere a la manera en que están organizadas las tareas y responsabilidades dentro de la empresa. Una estructura clara puede contribuir a un clima positivo, mientras que una estructura confusa puede generar frustración y estrés. Las relaciones interpersonales incluyen la calidad de las relaciones entre compañeros de trabajo, así como entre empleados y supervisores. Un entorno donde predominan las relaciones de confianza y respeto fomenta un clima laboral saludable. El estilo de liderazgo y la actitud de los líderes también tienen un impacto significativo en el clima laboral. Líderes que son accesibles, justos y apoyan a su equipo tienden a crear un ambiente positivo. La efectividad de la comunicación dentro de la organización es crucial, ya que una comunicación abierta y transparente ayuda a prevenir malentendidos y promueve un ambiente de colaboración. Finalmente, las condiciones de trabajo, que incluyen tanto las condiciones físicas como las psicológicas, también juegan un papel importante en la percepción del clima laboral.

El clima laboral tiene un impacto profundo en varias áreas de la organización. Un clima positivo fomenta la motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez mejora la productividad. Por el contrario, un clima negativo puede llevar a una baja moral y menor rendimiento (Méndez, 2019). Los empleados que perciben un clima laboral positivo suelen reportar mayores niveles de satisfacción laboral. Esto no solo reduce la rotación de personal, sino que también atrae talento a la organización (González, Sánchez, & Pérez, 2018). Además, un buen clima laboral contribuye al bienestar psicológico de los empleados, reduciendo el estrés y previniendo problemas de salud mental (Sánchez & Pérez, 2020). El clima laboral es también un reflejo de la cultura organizacional. Una cultura que valora a sus empleados y fomenta un ambiente de trabajo positivo puede generar un ciclo virtuoso de mejora continua.

En síntesis, el clima laboral es un factor crítico en el éxito de cualquier organización. Comprender y gestionar los elementos que lo componen puede tener efectos significativos en la productividad, la satisfacción laboral y el bienestar de los empleados. Las organizaciones deben esforzarse por crear y mantener un clima laboral positivo para asegurar su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

Analizar la cultura organizacional implica considerar sus componentes y su relación con el entorno, dado lo complejo y dinámico de este contexto. Según Méndez (2016), la cultura organizacional tiene sus raíces en la sociología, la cual destaca las interacciones sociales y laborales, tomando en cuenta los valores y entornos tanto internos como externos de las personas.

En la actualidad, la cultura organizacional es crucial para la competitividad, la productividad y la calidad del servicio de las organizaciones. Ha despertado el interés de diversos profesionales y disciplinas, siendo un enfoque teórico relativamente reciente que se remonta a la década de 1960, cuando se creó para entender las relaciones internas de las organizaciones y su impacto en el desarrollo personal, impulsado desde la psicología.

A lo largo del tiempo, se han propuesto diversas definiciones de cultura organizacional por parte de autores de diferentes países y campos de estudio, con el objetivo de comprender su papel fundamental para el correcto funcionamiento de una empresa. Estas definiciones consideran varios factores como cultura, motivación, comunicación, entre otros, los cuales tienen diferentes grados de influencia según el área de desarrollo. Algunas de las teorías más relevantes incluyen las de Rensis Likert, Litwin y Stringer, así como Pritchard y Karasick.

A continuación, se presentan las dimensiones de la variable clima organizacional:

Dimensión 1: Comunicación

La dimensión comunicación en el contexto del clima organizacional se refiere al conjunto de interacciones, procesos y medios a través de los cuales los miembros de una organización se relacionan entre sí para compartir información, ideas, opiniones y sentimientos. Hace referencia a la calidad de las comunicaciones internas, que abarcan desde las reuniones formales hasta las conversaciones cotidianas en los pasillos. Se trata de cómo se transmiten los mensajes, cómo se reciben y cómo se interpretan dentro de la empresa.

Una comunicación efectiva en el clima organizacional implica: La apertura y honestidad en la comunicación son esenciales para generar confianza entre los miembros

de la organización. Cuando la información fluye libremente y se comparte de manera clara, los empleados se sienten más seguros y comprometidos.

La comunicación efectiva no solo implica transmitir información, sino también recibir comentarios. Los canales abiertos para dar y recibir retroalimentación son cruciales para mejorar procesos, resolver problemas y fomentar un ambiente de aprendizaje continuo (Pedraza, 2020).

Finalmente, la dimensión comunicativa del clima organizacional también abarca la cultura que se promueve en relación con la comunicación. Una cultura que valora la comunicación abierta, el diálogo constructivo y el respeto por las diferentes opiniones crea un ambiente donde los empleados se sienten motivados y comprometidos con los objetivos de la organización. La dimensión comunicación del clima organizacional es el pilar que sostiene las relaciones internas y define la calidad de vida laboral en una empresa. Una comunicación efectiva fomenta la confianza, el compromiso, la colaboración y el bienestar de todos los involucrados, influyendo significativamente en el éxito y la sostenibilidad de la organización.

Indicadores:

- a) Comunicación interna: La comunicación interna, como indicador clave del clima laboral, es el tejido que une los diversos niveles de una organización. Este factor evalúa la efectividad y apertura con la cual se comparten información, metas y valores dentro de la empresa. Una comunicación interna sólida fomenta la transparencia, la colaboración y el sentido de pertenencia entre los empleados, creando un ambiente donde las ideas fluyen libremente, se resuelven conflictos de manera constructiva y se fortalece la cohesión del equipo hacia los objetivos comunes (Pedraza, 2020).
- b) Vías de comunicación: Las vías de comunicación, como indicador esencial del clima laboral, se refieren a los canales y medios disponibles para que los empleados se comuniquen dentro de la organización. Evaluar este aspecto implica analizar la accesibilidad y eficacia de herramientas como reuniones, correos electrónicos, plataformas digitales, y otros métodos de interacción. Un sistema de vías de comunicación efectivo facilita la transmisión fluida de información, ideas y retroalimentación, promoviendo un entorno de trabajo

abierto, colaborativo y ágil donde los empleados se sienten escuchados y tienen la posibilidad de contribuir activamente al éxito organizacional (Pedraza, 2020).

Dimensión 2: Motivación

La dimensión motivación en el contexto del clima organizacional se refiere a la fuerza impulsora que guía las acciones y actitudes de los empleados dentro de una empresa. Es el conjunto de factores, tanto internos como externos, que influyen en el grado de entusiasmo, compromiso y dedicación que los trabajadores tienen hacia sus labores y los objetivos de la organización.

En esta dimensión, se consideran varios aspectos que pueden influir en la motivación de los empleados:

- Reconocimiento y recompensas: El reconocimiento por el trabajo bien hecho y las recompensas tangibles, como aumentos salariales, bonos o incentivos, son elementos importantes para motivar a los empleados. Saber que su esfuerzo será valorado y recompensado crea un sentido de logro y satisfacción (Forehand y Gilmer, 1964).
- Oportunidades de crecimiento y desarrollo: Los empleados motivados buscan oportunidades para aprender, crecer y avanzar en sus carreras dentro de la organización. Programas de capacitación, desarrollo de habilidades y promociones internas son aspectos que pueden impulsar su motivación intrínseca.
- Ambiente laboral positivo: Un clima organizacional que promueve el respeto, la colaboración, el trabajo en equipo y el apoyo mutuo contribuye significativamente a la motivación de los empleados. Sentirse parte de un equipo unido y contar con un ambiente agradable y saludable estimula el compromiso y el deseo de contribuir al éxito de la empresa.
- Claridad en los objetivos y expectativas: Los empleados están más motivados cuando comprenden claramente cuáles son los objetivos de la organización y cómo su trabajo contribuye a alcanzarlos. Tener metas claras y expectativas realistas les brinda un sentido de propósito y dirección (Halpin y Crofts, 1962).

- Liderazgo efectivo: Los líderes juegan un papel fundamental en la motivación de sus equipos. Un liderazgo que inspire confianza, proporcione apoyo y guía, y reconozca los logros de los empleados, tiene un impacto positivo en su motivación y compromiso.
- Equilibrio entre vida laboral y personal: Finalmente, un factor cada vez más importante en la motivación de los empleados es el equilibrio entre sus responsabilidades laborales y su vida personal. Las organizaciones que ofrecen flexibilidad laboral, programas de bienestar y apoyo para el manejo del estrés contribuyen a una mayor motivación y satisfacción en el trabajo.

La dimensión motivación del clima organizacional es esencial para el éxito y la productividad de una empresa. Cuando los empleados se sienten motivados, comprometidos y satisfechos en su trabajo, se crea un ambiente propicio para la innovación, la colaboración y el logro de los objetivos organizacionales.

Indicadores:

- a) Estima: El indicador de 'Estima' en el clima laboral se centra en la percepción que los empleados tienen sobre el reconocimiento y valoración que reciben por parte de la organización. Evaluar este aspecto implica considerar cómo se reconocen los logros individuales y colectivos, la equidad en las oportunidades de desarrollo y el apoyo emocional brindado por los líderes y compañeros. Un alto nivel de 'Estima' en el clima laboral está asociado con empleados motivados, comprometidos y con un sentido de pertenencia sólido, lo que se traduce en un ambiente de trabajo más productivo y satisfactorio para todos los integrantes de la organización (Pedraza, 2020).
- b) Autorrealización: El indicador de 'Autorrealización' en el clima laboral se enfoca en el grado en que los empleados sienten que tienen la oportunidad de desarrollar su potencial y alcanzar sus metas profesionales dentro de la organización. Este aspecto considera la existencia de programas de capacitación y desarrollo, la autonomía en la toma de decisiones y la posibilidad de asumir nuevos retos y responsabilidades. Un clima laboral que fomente la autorrealización brinda a los empleados la motivación y el estímulo

necesarios para crecer profesionalmente, lo que a su vez contribuye al éxito y la competitividad de la empresa en su conjunto (Pedraza, 2020).

Dimensión 3: Liderazgo

La dimensión liderazgo en el contexto del clima organizacional se refiere al rol y estilo de los líderes dentro de una empresa, y cómo estos influyen en la percepción, actitudes y comportamientos de los empleados. Es el conjunto de cualidades, habilidades y acciones que los líderes emplean para guiar, motivar y dirigir a sus equipos hacia el logro de los objetivos organizacionales, al mismo tiempo que crean un ambiente de trabajo positivo y productivo.

En esta dimensión, se consideran varios aspectos que definen el liderazgo y su impacto en el clima organizacional:

- **Visión y dirección:** Los líderes efectivos son aquellos que tienen una visión clara del futuro de la organización y pueden comunicarla de manera inspiradora a sus equipos. Esta visión proporciona una dirección clara para todos los miembros, generando un sentido de propósito y alineación en torno a los objetivos comunes.
- **Comunicación efectiva:** La capacidad de comunicarse de manera clara, abierta y honesta es fundamental para el liderazgo efectivo. Los líderes deben ser capaces de transmitir información, expectativas, metas y retroalimentación de manera que sea entendida y aceptada por todos los miembros del equipo.
- **Empatía y escucha activa:** Un líder que muestra empatía hacia sus empleados, comprende sus necesidades, preocupaciones y puntos de vista, fomentando así un ambiente de confianza y colaboración. La escucha activa es clave para entender las inquietudes de los empleados y tomar decisiones informadas que beneficien a todos.
- **Motivación e inspiración:** Los líderes efectivos tienen la capacidad de motivar e inspirar a sus equipos, reconociendo los logros, fomentando un ambiente de trabajo positivo y desafiante, y brindando el apoyo necesario para el desarrollo profesional y personal de los empleados.

- Desarrollo de talento: Un buen líder se preocupa por el crecimiento y desarrollo de sus colaboradores. Esto implica identificar y nutrir el potencial de cada miembro del equipo, proporcionando oportunidades de capacitación, retroalimentación constructiva y asignación de responsabilidades que promuevan el aprendizaje y la excelencia.
- Toma de decisiones y resolución de problemas: Los líderes deben ser capaces de tomar decisiones efectivas y rápidas, basadas en información relevante y considerando el impacto en el equipo y la organización en su conjunto. Asimismo, deben ser hábiles en la resolución de problemas, buscando soluciones creativas y colaborativas.

La dimensión liderazgo del clima organizacional es crucial para establecer el tono y la cultura de una empresa. Un liderazgo efectivo contribuye a un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y productivo, donde los empleados se sienten motivados, valorados y comprometidos con el éxito de la organización. Los líderes son los arquitectos de la cultura organizacional, modelando comportamientos, valores y normas que influyen directamente en la experiencia laboral de todos los involucrados (Sudarsky, 1977).

Indicadores:

- a) Participación: este indicador en el clima laboral se refiere al grado de involucramiento y colaboración de los empleados en las decisiones y procesos de la organización. Evaluar este aspecto implica analizar la existencia de espacios para la retroalimentación, la posibilidad de aportar ideas y sugerencias, así como la inclusión en la toma de decisiones que afectan el trabajo y el ambiente laboral. Una alta participación en el clima laboral promueve la cohesión del equipo, el sentido de pertenencia y la motivación intrínseca, lo que a su vez se traduce en un mejor desempeño organizacional y una mayor satisfacción de los empleados en su trabajo (Pedraza, 2020).
- b) Cohesión del grupo: como indicador del clima laboral se refiere al nivel de unión, confianza y colaboración entre los miembros de un equipo o departamento dentro de una organización. Evaluar este aspecto implica analizar la calidad de las relaciones interpersonales, la solidaridad en la consecución de metas comunes y el apoyo mutuo en momentos de desafío.

Una alta cohesión de grupo en el clima laboral crea un ambiente donde los empleados se sienten respaldados, valorados y motivados a trabajar juntos hacia el éxito colectivo. Esto no solo mejora el rendimiento y la eficiencia del equipo, sino que también promueve un ambiente de trabajo positivo y satisfactorio para todos sus integrantes (Pedraza, 2020).

- c) Manejo de conflictos: este indicador en el clima laboral se refiere a la capacidad de la organización para abordar y resolver eficazmente las discrepancias y tensiones que puedan surgir entre los empleados o equipos de trabajo. Evaluar este aspecto implica analizar la existencia de políticas y procedimientos claros para gestionar conflictos, así como la promoción de un ambiente donde se fomente la comunicación abierta y el respeto mutuo. Un buen manejo de conflictos en el clima laboral no solo contribuye a reducir la tensión y el estrés entre los empleados, sino que también fortalece la confianza en la organización y promueve la resolución de problemas de manera constructiva, lo que puede conducir a un ambiente laboral más armonioso y productivo (Pedraza, 2020).

Dimensión 4: Trabajo en equipo

La dimensión trabajo en equipo en el contexto del clima organizacional se refiere a la manera en que los empleados colaboran, se comunican y se apoyan mutuamente para alcanzar objetivos comunes dentro de la empresa. Es la capacidad de los equipos de trabajar de manera efectiva y armoniosa, aprovechando las fortalezas individuales de cada miembro para lograr resultados colectivos sobresalientes.

En esta dimensión, se consideran varios aspectos que definen el trabajo en equipo y su impacto en el clima organizacional:

- Colaboración y cooperación: Los equipos efectivos se caracterizan por una cultura de colaboración, donde los miembros están dispuestos a compartir conocimientos, habilidades y recursos para lograr metas compartidas. La cooperación entre colegas promueve un ambiente de confianza y apoyo mutuo.
- Comunicación abierta y efectiva: La comunicación clara, honesta y constante es esencial para el trabajo en equipo. Los miembros deben ser capaces de

expresar sus ideas, opiniones y preocupaciones de manera que todos los integrantes las entiendan y se puedan tomar decisiones informadas.

- Roles y responsabilidades claras: Es importante que cada miembro del equipo entienda su rol dentro del grupo y las responsabilidades que conlleva. La claridad en las funciones evita confusiones, malentendidos y duplicaciones de esfuerzos, permitiendo un trabajo más eficiente y organizado (Goncalves, 2000).
- Confianza y respeto: La confianza mutua entre los miembros del equipo es fundamental para un ambiente de trabajo en equipo saludable. Los colegas deben sentirse seguros de poder contar unos con otros, de recibir y ofrecer ayuda cuando sea necesario, y de confiar en que cada uno hará su parte para alcanzar los objetivos.
- Empatía y apoyo: Los equipos de trabajo efectivos se caracterizan por un ambiente donde se muestra empatía hacia las circunstancias y necesidades de los demás. El apoyo emocional y profesional entre los miembros del equipo fortalece los lazos y crea un ambiente de trabajo más humano y motivador.
- Resolución de conflictos constructiva: En cualquier equipo, pueden surgir desacuerdos y conflictos. Sin embargo, lo importante es que estos se aborden de manera constructiva y respetuosa. La capacidad de resolver diferencias de manera efectiva y llegar a acuerdos beneficiosos para todos es crucial para el trabajo en equipo.

La dimensión trabajo en equipo del clima organizacional es esencial para el éxito y la efectividad de una empresa. Un ambiente donde los equipos trabajan de manera colaborativa, comunicativa y respetuosa fomenta la innovación, la creatividad y el logro de resultados excepcionales. Además, el trabajo en equipo fortalece la cohesión interna, aumenta la satisfacción laboral de los empleados y contribuye a una cultura organizacional positiva y orientada al éxito compartido.

Indicadores:

- a) Relaciones interpersonales: El indicador de 'Relaciones Interpersonales' en el clima laboral se enfoca en la calidad y naturaleza de las conexiones sociales entre los empleados dentro de la organización. Evaluar este aspecto implica

considerar el nivel de apertura, confianza y colaboración en las interacciones diarias entre colegas. Una buena evaluación de las relaciones interpersonales revela un ambiente laboral donde se fomenta el trabajo en equipo, la empatía y el apoyo mutuo. Estas relaciones sólidas no solo mejoran el ambiente laboral, sino que también promueven la comunicación efectiva, la resolución de problemas de manera conjunta y un mayor sentido de pertenencia de los empleados a la organización, lo que conduce a un clima laboral más productivo y satisfactorio para todos (Pedraza, 2020).

Variable 2: Desempeño Laboral:

Según lo expresado por Pérez en 2019, se afirma que el desempeño implica llevar a cabo una tarea o responsabilidad, cumplir con una actividad o dedicarse a una labor específica. También puede estar asociado con representar un rol determinado. El concepto de desempeño generalmente se relaciona con el rendimiento de una persona en su entorno laboral o académico, haciendo referencia al nivel alcanzado mediante habilidades, destrezas y esfuerzo.

Según Palacios (2018), se afirma que el desempeño laboral representa el valor que se busca añadir a una organización a través de las diferentes acciones y comportamientos que una persona lleva a cabo durante un período de tiempo específico. Estos comportamientos, realizados por uno o varios individuos en distintos momentos, contribuirán a la eficiencia de la organización.

Por otro lado, Robbins (2018) señala que el desempeño laboral se observa al establecer, como uno de los principios clave de la psicología del desempeño, la fijación de metas. Esta acción activa el comportamiento y mejora el rendimiento, ya que ayuda al individuo a concentrar sus esfuerzos en metas o propósitos desafiantes, en contraposición a metas más sencillas.

Según Mazariegos (2019), la evaluación y valoración del rendimiento de los empleados se ha convertido en un aspecto clave e esencial para las empresas en la actualidad. Si echamos la vista atrás, podemos notar cómo las empresas han ido evolucionando con el paso del tiempo, y cómo también los métodos de evaluación y medición han ido cambiando a lo largo de la historia. En la mitad del siglo XIX, durante

el auge de la Revolución Industrial, los empresarios de entonces podían medir y cuantificar de manera bastante simple el rendimiento de las máquinas que utilizaban, es decir, cuántas unidades podían producir en un día con la tecnología disponible en esa época. Sin embargo, cuando se trataba de medir la productividad de sus empleados, no tenían a su disposición herramientas para estimar o evaluar su desempeño. A medida que avanzó el siglo XX, los métodos de evaluación empleados se volvieron más sofisticados. Las empresas comenzaron a evaluar las habilidades y competencias requeridas para los distintos puestos, además de analizar de manera cuantitativa el desempeño de sus colaboradores. Posteriormente, la investigación y la información obtenida se utilizaron para realizar comparaciones entre diferentes perfiles y evaluar el desempeño de los empleados.

Robbins y Coulter (2000) indican que el desempeño laboral es un procedimiento utilizado para determinar qué tan efectiva ha sido una organización (o un individuo o proceso) en la realización de sus acciones, tareas y metas laborales. En términos generales, a nivel organizacional, la evaluación del desempeño laboral ofrece una medida del grado en que se han alcanzado las metas y objetivos estratégicos a nivel individual.

Según Arias (2011) sostiene que el desempeño depende de varias dimensiones trascendentales, los cuales se describirá a continuación:

Dimensión 1: El conocimiento

La dimensión del conocimiento en el desempeño laboral se refiere a la competencia y habilidad que tiene un empleado para aplicar y utilizar el saber adquirido en su área de trabajo. Esta dimensión implica que el trabajador comprenda los procedimientos, técnicas y principios fundamentales necesarios para llevar a cabo sus responsabilidades de manera efectiva.

En otras palabras, se trata de la capacidad del empleado para aplicar su conocimiento teórico y práctico en las tareas y proyectos que realiza en el entorno laboral. Esto incluye la comprensión de políticas, normativas, métodos de trabajo, herramientas, tecnologías y cualquier otro aspecto relevante para desempeñar sus funciones de manera eficiente y eficaz.

En el contexto de la dimensión del conocimiento del desempeño laboral, se espera que el empleado no solo tenga un conocimiento superficial de las tareas que realiza, sino que también tenga la capacidad de comprender el por qué y el cómo de las acciones que lleva a cabo. Esto implica una comprensión profunda de los conceptos y la capacidad de aplicar este conocimiento de manera efectiva para lograr los objetivos laborales establecidos (García, 2008).

Indicadores:

- a) Realización del trabajo: este indicador en el desempeño laboral se centra en la eficiencia y efectividad con la que los empleados llevan a cabo sus tareas y responsabilidades. Evaluar este aspecto implica considerar la calidad de los resultados obtenidos, el cumplimiento de los objetivos establecidos y la capacidad de adaptación frente a desafíos y cambios en el entorno laboral. Una alta realización del trabajo indica un nivel de rendimiento óptimo, donde los empleados demuestran habilidades, competencias y dedicación en la ejecución de sus funciones. Este indicador es fundamental para medir la contribución individual al logro de los objetivos organizacionales y el éxito general de la empresa (Geraldo, 2022).
- b) Aporte de ideas: este indicador en el desempeño laboral se refiere a la capacidad y disposición de los empleados para generar nuevas ideas, soluciones creativas y mejoras en los procesos o productos de la organización. Evaluar este aspecto implica considerar la participación activa de los empleados en la generación de propuestas innovadoras, así como su contribución al desarrollo y crecimiento de la empresa. Un alto nivel de aporte de ideas indica un ambiente laboral donde se fomenta la creatividad, la colaboración y el pensamiento crítico, lo que puede llevar a la implementación de cambios positivos y al fortalecimiento de la competitividad de la organización en su mercado (Geraldo, 2022).
- c) Perfeccionamiento: este indicador en el desempeño laboral se enfoca en la disposición y esfuerzo de los empleados por mejorar constantemente sus habilidades, conocimientos y competencias relevantes para su trabajo. Evaluar este aspecto implica considerar la participación en programas de capacitación, la búsqueda activa de oportunidades de aprendizaje y el desarrollo de nuevas

destrezas que contribuyan al crecimiento profesional. Un alto nivel de perfeccionamiento indica una actitud proactiva y comprometida por parte de los empleados, lo que no solo beneficia su desarrollo individual, sino que también fortalece la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios y alcanzar sus metas a largo plazo (Geraldo, 2022).

- d) **Orientación de resultados:** este indicador en el desempeño laboral se centra en la capacidad de los empleados para establecer y alcanzar objetivos específicos, así como en su enfoque en la obtención de resultados tangibles y medibles. Evaluar este aspecto implica considerar la eficacia en la planificación y ejecución de tareas, la capacidad de cumplir con los plazos establecidos y la habilidad para generar impacto positivo en los resultados organizacionales. Una alta orientación de resultados indica un compromiso con la excelencia y la eficiencia en el trabajo, lo que contribuye al crecimiento y éxito de la organización en su conjunto. Además, esta orientación promueve una cultura de rendimiento, motivación y superación constante entre los empleados (Geraldo, 2022).
- e) **Nuevas formas de trabajo:** este indicador en el desempeño laboral se refiere a la capacidad de los empleados para adaptarse y utilizar eficazmente las nuevas tecnologías, métodos y herramientas que transforman la manera en que se realizan las tareas y se llevan a cabo los procesos en la organización. Evaluar este aspecto implica considerar la habilidad para trabajar de manera remota, el uso de plataformas digitales colaborativas, la integración de metodologías ágiles, entre otros aspectos. Un alto nivel en este indicador indica una organización y empleados ágiles, innovadores y dispuestos a adoptar nuevas formas de trabajo que aumenten la productividad y eficiencia, así como mejoren la calidad de los resultados. Esta adaptabilidad es esencial en un entorno laboral en constante evolución y cambio tecnológico (Geraldo, 2022).

Dimensión 2: Las habilidades

La dimensión de habilidades en el desempeño laboral se refiere a la capacidad y destreza que tiene un individuo para llevar a cabo las tareas y responsabilidades específicas de su puesto de trabajo. Esta dimensión incluye las habilidades técnicas,

prácticas y cognitivas necesarias para desempeñar eficazmente las funciones requeridas en un entorno laboral determinado.

En otras palabras, las habilidades en el desempeño laboral abarcan el conjunto de capacidades y competencias que permiten a un empleado realizar sus funciones de manera competente y eficiente. Esto puede incluir habilidades técnicas como el manejo de herramientas, equipos o tecnologías específicas, así como habilidades prácticas como la capacidad para resolver problemas, tomar decisiones acertadas y realizar tareas de manera organizada y efectiva. Además, esta dimensión también puede comprender habilidades interpersonales, como la capacidad de comunicarse de manera efectiva, trabajar en equipo, liderar grupos de trabajo y gestionar conflictos de manera constructiva. La dimensión de habilidades del desempeño laboral se enfoca en la competencia y capacidad que tiene un empleado para llevar a cabo las funciones y responsabilidades de su puesto, tanto desde el punto de vista técnico como interpersonal, contribuyendo así al éxito y eficacia en el logro de los objetivos laborales y organizacionales (Koonts et al., 2012).

Indicadores:

- a) Manejo de equipos: El indicador de manejo de equipos en el desempeño laboral se enfoca en la habilidad de los empleados para liderar, coordinar y trabajar efectivamente en conjunto con otros miembros del equipo. Evaluar este aspecto implica considerar la capacidad de delegar responsabilidades de manera eficiente, promover la colaboración y comunicación efectiva, así como resolver conflictos y tomar decisiones en conjunto. Un alto nivel en este indicador indica empleados que son capaces de inspirar y motivar a sus colegas, fomentando un ambiente de trabajo colaborativo y productivo. Esto, a su vez, contribuye al logro de metas organizacionales, al bienestar del equipo y al crecimiento de la empresa en general (Geraldo, 2022).
- b) Procedimientos: El indicador de procedimientos en el desempeño laboral se refiere a la habilidad de los empleados para seguir y cumplir los protocolos, normativas y procesos establecidos por la organización. Evaluar este aspecto implica considerar la precisión y consistencia en la ejecución de tareas, el conocimiento y aplicación adecuada de las políticas internas, así como la capacidad para identificar y corregir posibles desviaciones o problemas en los

procedimientos. Un alto nivel en este indicador indica empleados que son meticulosos, organizados y comprometidos con la eficiencia y calidad en su trabajo, lo que contribuye a la estandarización de procesos, la minimización de errores y la optimización de recursos en la organización (Geraldo, 2022).

- c) Innovaciones tecnológicas: este indicador en el desempeño laboral se centra en la capacidad de los empleados para adoptar, implementar y aprovechar las últimas tecnologías disponibles en su ámbito laboral. Evaluar este aspecto implica considerar la habilidad para utilizar herramientas digitales, software especializado y otras soluciones tecnológicas para mejorar la eficiencia, productividad y calidad en la ejecución de tareas y proyectos. Un alto nivel en este indicador indica empleados que son proactivos en la búsqueda y aplicación de nuevas tecnologías que puedan beneficiar a la organización, promoviendo la innovación, competitividad y adaptación continua al entorno laboral en constante evolución (Geraldo, 2022).

Dimensión 3: La personalidad

La dimensión de la personalidad en el desempeño laboral se refiere a las características y rasgos psicológicos que influyen en cómo un individuo se comporta y interactúa en el entorno de trabajo. Esta dimensión considera aspectos como la actitud, el estilo de trabajo, la motivación, la perseverancia y la capacidad de trabajar en equipo.

En otras palabras, la personalidad en el desempeño laboral se refiere a cómo la naturaleza y el comportamiento innato de una persona influyen en su rendimiento y comportamiento en el trabajo. Esta dimensión examina cómo un empleado se relaciona con sus colegas, cómo maneja situaciones de presión, su nivel de compromiso con las tareas asignadas y su capacidad para adaptarse a cambios en el entorno laboral.

Un individuo con una fuerte dimensión de personalidad en el desempeño laboral puede mostrar cualidades como ser proactivo, tener una actitud positiva hacia los desafíos, ser capaz de liderar y trabajar en equipo, tener habilidades para resolver problemas, mostrar iniciativa y ser capaz de mantener la motivación incluso en situaciones difíciles. Esta dimensión no solo se enfoca en las habilidades técnicas o conocimientos específicos relacionados con el trabajo, sino que también considera cómo la personalidad de un empleado contribuye a su éxito y efectividad en el entorno laboral,

así como a la interacción con sus compañeros y la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones y demandas laborales (Martha, 2011).

Indicadores:

- a) Relaciones interpersonales: en el desempeño laboral se enfoca en la capacidad de los empleados para establecer conexiones positivas y efectivas con sus colegas, clientes y otras partes interesadas en la organización. Evaluar este aspecto implica considerar la habilidad para comunicarse de manera clara y empática, construir relaciones de confianza y colaborar de forma constructiva en equipos y proyectos. Un alto nivel en este indicador indica empleados que son hábiles en la resolución de conflictos, la gestión de equipos y la creación de un ambiente laboral armonioso y productivo. Estas relaciones interpersonales sólidas no solo mejoran la colaboración y el trabajo en equipo, sino que también contribuyen a la satisfacción y lealtad tanto de los empleados como de los clientes, fortaleciendo así el desempeño general de la organización (Geraldo, 2022).
- b) Trabajo en equipo: en el desempeño laboral se centra en la capacidad de los empleados para colaborar de manera efectiva, comunicarse de forma abierta y construir relaciones sólidas con sus compañeros de equipo. Evaluar este aspecto implica considerar la disposición para compartir conocimientos, apoyarse mutuamente en la consecución de objetivos y resolver problemas de manera conjunta. Un alto nivel en este indicador indica empleados que son capaces de fomentar un ambiente de trabajo colaborativo, donde cada miembro del equipo aporta sus habilidades únicas para lograr resultados sobresalientes. Esta colaboración efectiva no solo mejora la eficiencia y calidad del trabajo realizado, sino que también promueve la motivación y satisfacción de los empleados al sentirse parte de un equipo sólido y comprometido con el éxito compartido (Geraldo, 2022).
- c) Apertura al cambio: en el desempeño laboral se refiere a la disposición y capacidad de los empleados para adaptarse y responder de manera positiva a los cambios en el entorno laboral y en las metodologías de trabajo. Evaluar este aspecto implica considerar la actitud proactiva hacia la innovación, la flexibilidad para modificar rutinas y procesos, así como la disposición para

aprender nuevas habilidades y tecnologías. Un alto nivel en este indicador indica empleados que son ágiles y receptivos ante los desafíos y oportunidades que trae consigo el cambio, lo que les permite contribuir de manera efectiva a la evolución y crecimiento de la organización. Esta mentalidad abierta al cambio no solo impulsa la adaptabilidad y competitividad de la empresa, sino que también fomenta un ambiente de trabajo dinámico y estimulante para todos los miembros del equipo (Geraldo, 2022).

- d) Liderazgo: en el desempeño laboral se centra en la capacidad de los empleados para influir, motivar y guiar a otros hacia el logro de los objetivos organizacionales. Evaluar este aspecto implica considerar la habilidad para tomar decisiones efectivas, inspirar confianza en el equipo, comunicarse de manera clara y efectiva, así como promover un ambiente de trabajo colaborativo y motivador. Un alto nivel en este indicador indica empleados que ejercen un liderazgo positivo, empático y orientado al logro de resultados, lo que contribuye al desarrollo de un equipo cohesionado, comprometido y altamente productivo. Estos líderes no solo impulsan el desempeño individual y colectivo, sino que también crean una cultura organizacional sólida y orientada al éxito a largo plazo (Geraldo, 2022).
- e) Iniciativa: en el desempeño laboral se refiere a la capacidad y disposición de los empleados para tomar acciones proactivas, asumir responsabilidades adicionales y buscar oportunidades de mejora sin necesidad de que se les indique específicamente. Evaluar este aspecto implica considerar la habilidad para identificar problemas, proponer soluciones innovadoras, y tomar decisiones fundamentadas para alcanzar metas y objetivos. Un alto nivel en este indicador indica empleados que son autónomos, creativos y comprometidos con el éxito de la organización. Estos empleados no solo están dispuestos a asumir retos y desafíos, sino que también contribuyen significativamente al crecimiento, eficiencia y competitividad de la empresa al impulsar la implementación de cambios y mejoras continuas (Geraldo, 2022).

Dimensión 4: Las expectativas

La dimensión de expectativas en el desempeño laboral se refiere a las metas, objetivos y estándares que un empleado tiene en mente al realizar su trabajo. Esta dimensión abarca las expectativas que el propio trabajador tiene sobre su rendimiento, así como las expectativas que la organización tiene respecto a sus empleados.

En otras palabras, las expectativas en el desempeño laboral se refieren a lo que un empleado espera lograr en términos de resultados y cumplimiento de tareas, así como lo que la empresa espera que el empleado logre en su puesto de trabajo. Esto puede incluir metas individuales, como alcanzar ciertos niveles de productividad, calidad en el trabajo, cumplimiento de plazos o metas de ventas, entre otros (Bordas, 2016).

Además, esta dimensión también considera las expectativas de la organización en términos de comportamiento y actitud laboral. Por ejemplo, puede incluir aspectos como la puntualidad, el compromiso con la empresa, la ética laboral, la colaboración con los compañeros de trabajo, entre otros. La dimensión de expectativas del desempeño laboral se centra en los objetivos y estándares que guían el trabajo de un empleado, tanto desde su propia perspectiva como desde la perspectiva de la organización. Estas expectativas ayudan a establecer las bases para la evaluación del rendimiento y contribuyen a la alineación de los esfuerzos individuales con los objetivos y metas de la empresa (Stephen, 2009).

Indicadores:

- a) **Recompensa:** en el desempeño laboral se centra en el reconocimiento y gratificación que los empleados reciben por su trabajo y contribución a la organización. Evaluar este aspecto implica considerar la equidad en la distribución de incentivos, bonificaciones, promociones y otros beneficios que motivan y refuerzan el desempeño positivo. Un adecuado sistema de recompensas no solo reconoce el esfuerzo y logros de los empleados, sino que también fomenta la motivación, compromiso y lealtad hacia la organización. Un alto nivel en este indicador indica que la empresa valora y reconoce el esfuerzo y resultados de sus empleados, lo que contribuye a un clima laboral positivo y a la retención del talento clave (Geraldo, 2022).

- b) Reconocimiento del trabajo: en el desempeño laboral se refiere a la importancia que se otorga al reconocimiento y valoración de los logros y esfuerzos de los empleados dentro de la organización. Evaluar este aspecto implica considerar la frecuencia y calidad de los elogios, agradecimientos y premiaciones que se otorgan a los empleados por su desempeño sobresaliente. Un adecuado reconocimiento del trabajo no solo fortalece la autoestima y motivación de los empleados, sino que también promueve un sentido de pertenencia, compromiso y satisfacción en el lugar de trabajo. Un alto nivel en este indicador indica una cultura organizacional que valora y celebra los éxitos individuales y colectivos, lo que contribuye a un ambiente laboral positivo y productivo (Geraldo, 2022).
- c) Sanciones: en el desempeño laboral se refiere a las medidas disciplinarias que se aplican en caso de incumplimiento de normas, políticas o estándares de la organización. Evaluar este aspecto implica considerar la justicia, consistencia y equidad en la aplicación de sanciones, así como la transparencia en los procesos disciplinarios. Un adecuado sistema de sanciones no solo establece límites claros de comportamiento y desempeño, sino que también promueve la responsabilidad y el cumplimiento de las reglas por parte de los empleados. Un alto nivel en este indicador indica que la organización cuenta con procedimientos eficaces para abordar conductas inapropiadas, lo que contribuye a mantener un ambiente laboral seguro, profesional y respetuoso para todos los integrantes del equipo (Geraldo, 2022).

2.3 Hipótesis

No todas las investigaciones se benefician de la formulación de una hipótesis. Un estudio exploratorio no requiere hipótesis, ya que aún no conocemos las variables relacionadas a un fenómeno (Espinoza, 2017).

III. Metodología

3.1 Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación

Tipo

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, siguiendo el análisis de Sánchez (2020) sobre esta estrategia que se enfoca en la cuantificación rigurosa de la recopilación y el análisis de datos. Esta metodología surge de un enfoque deductivo que pone énfasis en la validación de teorías, moldeado por corrientes empiristas y positivistas. Por consiguiente, el estudio se caracterizó por su naturaleza cuantitativa, sustentada en una estructura que permitió la medición precisa, haciendo uso de instrumentos de evaluación y medición.

Nivel

En cuanto al nivel de investigación, se situó en el nivel descriptivo, según lo indicado por Sánchez (2020) este nivel, también conocido como investigación estadística, se centra en la descripción detallada de los datos y las características de la población o fenómeno bajo estudio. Por tanto, el estudio se enfocó en describir minuciosamente las particularidades de la cultura organizacional y la motivación laboral.

Propuesta

En lo que respecta a la propuesta de investigación, Guevara, según Sánchez (2020), menciona que este proceso implica la formulación de un conjunto de actividades destinadas a mejorar las deficiencias identificadas en las variables en estudio. Por consiguiente, se desarrolló un plan de mejora basado en los resultados obtenidos, permitiendo al gerente de la microempresa tomar decisiones informadas para su implementación, con el objetivo de mitigar los problemas relacionados con la motivación laboral y el desempeño organizacional.

Diseño

El diseño de la investigación se define como no experimental, de acuerdo con la conceptualización de Sánchez (2020). Esta modalidad implica la observación de fenómenos y acontecimientos en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. En

un estudio no experimental, no se interviene ni se manipula deliberadamente la cultura organizacional y la motivación laboral, sino que se observan las situaciones existentes tal y como se presentan en su entorno natural. En cuanto a la duración y alcance de la investigación, se trata de un estudio transversal. Este tipo de investigación implica la observación de un grupo de individuos o la recopilación de datos en un momento específico o durante un periodo breve. En consecuencia, el estudio se llevó a cabo dentro de un periodo determinado, con un comienzo y un fin claramente definidos, establecido para el año 2024.

3.2 Población

Población

La población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo. La población puede ser finita, cuando se puede contar el número total de elementos, o infinita, cuando no se puede determinar con exactitud el número total de elementos debido a su gran magnitud. En investigaciones cuantitativas, la definición clara de la población es crucial para garantizar la validez y la generalización de los resultados (Creswell, 2014).

La población estuvo conformada por administrativos de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, la cual asciende a un total de 60 trabajadores administrativos.

Muestra

La muestra en un estudio de investigación se refiere al subconjunto de la población que es seleccionado para participar en el estudio. La muestra debe ser representativa de la población para que los resultados del estudio puedan ser generalizados a la totalidad de la población de interés (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). La selección de una muestra adecuada es fundamental para la validez y confiabilidad de los resultados de la investigación.

Tipo de Muestra: Censal

El muestreo censal es ideal en situaciones donde es fundamental obtener información exacta y exhaustiva de cada miembro de la población. Sin embargo, puede ser costoso y llevar mucho tiempo, especialmente si la población es grande (Creswell, 2014).

Por lo que la muestra censal empleada en el presente estudio es de 60 trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

3.3 Operacionalización de las Variables

Variable	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valoración
Variable 1: Clima	Para Chiavenato (2009) el clima organizacional es determinado por las dimensiones: - Comunicación - Motivación - Liderazgo - Trabajo en equipo	Comunicación	Comunicación interna	Ordinal	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Vías de comunicación	Ordinal	
		Motivación	Estima	Ordinal	
			Autorrealización	Ordinal	
		Liderazgo	Participación	Ordinal	
			Cohesión del grupo	Ordinal	
		Trabajo en equipo	Manejo de conflictos	Ordinal	
			Relaciones interpersonales	Ordinal	
Variable 2: Desempeño Laboral	De acuerdo a Arias (2011) para poder medir la variable desempeño se analizan las siguientes dimensiones: - Habilidad - Conocimiento - Personalidad - Expectativas	Habilidad	Realización del trabajo	Ordinal	
			Aporte de ideas	Ordinal	
			Perfeccionamiento	Ordinal	
			Orientación de resultados	Ordinal	
			Nuevas formas de trabajo	Ordinal	
		Conocimiento	Manejo de equipos	Ordinal	
			Procedimientos	Ordinal	
			Innovaciones tecnológicas	Ordinal	
		Personalidad	Relaciones interpersonales	Ordinal	
			Trabajo en equipo	Ordinal	
			Apertura al cambio	Ordinal	
			Liderazgo	Ordinal	
			Iniciativa	Ordinal	
		Expectativas	Recompensa	Ordinal	
			Reconocimiento del trabajo	Ordinal	
Sanciones	Ordinal				

3.4 Técnicas e Instrumento de recolección de datos

Técnicas

En la presente investigación se empleó la técnica de la encuesta la cual es definida como una técnica de investigación que se utiliza para recopilar datos de una muestra representativa de individuos con el fin de obtener información sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos, creencias u otras variables de interés. Esta técnica es ampliamente utilizada en estudios de mercado, ciencias sociales, salud pública, estudios de opinión y muchas otras áreas de investigación.

Las encuestas son una valiosa herramienta para obtener información directa de los participantes y pueden proporcionar datos cuantitativos y cualitativos que ayudan a comprender mejor un tema específico, tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas. Sin embargo, es importante diseñarlas cuidadosamente para garantizar su validez, confiabilidad y utilidad en la investigación.

Instrumentos

Como instrumento de recolección de datos se emplearon el cuestionario, mediante el cual se recopilará información de los participantes sobre una serie de preguntas estructuradas y predefinidas. Es una herramienta estandarizada que se utiliza para obtener datos de manera sistemática y uniforme de una muestra de individuos en un estudio de investigación.

Un cuestionario es un instrumento fundamental en las encuestas que permite recopilar información de manera estandarizada y sistemática. Su diseño cuidadoso y la elección adecuada de preguntas son clave para obtener datos precisos, confiables y relevantes que contribuyan al éxito de la investigación.

Validación

La validación de un instrumento de recolección de datos se refiere al proceso de determinar si el instrumento (como un cuestionario, una escala de medición, una entrevista estructurada, entre otros) es adecuado y efectivo para medir de manera precisa y confiable la variable o variables que se pretenden estudiar en una investigación. Este

proceso de validación fue esencial para garantizar la calidad y la fiabilidad de los datos que se obtuvieron a través del instrumento, así como para asegurar que las conclusiones y los resultados de la investigación sean válidos y significativos (Cabello et al., 2021).

En la presente investigación, se llevó a cabo mediante un juicio de expertos teniendo la evaluación de 3 profesionales con maestría o doctorado con experiencia en gestión pública. A continuación, se presenta la evidencia de información de validadores:

Nº	EXPERTO VALIDADOR	RESULTADOS
1	M.Sc. Richar Néstor Piscoya Olivos	Aprobado
2	M.Sc. Milagros Del Pilar Horna Oliva	Aprobado
3	Dra. María Magdalena Barrantes Quiroz	Aprobado

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se refiere a la consistencia y estabilidad de las mediciones que realiza. Se puede evaluar mediante pruebas estadísticas como el coeficiente alfa de Cronbach para escalas de múltiples ítems, o la prueba de consistencia interna para preguntas de respuesta binaria. Un instrumento es considerado confiable cuando produce resultados consistentes y replicables en diferentes momentos y con diferentes muestras (Borjas, 2020).

A través de la realización de una prueba piloto, y de ser procesada en el software estadístico SPSS versión 24 se obtuvo los siguientes resultados respecto al Alfa de Cronbach: respecto al cuestionario de clima laboral el alfa de Cronbach fue de 0.780 y del cuestionario desempeño laboral fue de 0.901. Los valores del Alfa de Cronbach para ambos instrumentos ascendieron a valores aceptables (mayores de 0.70), por lo que la consistencia interna de los ítems que constituyen el cuestionario es adecuada o aceptable.

3.5 Método de análisis de datos

Los métodos de análisis de datos en una investigación pueden variar según la naturaleza de los datos recopilados, el diseño del estudio y los objetivos de la

investigación. En la presente tesis se empleó el análisis descriptivo de datos, el cual consiste en el proceso de organizar, resumir y presentar los datos de manera que se puedan comprender fácilmente las características principales de la muestra o población estudiada. El objetivo principal de este tipo de análisis es describir y presentar de forma concisa las propiedades básicas de los datos, sin intentar inferir conclusiones más allá de lo que los datos mismos revelan (Villa et al., 2021).

Para el procesamiento y análisis de datos se utilizó el software estadístico SPSS versión 22.

3.6 Aspectos Éticos

Los aspectos éticos considerados en este estudio abarcan varios principios que señala en el Reglamento de Integridad Científica de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (2024), actualizado por Consejo Universitario con Resolución N°0277-2024-CU-ULADECH Católica, de fecha 14 de marzo del 2024.

- **Principio de respeto y protección de los derechos de los intervinientes:** su dignidad, privacidad y diversidad cultural. En la presente investigación el principio busca salvaguardar la identidad de los participantes de tal forma que no se vea vulnerada su privacidad, ni se expongan datos sensibles.
- **Principio de beneficencia, no maleficencia:** durante la investigación y con los hallazgos encontrados asegurando el bienestar de los participantes a través de la aplicación de los preceptos de no causar daño, reducir efectos adversos posibles y maximizar los beneficios.
- **Principio de Justicia:** Se enfatiza el derecho a un trato equitativo, así como a la privacidad, anonimato y confidencialidad de los participantes. Además, se refiere a la distribución justa de los beneficios sociales generados por la investigación.
- **Principio de integridad y honestidad:** que permita la objetividad imparcialidad y transparencia en la difusión responsable de la investigación.
- **Principio de libre participación por propia voluntad:** estar informado de los propósitos y finalidades de la investigación en la que participan de tal manera que se exprese de forma inequívoca su voluntad libre y específica, firmando el consentimiento informado.

- **Principio de cuidado del medio ambiente:** respetando el entorno, protección de especies y preservación de la biodiversidad y naturaleza. (González, 2002). La investigación se desarrolla en una entidad pública, la cual está obligada a cumplir con la Ley de Ecoeficiencia en el Estado, lo que promueve a emplear menos papel, y cuidar el consumo de energía eléctrica y agua, por ende, en la presente investigación hemos tratado de evitar el mal uso del papel imprimiendo las encuestas a doble cara, e incluso utilizando papel reciclado.

IV. Resultados

Los resultados de la presente investigación se han analizado en base a los objetivos planteados, y a continuación se describen:

Respecto al objetivo específico N° 1: Describir las características del clima laboral en los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024

Tabla 1
Características del clima laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNPRG, Lambayeque, 2024

Clima Laboral	N°	%
Comunicación interna de la Facultad de Ciencias Biológicas es adecuada		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	3	5.00
A veces	6	10.00
Casi siempre	17	28.30
Siempre	34	56.70
Total	60	100.00
Vías de comunicación utilizadas por los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas es adecuada		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	4	6.70
A veces	6	10.00
Casi siempre	16	26.70
Siempre	34	56.70
Total	60	100.00
Estima que perciben los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas es adecuada		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	4	6.70
A veces	6	10.00
Casi siempre	16	26.70
Siempre	34	56.70
Total	60	100.00
Autorrealización de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas es adecuada		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	5	8.30
Casi siempre	22	36.70
Siempre	33	55.00
Total	60	100.00

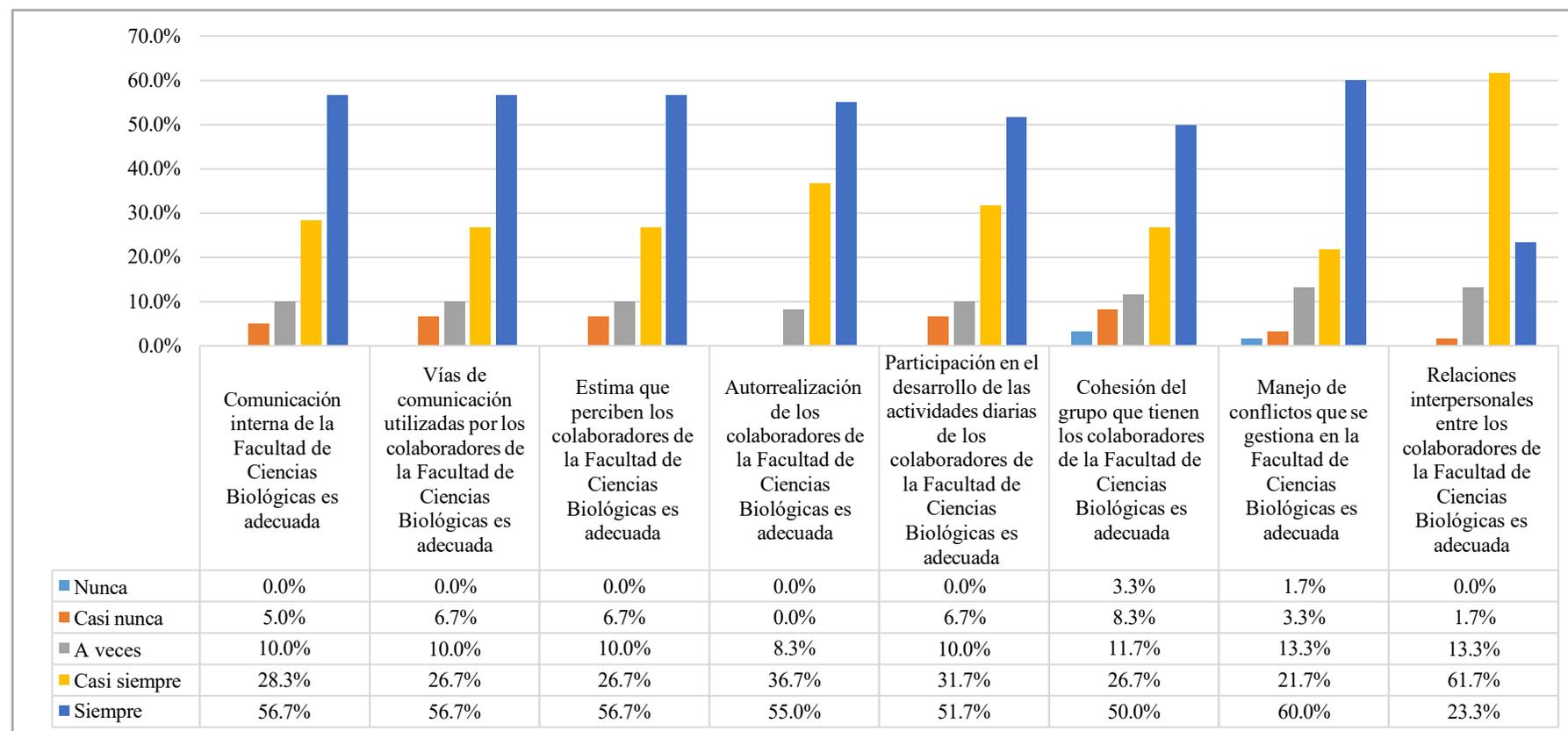
Continúa...

Clima Laboral	Nº	%
Participación en el desarrollo de las actividades diarias de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas es adecuada		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	4	6.70
A veces	6	10.00
Casi siempre	19	31.70
Siempre	31	51.70
Total	60	100.00
Cohesión del grupo que tienen los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas es adecuada		
Nunca	2	3.30
Casi nunca	5	8.30
A veces	7	11.70
Casi siempre	16	26.70
Siempre	30	50.00
Total	60	100.00
Manejo de conflictos que se gestiona en la Facultad de Ciencias Biológicas es adecuada		
Nunca	1	1.70
Casi nunca	2	3.30
A veces	8	13.30
Casi siempre	13	21.70
Siempre	36	60.00
Total	60	100.00
Relaciones interpersonales entre los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas es adecuada		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	1.70
A veces	8	13.30
Casi siempre	37	61.70
Siempre	14	23.30
Total	60	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Facultad de Ciencias Biológicas, UNPRG, 2024

Figura 1

Características del clima laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNPRG, Lambayeque, 2024



Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Facultad de Ciencias Biológicas, UNPRG, 2024

Respecto al objetivo específico N° 2: Describir las características del desempeño laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.

Tabla 2
Características del desempeño laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNPRG, Lambayeque, 2024

Desempeño laboral	N°	%
Realización del trabajo cumple con las condiciones para ser calificado como adecuado		
Nunca	4	6.70
Casi nunca	6	10.00
A veces	8	13.30
Casi siempre	16	26.70
Siempre	26	43.30
Total	60	100.00
Aporte de ideas por parte de los colaboradores se realiza de forma oportuna y adecuada		
Nunca	49	81.70
Casi nunca	7	11.70
A veces	2	3.30
Casi siempre	0	0.00
Siempre	2	3.30
Total	60	100.00
Perfeccionamiento del trabajo de los colaboradores se realiza de manera oportuna		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	1.70
A veces	6	10.00
Casi siempre	35	58.30
Siempre	18	30.00
Total	60	100.00
Orientación de resultados se enfoca en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales		
Nunca	52	86.70
Casi nunca	6	10.00
A veces	1	1.70
Casi siempre	0	0.00
Siempre	1	1.70
Total	60	100.00
Nuevas formas de trabajo son implementadas en la Facultad de Ciencias Biológicas acorde a las necesidades de los usuarios para lograr mayor eficiencia		
Nunca	1	1.70
Casi nunca	2	3.30
A veces	9	15.00
Casi siempre	14	23.30
Siempre	34	56.70
Total	60	100.00

Continúa...

Desempeño laboral	Nº	%
Manejo de equipos se desarrolla de forma adecuada contribuyendo a la productividad laboral		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	3.30
A veces	5	8.30
Casi siempre	21	35.00
Siempre	32	53.30
Total	60	100.00
Procedimientos se cumplen adecuadamente por parte de los colaboradores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	1.70
A veces	4	6.70
Casi siempre	17	28.30
Siempre	38	63.30
Total	60	100.00
Innovaciones tecnológicas son implementadas por parte de la Facultad para el uso de los colaboradores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	1.70
A veces	7	11.70
Casi siempre	19	31.70
Siempre	33	55.00
Total	60	100.00
Relaciones interpersonales se desarrollan de forma adecuada entre los colaboradores		
Nunca	1	1.70
Casi nunca	2	3.30
A veces	7	11.70
Casi siempre	14	23.30
Siempre	36	60.00
Total	60	100.00
Trabajo en equipo se desarrolla de forma eficiente en la Facultad		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	3.30
A veces	9	15.00
Casi siempre	28	46.70
Siempre	21	35.00
Total	60	100.00
Apertura al cambio es aceptada por todos los colaboradores de la Facultad		
Nunca	2	3.30
Casi nunca	2	3.30
A veces	10	16.70
Casi siempre	12	20.00
Siempre	34	56.70
Total	60	100.00
Liderazgo es adecuado en la Facultad		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	3.30
A veces	4	6.70
Casi siempre	16	26.70
Siempre	38	63.30
Total	60	100.00

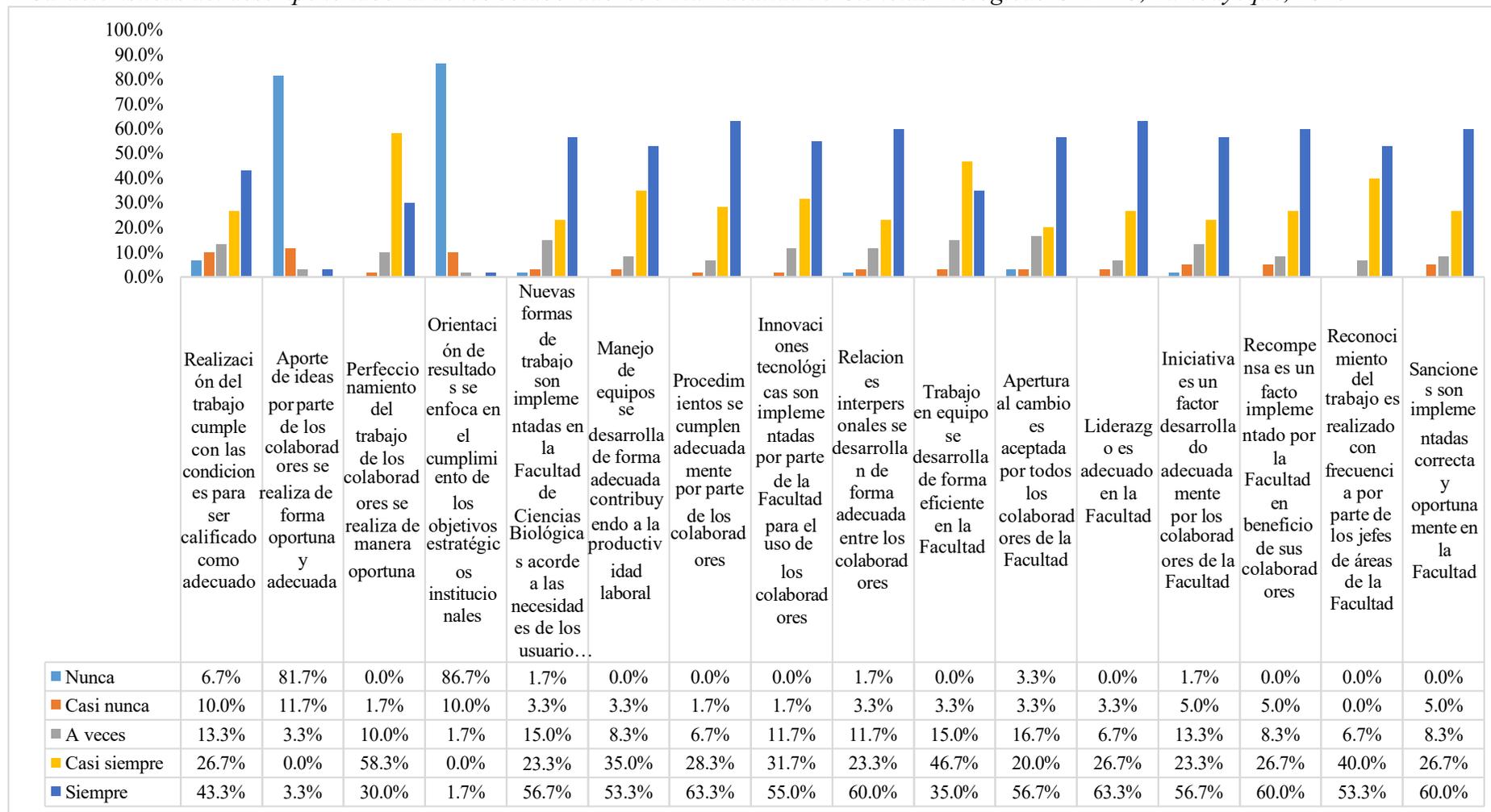
Continúa

Desempeño laboral	N°	%
Iniciativa es un factor desarrollado adecuadamente por los colaboradores de la Facultad		
Nunca	1	1.70
Casi nunca	3	5.00
A veces	8	13.30
Casi siempre	14	23.30
Siempre	34	56.70
Total	60	100.00
Recompensa es un facto implementado por la Facultad en beneficio de sus colaboradores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	3	5.00
A veces	5	8.30
Casi siempre	16	26.70
Siempre	36	60.00
Total	60	100.00
Reconocimiento del trabajo es realizado con frecuencia por parte de los jefes de áreas de la Facultad		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	4	6.70
Casi siempre	24	40.00
Siempre	32	53.30
Total	60	100.00
Sanciones son implementadas correcta y oportunamente en la Facultad		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	3	5.00
A veces	5	8.30
Casi siempre	16	26.70
Siempre	36	60.00
Total	60	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Facultad de Ciencias Biológicas, UNPRG, 2024

Figura 2

Características del desempeño laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNPRG, Lambayeque, 2024



Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Facultad de Ciencias Biológicas, UNPRG, 2024

Respecto al objetivo específico N° 3: Elaborar el plan de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024

Tabla 3

Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024

Variable	Indicador	Problema	Causa	Consecuencia	Acciones de mejora	Responsables	Presupuesto
Comunicación interna	El 15% de los trabajadores señalaron que casi nunca o a veces la comunicación interna es efectiva, esto evidencia problemas en el indicador.	Los colaboradores señalan que la información que es transmitida por su jefe regularmente no es adecuada debido que no existe coordinación para el desarrollo de actividades asignadas, asimismo no existe la realización de feedback ante el desarrollo de actividades dificultando la mejora continua, evidenciando que la comunicación organizacional no es efectiva y no se realiza mediante los canales adecuados	La información transmitida por el jefe regularmente no es adecuada, lo que puede llevar a malentendidos, errores y una ejecución deficiente de las tareas asignadas. Además, la falta de coordinación en el desarrollo de las actividades asignadas puede resultar en duplicación de esfuerzos, conflictos entre tareas y una utilización ineficiente de los recursos. La ausencia de retroalimentación (feedback) ante el desarrollo de actividades dificulta la mejora continua, ya que los colaboradores no saben si están cumpliendo con las expectativas o cómo pueden mejorar su desempeño. En general, la comunicación organizacional es inefectiva y no se realiza mediante los canales adecuados, creando un ambiente de confusión, desmotivación y falta de alineación entre los objetivos del equipo y de la organización. Estas consecuencias impactan negativamente la productividad, la moral del equipo y la calidad del trabajo realizado.	Realizar sesiones de capacitación y talleres sobre habilidades de comunicación efectiva para todas las áreas de la Facultad de Ciencias Biológicas	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos/Decano de la facultad	S/ 4,500.00	
Vías de comunicación	El 16.7% de los trabajadores indicaron que las vías de comunicación en la facultad casi nunca o a veces son efectivas representando un problema para el adecuado clima organizacional.	La facultad puede no contar con suficientes canales de comunicación, como reuniones regulares o plataformas digitales, que permitan a los trabajadores comunicarse de manera efectiva. Además, los canales de comunicación existentes pueden ser difíciles de acceder o utilizar para algunos trabajadores debido a la falta de habilidades tecnológicas o la inexistencia de capacitaciones	Entre las principales consecuencias se encuentran la baja moral y satisfacción laboral, la reducción de la productividad debido a malentendidos y errores, y el aumento del estrés provocado por la falta de claridad en las expectativas y responsabilidades. Además, la mala comunicación puede generar conflictos internos, deteriorar el clima organizacional y resultar en una toma de decisiones ineficiente.	Establecer canales de comunicación eficientes y accesibles, ofrecer capacitaciones regulares en habilidades comunicativas y el uso de herramientas tecnológicas. Implementar mecanismos de retroalimentación regular y mejorar las herramientas tecnológicas disponibles.	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos/Decano de la facultad	S/. 4, 500.00	

		adecuadas. Por otro lado, las herramientas tecnológicas de comunicación pueden ser obsoletas, poco intuitivas o sufrir fallos frecuentes, dificultando así la comunicación efectiva.				
	Estima	El 16.7% de los trabajadores consideran que la estima en el ambiente laboral de la facultad casi nunca o a veces es adecuada.	Una de las principales causas del problema de estima inadecuada en el ambiente laboral de la facultad es la falta de reconocimiento. Cuando los empleados no reciben retroalimentación positiva ni reconocimiento por su trabajo bien hecho, pueden sentir que sus esfuerzos no son valorados, lo que disminuye su motivación y compromiso.	Una de las consecuencias más directas es la disminución de la motivación y el compromiso de los trabajadores. Cuando los empleados se sienten infravalorados, es menos probable que se esfuercen al máximo en sus tareas, lo que puede llevar a una reducción en la productividad y calidad del trabajo.	En primer lugar, establecer programas formales de reconocimiento para destacar y premiar el desempeño y los logros de los empleados. Además, mejorar la comunicación interna fomentando reuniones regulares de equipo y proporcionando un canal abierto para expresar ideas y preocupaciones.	S/4,500.00
Clima laboral	Participación	El 16.7% de los trabajadores consideran que la participación que tienen casi nunca o a veces es adecuada.	En primer lugar, la falta de canales de comunicación abiertos puede llevar a que los trabajadores perciban su participación como inadecuada. Si no tienen medios claros para expresar sus opiniones, sugerencias o preocupaciones, podrían sentirse excluidos del proceso decisional. Esto puede deberse a la falta de reuniones regulares, acceso limitado a la administración o la ausencia de sistemas de retroalimentación que les permitan involucrarse de manera efectiva en el proceso. La falta de reconocimiento de las contribuciones de los empleados también puede ser una causa importante. Si no reciben reconocimiento por sus ideas o si estas son ignoradas repetidamente, es probable que los trabajadores perciban que su participación no es valorada. Esto puede generar desmotivación y contribuir a la percepción de inadecuación en el sistema laboral.	la falta de participación adecuada puede limitar la creatividad y la innovación, ya que los empleados pueden sentirse menos inclinados a contribuir con nuevas ideas y soluciones. Esto puede obstaculizar la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios y competir en un entorno empresarial en constante evolución. Además, puede generar problemas de retención de talento, ya que los empleados más talentosos y con experiencia pueden buscar oportunidades laborales en otros lugares donde se sientan más valorados y empoderados, lo que puede resultar en una pérdida de conocimientos críticos para la organización.	Establecer canales de comunicación abiertos y accesibles que permitan a los empleados expresar sus puntos de vista y comunicarse directamente con la gerencia y otros niveles de liderazgo. Esto puede incluir la implementación de reuniones regulares, encuestas de opinión, buzones de sugerencias y plataformas en línea que faciliten la comunicación bidireccional entre los empleados y la administración.	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos/Decano de la facultad S/2, 500.00
	Cohesión de grupo	El 23.3% de los trabajadores consideran que la cohesión de grupo es nunca, o casi nunca adecuada.	La cohesión de grupo esta influenciado por el trabajo en equipo el que mayormente es considerado que a veces es eficiente debido que los procesos no están	La falta de una cultura de trabajo en equipo lleva a una ausencia de cohesión entre los miembros del equipo, dificultando la colaboración y la sinergia necesarias para alcanzar objetivos comunes. Sin una cultura de trabajo en equipo,	Promover activamente una cultura que valore y fomente el trabajo en equipo, destacando la importancia de la colaboración y el apoyo mutuo para alcanzar	Jefe de la Unidad de Recursos Humanos/Decano de la facultad S.1,000.00

		<p>claramente definidos dificultando el trabajo en equipo y la solución eficaz de soluciones, así como las deficiencias para el diseño de objetivos y el cumplimiento de metas.</p>	<p>es más probable que los miembros del equipo trabajen de manera aislada, lo que puede generar desmotivación y una falta de compromiso con los objetivos del grupo.</p> <p>Además, la falta de claridad en los procesos dificulta el trabajo en equipo y la solución eficaz de problemas. Esto puede resultar en malentendidos, duplicación de esfuerzos y errores en la ejecución de tareas, lo que afecta negativamente la eficiencia operativa. Cuando los procesos no están claramente definidos, los equipos no saben cómo coordinar sus esfuerzos, lo que puede llevar a una desorganización general y una baja productividad.</p> <p>Finalmente, las deficiencias en el diseño de objetivos y el cumplimiento de metas generan confusión sobre las expectativas y prioridades. Esto afecta el rendimiento y la capacidad de la organización para lograr sus objetivos estratégicos. Sin objetivos claros y un camino definido para alcanzarlos, los equipos no pueden medir su progreso ni ajustarse para mejorar su desempeño, lo que resulta en una disminución de la calidad del trabajo y una falta de alineación en los esfuerzos del equipo. En conjunto, estas consecuencias afectan la eficiencia y efectividad organizacional, limitando la capacidad de la organización para cumplir con sus metas y objetivos.</p>	<p>los objetivos organizacionales. Esto a través de reuniones mensuales.</p>
<p>Manejo de conflictos</p>	<p>El 18.3% de los trabajadores considera que nunca o casi nunca se realiza un adecuado manejo de conflictos evidenciándose un problema que requiere atención.</p>	<p>Una de las principales causas puede ser la falta de capacitación específica en técnicas de resolución de conflictos para los líderes y empleados, lo que les impide manejar los conflictos de manera efectiva. Además, la comunicación deficiente exacerba los conflictos y dificulta su resolución, especialmente si los empleados no se sienten escuchados o si la información no se transmite de manera clara y transparente.</p>	<p>Una de las principales consecuencias de la percepción de un manejo inadecuado de conflictos es la disminución de la moral y la motivación de los empleados. Cuando los trabajadores sienten que los conflictos no se resuelven de manera justa o efectiva, pueden experimentar frustración y desánimo. Esta desmotivación puede llevar a una reducción en la productividad y la calidad del trabajo, ya que los empleados pueden estar menos comprometidos con sus tareas y objetivos laborales.</p> <p>Además, el manejo inadecuado de conflictos puede generar un ambiente laboral negativo y tóxico. La presencia de conflictos no resueltos</p>	<p>Ofrecer talleres y cursos que enseñen técnicas efectivas de mediación, comunicación asertiva y negociación puede equipar a todos los niveles de la organización con las habilidades necesarias para abordar y resolver conflictos de manera constructiva. Esta capacitación no solo mejora la capacidad de manejo de conflictos, sino que también fomenta un ambiente donde se valoran las habilidades de comunicación y colaboración.</p> <p>Jefe de la Unidad de Recursos Humanos/Decano de la facultad</p> <p>S.1,000.00</p>

			puede aumentar las tensiones entre los empleados, fomentar la desconfianza y crear divisiones dentro del equipo.			
Desempeño o laboral	Aporte de ideas	El 81.7% de los trabajadores consideran que nunca pueden brindar el aporte de ideas dado que no se lo permiten, y también dado que no la mayoría considera que no tienen la capacidad de hacerlo	<p>En primer lugar, una cultura organizacional rígida con jerarquías estrictas y falta de comunicación abierta puede desalentar la expresión de ideas. Un liderazgo autoritario que no reconoce ni valora las contribuciones de los empleados también puede ser un factor significativo. Además, la ausencia de mecanismos formales como reuniones, buzones de sugerencias o plataformas digitales para la participación, junto con la sobrecarga de trabajo, puede limitar las oportunidades para que los empleados compartan sus ideas.</p> <p>Por otro lado, la percepción de falta de capacidad para aportar ideas puede estar relacionada con la falta de confianza en sí mismos de los empleados, su temor al ridículo o al fracaso, y la carencia de capacitación adecuada. Si los empleados no reciben formación continua y desarrollo de habilidades creativas y de resolución de problemas, pueden dudar de su capacidad para contribuir. Un entorno de trabajo negativo o poco estimulante también puede desmotivar a los empleados y afectar su creatividad. Finalmente, si los empleados no entienden cómo sus ideas pueden impactar positivamente en la organización, pueden subestimar su capacidad para contribuir.</p>	<p>Esta situación puede generar desmotivación y una disminución en la moral de los empleados, ya que se sienten infravalorados y poco comprometidos con su trabajo. Esta falta de motivación puede traducirse en una baja en la productividad y en la calidad del trabajo realizado. A nivel organizacional, la falta de participación e innovación puede llevar a un estancamiento en el desarrollo y crecimiento de la empresa, así como a la pérdida de competitividad en el mercado. Además, esta situación puede provocar la pérdida de talento, ya que los empleados con ideas innovadoras pueden sentirse frustrados y buscar oportunidades en otras organizaciones donde sus contribuciones sean más valoradas.</p>	<p>Crear canales formales para la participación de los empleados, como buzones de sugerencias físicos o digitales, y establecer comités dedicados a la innovación, puede brindar a los empleados oportunidades concretas para contribuir y sentir que sus ideas son valoradas.</p> <p>Por otro lado, proporcionar capacitación y desarrollo en habilidades de pensamiento crítico, resolución de problemas y creatividad puede ayudar a los empleados a desarrollar confianza en sus capacidades y conocimientos.</p>	<p>Jefe de la Unidad de Recursos Humanos/Decano de la facultad</p> <p>S/. 3,000.00</p>
	Orientación de resultados	El 86.7% de los trabajadores considera que la orientación de resultados en su desempeño laboral nunca es adecuada.	<p>Cuando los empleados no tienen una comprensión clara de lo que se espera de ellos en términos de resultados laborales, es probable que perciban que la orientación no es adecuada. Esto puede generar confusión y desmotivación en el equipo, afectando</p>	<p>Un aumento en la rotación de personal. Los empleados que no están satisfechos con la orientación de resultados podrían buscar oportunidades laborales en otras organizaciones que ofrezcan un ambiente de trabajo más favorable y una mejor orientación de sus esfuerzos. La rotación de personal puede ser costosa para las organizaciones, tanto en</p>	<p>Brindar a los empleados la capacitación y el desarrollo necesarios para alcanzar estos objetivos. Esto puede incluir programas de formación, mentorías y oportunidades de desarrollo profesional que les permitan adquirir las</p>	<p>Jefe de la Unidad de Recursos Humanos/Decano de la facultad</p> <p>S/. 3,000.00</p>

su rendimiento y compromiso con la organización.

Otro factor que podría contribuir a esta percepción negativa es el establecimiento de objetivos poco realistas. Si los objetivos son demasiado difíciles de alcanzar o no están alineados con las capacidades y recursos disponibles, los empleados pueden sentirse frustrados y percibir la orientación como inadecuada. Esto puede generar un ambiente de presión excesiva y ansiedad, en lugar de motivación y compromiso con el trabajo.

términos de reclutamiento y capacitación de nuevos empleados como en la pérdida de conocimientos y experiencia acumulada.

habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo sus tareas de manera efectiva.

V. Discusión

Objetivo específico 1 Determinar las características del clima laboral en los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024

Los resultados obtenidos del análisis del clima laboral en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024, como se detalla en la redacción, destacan la necesidad de una atención urgente en varias áreas. Respecto al indicador comunicación interna se halló que el 56.7% de los colaboradores considera que siempre es adecuada. en contraste, el estudio de López (2021) encontró que el 51% de los trabajadores de una universidad en Guayaquil consideraban que el clima organizacional es adecuado debido que la comunicación interna se desarrolla de forma efectiva. Al comparar estos resultados con el estudio de López (2021) sobre una universidad en Guayaquil, se observa una diferencia notable. En el estudio de López, el 51% de los trabajadores percibían el clima organizacional como adecuado, atribuyéndolo a una comunicación interna efectiva. Esto podría sugerir que la percepción de una comunicación interna efectiva está estrechamente ligada a una percepción positiva del clima laboral. El contraste entre ambos estudios puede deberse a diversas variables, como las diferencias culturales, de gestión y de tamaño de las instituciones. Sin embargo, resalta la importancia crucial de la comunicación interna en la percepción del clima laboral. Para la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNPRG, mejorar la comunicación interna podría ser una estrategia clave para abordar otras áreas problemáticas. A pesar que la mayoría de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas perciben la comunicación interna como adecuada, existe una proporción significativa que no lo hace, lo que señala la necesidad de mejoras en este aspecto. Comparativamente, otros estudios subrayan la importancia de una comunicación efectiva para un clima organizacional positivo, lo que sugiere que la Facultad podría beneficiar de esfuerzos adicionales en fortalecer su comunicación.

Sobre el indicador vías de comunicación se halló que el 56.7% considera que siempre es adecuada, este resultado es comparable con el estudio de Flores (2022) quien enfocó el estudio en la Sociedad de Beneficencia de Guayaquil halló que el 45% de los colaboradores consideran que los canales de comunicación usados en la organización son adecuados y que los jefes y empleados los emplean de forma efectiva. La comparación

entre ambos estudios destaca algunas diferencias importantes y puede proporcionar una perspectiva útil para la Facultad de Ciencias Biológicas. El hecho de que un porcentaje mayor de colaboradores en la UNPRG percibieron las vías de comunicación como adecuadas sugiere que esta institución ha logrado establecer canales de comunicación más efectivos y posiblemente más accesibles y transparentes. Sin embargo, a pesar de que más de la mitad de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas tienen una percepción positiva, todavía hay un 43.3% que no lo considera así. Este es un área que no debe ser pasado por alto, ya que una percepción negativa o neutral sobre las vías de comunicación puede afectar otros aspectos del clima negativo y laboral, siendo necesario implementar capacitaciones y promover una cultura de comunicación abierta.

Los resultados referentes al indicador estima del clima laboral, se halló que el 56.7% de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas consideran desde su percepción si son reconocidos y valorados por sus compañeros y jefes. Estos resultados son contrastables con la investigación de Peña & Jiménez (2020), quien desarrollaron su estudio en Bolivia en una empresa de servicios, hallando que el 68.6% se encontraba satisfecho con la estima que percibían de sus superiores. Los resultados referentes al indicador de estimación del clima laboral en la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNPRG muestran que el 56.7% de los colaboradores se sienten reconocidos y valorados por sus compañeros y jefes. Este porcentaje, aunque mayoritario, sugiere que hay un 43.3% de colaboradores que no se sienten igualmente valorados, lo que puede indicar la necesidad de mejorar las prácticas de reconocimiento y valoración dentro de la institución. Comparando estos resultados con la investigación de Peña & Jiménez (2020) en una empresa de servicios en Bolivia, donde el 68.6% de los empleados se encontraban satisfechos con la estimación que percibían de sus superiores, se observa una diferencia significativa. La percepción de reconocimiento y valoración es más alta en la empresa boliviana que en la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNPRG. Esta comparación resalta algunas oportunidades y desafíos específicos para la Facultad. El reconocimiento y la valoración son aspectos cruciales del clima laboral, ya que influyen directamente en la motivación, el compromiso y la satisfacción de los empleados. La diferencia en los resultados podría estar relacionada con factores como la cultura organizacional, las prácticas de gestión, la estructura jerárquica y las políticas de recursos humanos.

En cuanto a la autorrealización de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas, el 55% considera que siempre es adecuada, este resultado es comparable con la investigación desarrollada por Ramírez y Comas (2023) quienes desarrollaron en Ecuador un estudio sobre el clima laboral en las unidades educativas hallando que el 63% de los trabajadores consideran que en esta organización tienen posibilidades de surgir y hacer línea de carrera, y por ende, contando con mayor capacitación consideran que pueden autorrealizarse. Comparando estos resultados con la investigación de Ramírez y Comas (2023) en Ecuador, donde el 63% de los trabajadores en unidades educativas consideran que tienen posibilidades de surgir y hacer línea de carrera, se observa una diferencia significativa en la percepción de autorrealización entre las dos instituciones. La autorrealización es un aspecto crucial del clima laboral, ya que está relacionada con la motivación intrínseca, la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. La percepción de autorrealización puede influir en la productividad, la retención de talento y la cultura organizacional.

Habiéndose realizado un análisis crítico del investigador, se evidencia que este indicador es importante, habiendo demostrado en los resultados que mayormente es adecuada, por ende, la opinión y criterios técnicos de los trabajadores son considerados y valorados. Estos resultados son contrastables con los hallados en la investigación de Arica (2023) quien evidenció que los trabajadores consideran que su participación y opiniones son considerados y aplicados para mejorar los procesos en el trabajo. Ante lo señalado la autorrealización, es importante para el desarrollo profesional y para el clima laboral.

Sobre el indicador cohesión del grupo, se halló que el 50% de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas consideran que siempre es adecuado, dado que el trabajo en conjunto de todos los colaboradores permite cumplir con las tareas o actividades designadas y enfocadas al cumplimiento de metas. Este resultado es contrastable con los hallados en el estudio de Fanzo (2021) llevado a cabo en la Red de Salud de Lambayeque, donde el 52% señaló que el trabajo en equipo que desarrollan es eficiente.

El análisis crítico del indicador cohesión del grupo en la Facultad de Ciencias Biológicas revela que el 50% de los colaboradores considera siempre adecuada esta cohesión, destacando la importancia del trabajo en equipo para cumplir metas.

Comparado con el estudio de Fanzo (2021) en la Red de Salud de Lambayeque, donde el 52% considera eficiente el trabajo en equipo, se observa una similitud en la percepción positiva de la cohesión grupal. No obstante, es crucial considerar las diferencias contextuales (académico vs. sanitario), metodológicas y culturales al interpretar estos resultados. Las dinámicas y necesidades en diferentes entornos pueden influir en cómo se percibe la cohesión, y sin una comprensión detallada de las metodologías, la comparación puede ser superficial. Para fortalecer estos hallazgos, se recomienda realizar estudios adicionales con metodologías estandarizadas y variables cualitativas que capturen mejor las experiencias de los colaboradores. En conclusión, aunque ambos estudios sugieren una percepción positiva de la cohesión, es esencial considerar estas diferencias para una interpretación precisa.

Respecto al indicador manejo de conflictos el 60% de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas consideran que siempre se gestiona adecuadamente los conflictos. Estos resultados son comparables con los hallados por el estudio de Chira (2023) llevado a cabo en una clínica privada de Chiclayo, evidenciando que el 55% de los trabajadores consideran que se maneja adecuadamente los conflictos internos entre ellos.

El análisis crítico del indicador manejo de conflictos en la Facultad de Ciencias Biológicas indica que los colaboradores consideran que siempre se gestionan adecuadamente los conflictos, sugiriendo un ambiente de trabajo donde las tensiones se resuelven de manera efectiva. Comparando con el estudio de Chira (2023) se evidenció que es adecuado el manejo de conflictos internos, se observa una percepción positiva similar en ambos contextos. No obstante, es crucial considerar las diferencias contextuales, ya que las dinámicas y la naturaleza de los conflictos pueden variar entre una facultad y una clínica. Además, es importante examinar las metodologías empleadas en ambos estudios, pues las diferencias en la recopilación de datos y tamaño de muestra pueden afectar los resultados. La cultura organizacional también juega un papel significativo en la percepción de la gestión de conflictos; las políticas y prácticas de resolución pueden variar entre las instituciones. Para reforzar la validez de estos hallazgos, se recomienda realizar estudios adicionales con metodologías estandarizadas y variables cualitativas que capturen mejor las experiencias de los colaboradores.

Y finalmente, el indicador relaciones interpersonales se halló que el 61.7% considera que casi siempre son adecuadas. Estos resultados son comparables con los resultados hallados por Peña y Jiménez (2020) quienes encontraron que el 54.6% de los empleados consideran que las relaciones interpersonales son adecuadas, existiendo compañerismo entre todos los colaboradores.

El análisis crítico del indicador de relaciones interpersonales en la Facultad de Ciencias Biológicas muestra que los colaboradores consideran que estas son casi siempre adecuadas. Este hallazgo sugiere una percepción mayoritariamente positiva sobre el ambiente de trabajo y la calidad de las interacciones entre los empleados. Comparando estos resultados con el estudio de Peña y Jiménez (2020), donde los trabajadores consideran adecuadas las relaciones interpersonales y destaca el compañerismo, se observa una tendencia similar en la percepción positiva de las relaciones laborales en ambos contextos. Sin embargo, es importante abordar algunas consideraciones críticas. Aunque ambos estudios presentan resultados positivos, los contextos en los que se realizaron pueden influir significativamente en la percepción de las relaciones interpersonales. Las dinámicas de interacción en una facultad pueden diferir considerablemente de las de otros entornos laborales, lo que puede afectar la comparabilidad directa de los resultados. Es fundamental examinar las metodologías utilizadas en ambos estudios. Diferencias en la forma de recolectar datos, la formulación de las preguntas y el tamaño de la muestra pueden influir en los resultados. Sin una comprensión detallada de estas metodologías, la comparación puede no ser completamente precisa. Para fortalecer la validez de estos hallazgos, sería beneficioso realizar estudios adicionales que exploren las relaciones interpersonales en diferentes contextos laborales con metodologías estandarizadas. Además, incluir variables cualitativas que capturen las experiencias y percepciones de los colaboradores podría proporcionar una visión más profunda y detallada de las relaciones interpersonales.

Objetivo específico 2 Identificar las características del desempeño laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.

Los resultados del análisis del desempeño laboral en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024, ofrecen un panorama detallado de las fortalezas y áreas de mejora en el rendimiento individual y colectivo del personal. La

evaluación de los indicadores revela tantos aspectos positivos como preocupantes. Si bien una proporción significativa de colaboradores demuestra habilidades y conocimientos adecuados para sus roles, un número considerable también muestra necesidad de desarrollo y mejora en estas áreas. Además, la diversidad de personalidades y expectativas destaca la importancia de una gestión personalizada y de apoyo para maximizar el potencial de cada individuo.

Sobre el indicador aporte de ideas se evidenció que el 81.7% de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas consideran que nunca es adecuado, resaltando que desde su percepción sus aportes desde su formación y experiencia no son tomados en cuenta por sus superiores. Este resultado es comparable con los hallados en la investigación de Cubas y Flores (2023) en donde se evidenció que el 75% de los trabajadores de la organización donde se llevó a cabo el estudio consideran que mayormente sus ideas no son valoradas o tomadas en cuenta, sintiéndose desplazados.

El análisis crítico del indicador aporte de ideas en la Facultad de Ciencias Biológicas revela que los colaboradores consideran que nunca es adecuado, resaltando que sus contribuciones desde su formación y experiencia no son tomadas en cuenta por sus superiores. Este hallazgo sugiere una significativa falta de reconocimiento y valoración de las ideas de los empleados, lo cual puede afectar negativamente su motivación y compromiso. Comparando estos resultados con el estudio de Cubas y Flores (2023), donde los trabajadores consideran que sus ideas no son valoradas o tomadas en cuenta, se observa una tendencia similar de insatisfacción en diferentes organizaciones. Ambos estudios destacan un problema común en la gestión de recursos humanos, que es la subestimación del aporte intelectual de los empleados. No obstante, es importante considerar varias dimensiones críticas. La falta de valoración de las ideas de los empleados puede tener un impacto significativo en su moral y productividad. Empleados que sienten que sus ideas no son escuchadas pueden experimentar desmotivación, lo que puede reducir su desempeño y su compromiso con la organización. Esto puede también incrementar la rotación de personal y afectar negativamente la cultura organizacional.

Aunque ambos estudios reflejan una percepción negativa, los contextos específicos de cada organización pueden influir en la forma en que los empleados perciben la valoración de sus ideas. Las prácticas y políticas de gestión de ideas pueden

variar significativamente entre una facultad académica y una organización de diferente naturaleza, lo cual debe ser considerado al interpretar los resultados. Es crucial examinar las metodologías utilizadas en ambos estudios. Diferencias en la forma de recolectar datos, la formulación de preguntas y el tamaño de la muestra pueden influir en los resultados. Una comprensión detallada de estas metodologías es esencial para asegurar la precisión y la validez de la comparación. Para abordar esta problemática, es esencial que las organizaciones implementen mecanismos efectivos para escuchar y valorar las ideas de sus empleados. Esto podría incluir la creación de canales de comunicación más directos entre empleados y superiores, la implementación de sistemas de sugerencias anónimas, y la promoción de una cultura organizacional que valore la innovación y la participación activa de todos sus miembros.

También se halló que el 86.7% de los encuestados consideran que nunca las actividades o acciones que se desarrollan en la facultad se orientan al cumplimiento de resultados, lo que evidencia que el desempeño de los trabajadores se ve mermado por una falta de planificación. Estos resultados son comprobables con los hallados por Cruz y Heredia (2023), quienes en su investigación determinaron un resultado contrario dado que el 66% de los colaboradores de la entidad donde se llevó a cabo el estudio consideraban que sus actividades si se enfocaban hacia el cumplimiento de resultados.

Analizando críticamente la comparación de resultado, esta discrepancia destaca diferencias significativas en la percepción de la orientación hacia resultados entre distintas organizaciones, lo cual merece un análisis crítico detallado. Varias consideraciones críticas deben ser tomadas en cuenta: la falta de orientación hacia resultados puede tener un impacto negativo significativo en el desempeño de los trabajadores. La percepción de que las actividades no están dirigidas hacia objetivos claros puede generar desmotivación, baja productividad y una sensación de falta de propósito entre los empleados. Esto subraya la importancia de una planificación estratégica efectiva y una comunicación clara de los objetivos organizacionales.

Respecto al indicador procedimiento se halló que el 63.3% de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas consideran que siempre se aplican adecuadamente los procesos implementados en la facultad. Estos resultados son contrastables con la investigación de Mundaca (2023), desarrollada en la ciudad de Chiclayo en un

restaurante, determinaron que los procesos son aplicados adecuadamente por los colaboradores y estos asumen el cumplimiento de sus funciones de forma correcta.

Desde un punto de vista crítico respecto a la comparación de resultados se ha evidenciado que, en la presente investigación, así como en la investigación de Mundaca (2023), dado que ambos consideran que los procesos se implementan de manera adecuada, sin embargo, el porcentaje hallado no llega a ser el 100%, evidenciando que existe alguna deficiencia en ello, lo que puede implicar probablemente el pequeño porcentaje de colaboradores que indicaron o percibieron que no se lleva adecuadamente necesitan inducción o capacitación para que se adapten de mejor forma a los procesos ya establecidos.

El indicador innovaciones tecnológicas obtuvo que el 55% de los colaboradores considera que siempre son adecuados, sin embargo, existe un porcentaje aproximado de 12.4% que considera que no es adecuado, este resultado es comparable con los resultados hallados por Peña y Jiménez (2020), donde el 66% de los trabajadores consideran que los empleados hacen uso adecuado de las tecnologías a su alcance.

Si bien es cierto ambas investigaciones coinciden en los resultados, es preciso analizar de forma crítica dado que en ambas la realidad evidencia la necesidad de la entidad en la adquisición de tecnología innovadora que permita hacer más eficiente el desarrollo del trabajo y, por ende, cumplir con los requerimientos de las diferentes áreas en el marco de sus funciones.

Sobre el indicador trabajo en equipo es percibido en la presente investigación por el 46.7% de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas como adecuado, así como el 18% considera que no lo es; este resultado es comparable con la investigación Cruz y Heredia (2023), quienes consideran que el trabajo en equipo es adecuado representando el 85%.

Estos resultados comparados, al ser analizados desde un punto de vista crítico, evidencian que si bien es cierto existe un alto porcentaje de colaboradores que perciben el trabajo en equipo como adecuado, aún existe un porcentaje que no lo considera de esa forma, por lo que la entidad debe de hacer una evaluación al trabajo colaborativo,

identificar deficiencias para poder aplicar soluciones como el desarrollo de capacitaciones en habilidades blandas.

Respecto al indicador liderazgo, el 63.3% de los colaboradores consideran que es adecuado, y un 10% aproximado considera que no lo es, presentando deficiencias en esta habilidad de los altos funcionarios y jefes de áreas. Estos resultados son comparables con los resultados de Cubas y Flores (2023), quienes evidenciaron en su tesis que el 75% de los trabajadores sienten que el liderazgo en la entidad es adecuado, sin embargo, también se evidencia porcentajes menores que no consideran que sea adecuado.

Al realizar un análisis crítico de la comparación de estos resultados se puede evidenciar que los trabajadores consideran que es adecuada, sin embargo, aún existen deficiencias, por lo que adicional al desarrollo de fortalecimiento de habilidades blandas, es importante realizar una evaluación periódica a los jefes de línea y de alta dirección quienes son los que lideran la gestión. Así mismo, el área de recursos humanos debe contar con profesionales psicólogos especializados en materia organizacional, para atender estas estrategias.

Sobre el indicador iniciativa, en la presente investigación se halló que el 56.7% de los colaboradores consideran que siempre es adecuada, y el 20% considera que no es adecuada. Estos resultados son comparables con los hallados por Fanzo (2021), quien halló que el 35% de los encuestados considera que no presentan iniciativa en el desarrollo de sus funciones.

Mediante el análisis crítico a la comparación del presente resultado se evidencia diferencias entre los resultados, y esto se debe a que en la investigación de Fanzo (2021) se realizó en una entidad de salud pública donde el estrés laboral es mayor siendo una causa de la desmotivación. Sin embargo, en la presente investigación se tiene un porcentaje notable que considera que la iniciativa es adecuada, aun existe un porcentaje menor que no lo percibe de la misma forma, por ello es necesario que se desarrollen acciones o programas de motivación laboral.

El indicador recompensa en la presente investigación se halló que el 60% de los colaboradores considera que siempre es adecuada y el 11.3% considera que es inadecuada. Estos resultados son comprables con la investigación de Cubas y Flores

(2023), quienes en sus resultados hallaron que el 78% de los trabajadores consideraban que el sistema de recompensas laborales es adecuado.

Sujetos a un análisis crítico, se puede indicar que estos resultados son similares, que el nivel de recompensas es adecuado, dado que en entidades públicas las recompensas son limitadas por temas legales y presupuestarios, sin embargo, a través de pactos colectivos se perciben beneficios sujetos a la restricción presupuestaria por lo que se puede indicar que sí existen beneficios, sin embargos la insatisfacción del trabajador viene por la demora en el otorgamiento por falta de presupuesto.

El indicador reconocimiento, en la presente investigación es considerado adecuado por el 53.3% de los trabajadores, mientras que 6.7% considera que es inadecuado. Estos resultados son comparables con los resultados de Fanzo (2021), quien halló que el 68% de los trabajadores consideran que el reconocimiento que reciben por su trabajo es adecuado.

El análisis crítico realizado a esta comparación de resultados nos muestra que son resultados similares, y que, al existir cierto porcentaje de desacuerdo con el reconocimiento, es necesario que las áreas responsables de gestionar el talento humano puedan diseñar mecanismos de reconocimiento que no necesariamente impliquen beneficios económicos, sino incentivos morales que permita que el trabajador se sienta valorado.

Y finalmente, respecto al indicador sanciones, el 60% de los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas indicaron que se implementan adecuadamente, y el 8.3% consideran que su implementación es deficiente. Estos resultados son comparables con los hallados por Mundaca (2023), quien en su investigación identificó que el 45% de los trabajadores consideran que las sanciones son adecuadas.

Estos resultados desde un análisis crítico del investigador, evidencian que el tema de sanciones son aspectos sensibles de tocar, sin embargo, es importante que para su aplicación existan reglamentos internos que marcan la pauta del adecuado proceso para ser implementados, siendo esta una estrategia que fomente el buen clima laboral y el adecuado desempeño de los trabajadores.

Objetivo general: Elaborar el plan de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.

Plan de mejora

1. Datos generales:

Nombre de la entidad: Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

2. Misión:

Nuestra misión es formar profesionales altamente calificados y comprometidos con la excelencia, capaces de abordar y resolver los desafíos biológicos del siglo XXI. Fomentamos la investigación de vanguardia, la enseñanza de calidad y la colaboración interdisciplinaria, con el objetivo de generar conocimiento que contribuya al avance científico, la conservación del medio ambiente y la mejora de la calidad de vida.

3. Visión:

Ser una facultad de referencia internacional en la investigación, enseñanza y aplicación de las ciencias biológicas, promoviendo el desarrollo sostenible y el bienestar de la sociedad a través del conocimiento y la innovación científica.

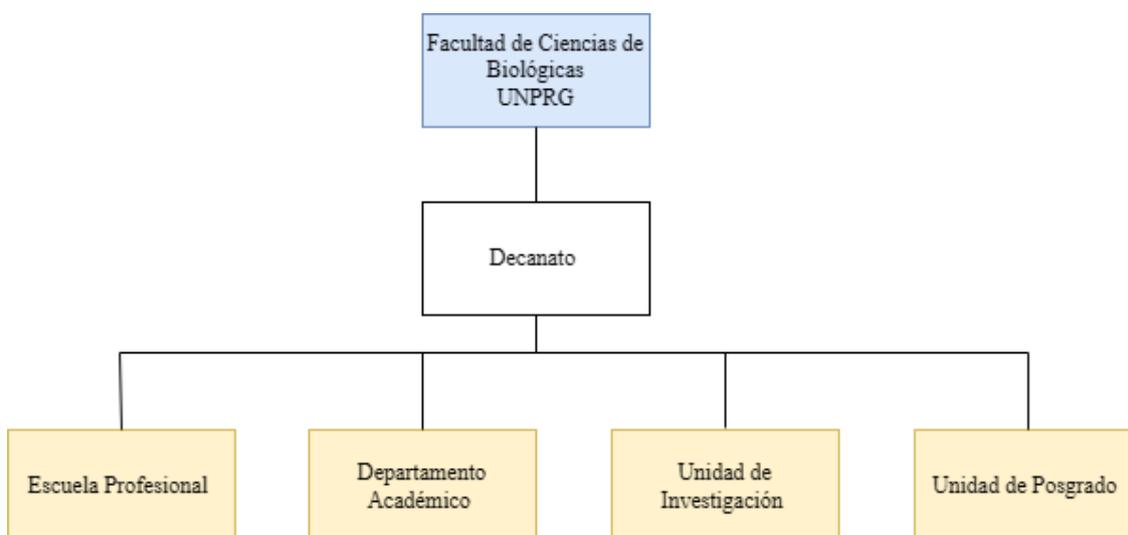
4. Objetivos:

- Mejorar en un 100% la comunicación entre los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNPRG, mediante un plan de capacitación.
- Mejorar la motivación en un 50% en los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNPRG, a través de un plan de promoción del desarrollo profesional.
- Mejorar la efectividad del trabajo en equipo en un 50% en los colaboradores de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNPRG, mediante un plan de capacitación.

5. Servicios:

Al pertenecer la facultad a una Universidad Pública, los servicios que brinda se encuentran enmarcados en los servicios públicos de educación universitaria de pregrado, investigación, responsabilidad social, y educación de posgrado.

6. Organigrama de la Facultad de Ciencias de Biológicas



Cargo	Decano
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer el grado académico de Doctor. • Tener experiencia profesional y académica relevante. • Haber tenido una carrera docente.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Liderar y gestionar la facultad, asegurando la calidad de la enseñanza, la investigación y la extensión universitaria. • Planificar y coordinar las actividades académicas de la facultad. • Administrar los recursos humanos, financieros y materiales de la facultad. • Supervisar el cumplimiento de los planes y programas de estudio. • Dirigir los procesos de evaluación y acreditación de los programas académicos de la facultad. • Asegurar que se cumplan los estándares de calidad educativa.
Cargo	Secretaria de decanato
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer un título profesional o técnico preferentemente en áreas administrativas o afines. • Tener experiencia previa en roles administrativos, idealmente en entornos académicos o universitarios. • Familiaridad con el funcionamiento de las instituciones de educación superior y sus normativas.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar, clasificar y distribuir la correspondencia dirigida al decano y otros miembros del decanato. • Gestionar la digitalización y el respaldo de documentos importantes. • Programar y coordinar reuniones, juntas y eventos académicos y administrativos. • Preparar agendas, tomar actas y hacer seguimiento a los acuerdos y tareas derivadas de las reuniones.
Cargo	Director de Escuela

Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer el grado académico de Doctor en una disciplina relevante al área que dirige. • Amplia experiencia como docente universitario, con una trayectoria destacada en enseñanza e investigación. • Experiencia previa en roles de gestión académica, como jefe de departamento, coordinador de programa, o posiciones similares.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y supervisar la implementación de los planes de estudio y programas académicos de la escuela. • Promover la mejora continua en la calidad de la enseñanza y la investigación. • Supervisar el desempeño académico y administrativo de la escuela, asegurando el cumplimiento de las políticas y normativas institucionales. • Implementar sistemas de evaluación continua para medir el progreso y el impacto de las actividades académicas.
Cargo	Director de Departamento Académico
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer, al menos, el grado de Maestro (Magíster) en una disciplina relacionada con el departamento que dirige. Se prefiere el grado de Doctor. • Tener una sólida trayectoria como docente universitario, con experiencia en investigación y participación en proyectos académicos. • Haber desempeñado roles administrativos o de liderazgo dentro del ámbito universitario, como coordinador de programa o jefe de área.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, implementar y supervisar los planes de estudio y programas académicos del departamento. • Promover la mejora continua en la calidad de la enseñanza y desempeño docente. • Liderar actividades de extensión universitaria, fortaleciendo los vínculos entre el departamento y la sociedad.
Cargo	Jefe de Unidad de Investigación
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer el grado de Doctor en una disciplina relevante al área de investigación de la facultad. • Amplia trayectoria en investigación académica, con publicaciones en revistas indexadas, participación en proyectos de investigación financiados y experiencia en dirección de tesis. • Experiencia previa en roles de gestión de la investigación o liderazgo en proyectos de investigación.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y supervisar la implementación de la política de investigación de la facultad. • Gestionar y supervisar los proyectos de investigación de la facultad, asegurando el cumplimiento de los objetivos, plazos y presupuestos. • Facilitar la obtención de financiamiento para proyectos de investigación, tanto a nivel nacional como internacional. • Promover una cultura de investigación entre los docentes y estudiantes, incentivando la participación en proyectos de investigación. • Organizar y coordinar actividades académicas como seminarios, talleres, conferencias y congresos relacionados con la investigación. • Supervisar el desempeño de los investigadores y los proyectos de investigación, asegurando la calidad y la ética en la investigación. • Implementar sistemas de evaluación continua para medir el impacto y la calidad de las actividades de investigación.
Cargo	Jefe de Unidad de Posgrado

Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Poseer el grado de Doctor en una disciplina relevante al área de posgrado de la facultad. • Amplia experiencia como docente universitario en programas de posgrado, con una trayectoria destacada en enseñanza e investigación.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, implementar y supervisar los planes de estudio y programas académicos de posgrado de la facultad. • Promover la mejora continua en la calidad de la enseñanza y la investigación en los programas de posgrado. • Supervisar el desempeño académico y administrativo de la unidad de posgrado, asegurando el cumplimiento de las políticas y normativas institucionales. • Implementar sistemas de evaluación continua para medir el progreso y el impacto de las actividades académicas de posgrado.

7. Diagnóstico general

Análisis FODA	Oportunidades	Amenazas
	<p>O1. Fortalecer los canales de comunicación entre las diferentes áreas para fomentar la colaboración y el intercambio de información.</p> <p>O2. Implementar un sistema de reconocimiento y recompensas que incentive el buen desempeño y la dedicación del personal.</p> <p>O3. Explorar opciones de jornadas laborales flexibles y teletrabajo para mejorar la calidad de vida del personal.</p>	<p>A1. Los cambios constantes en las políticas y prioridades institucionales generan un clima de incertidumbre que afecta la motivación.</p> <p>A2. El ritmo de trabajo intenso y la falta de apoyo pueden llevar al agotamiento y la disminución del desempeño.</p> <p>A3. La competencia por recursos y reconocimiento puede generar un ambiente laboral tenso y poco colaborativo.</p>
<p>Fortalezas</p> <p>F1. Nuestros colaboradores disfrutan de un ambiente de trabajo amigable y respetuoso, lo que fomenta la motivación y el compromiso.</p> <p>F2. El equipo directivo demuestra un liderazgo estratégico y empático, guiando al personal hacia el logro de objetivos comunes.</p> <p>F3. Ofrecemos oportunidades de capacitación y crecimiento continuo, lo que permite a nuestros colaboradores mejorar sus habilidades.</p>	<p>F-O</p> <p>Establecer canales de comunicación claros y efectivos para fomentar la colaboración y el intercambio de información.</p> <p>Implementar un sistema de reconocimiento y ofrecer oportunidades de capacitación y crecimiento profesional.</p> <p>Adoptar políticas de flexibilidad laboral y promover el equilibrio entre la vida personal y profesional.</p>	<p>F-A</p> <p>Establecer sólidas colaboraciones con instituciones y empresas líderes en el sector, aprovechando las fortalezas de la facultad y mitigando amenazas externas.</p> <p>Ampliar el portafolio de programas y servicios, adaptándose a las tendencias del mercado y las necesidades de los estudiantes, fortaleciendo el posicionamiento de la facultad.</p> <p>Impulsar programas de capacitación y desarrollo continuo del personal docente y administrativo, fortaleciendo sus competencias y alineándolas a las necesidades de la facultad.</p>
<p>Debilidades</p> <p>D1. La falta de presupuesto adecuado dificulta la adquisición de equipos, materiales y herramientas necesarios para el trabajo.</p> <p>D2. El personal a menudo se enfrenta a una carga de trabajo excesiva, lo que puede afectar su bienestar y desempeño</p> <p>D3. La rotación constante de personal y la incertidumbre sobre la continuidad de proyectos genera inestabilidad en el equipo</p>	<p>D-O</p> <p>Fomentar el diálogo abierto y transparente entre los miembros del equipo para identificar y abordar las debilidades.</p> <p>Analizar los procesos internos y aprovechar las oportunidades para simplificarlos y volverlos más eficientes.</p> <p>Brindar capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional al personal para fortalecer sus capacidades.</p>	<p>D-A</p> <p>Optimizar el uso de recursos disponibles y buscar alternativas creativas para cubrir necesidades prioritarias.</p> <p>Establecer mecanismos para priorizar tareas y distribuir la carga laboral de manera equitativa.</p> <p>Trabajar en la retención de talento y asegurar la continuidad de proyectos a largo plazo.</p>

8. Indicadores de gestión

Indicador	Problema	Causa	Consecuencia
Comunicación interna	El 15% de los trabajadores señalaron que casi nunca o a veces la comunicación interna es efectiva.	Los colaboradores señalan que la información que es transmitida por su jefe regularmente no es adecuada. No existe la realización de feedback ante el desarrollo de actividades dificultando la mejora continua	La información transmitida por el jefe regularmente no es adecuada, lo que puede llevar a malentendidos, errores y una ejecución deficiente de las tareas asignadas. La falta de coordinación en el desarrollo de las actividades asignadas puede resultar en duplicación de esfuerzos, conflictos entre tareas y una utilización ineficiente de los recursos. La ausencia de retroalimentación (feedback) ante el desarrollo de actividades dificulta la mejora continua, ya que los colaboradores no saben si están cumpliendo con las expectativas o cómo pueden mejorar su desempeño.
Vías de comunicación	El 16.7% de los trabajadores indicaron que las vías de comunicación en la facultad casi nunca o a veces son efectivas.	La facultad no cuenta con suficientes canales de comunicación, como reuniones regulares o plataformas digitales, que permitan a los trabajadores comunicarse de manera efectiva. Los canales de comunicación existentes pueden ser difíciles de acceder o utilizar para algunos trabajadores debido a la falta de habilidades tecnológicas. Las herramientas tecnológicas de comunicación pueden ser obsoletas, poco intuitivas o sufrir fallos frecuentes.	Baja moral y satisfacción laboral, la reducción de la productividad debido a malentendidos y errores Aumento del estrés provocado por la falta de claridad en las expectativas y responsabilidades. Mala comunicación puede generar conflictos internos, deteriorar el clima organizacional y resultar en una toma de decisiones ineficiente.
Estima	El 16.7% de los trabajadores consideran	Falta de reconocimiento a los empleados.	Disminución de la motivación y el

	que la estima en el ambiente laboral de la facultad casi nunca o a veces es adecuada.	Cuando los empleados no reciben retroalimentación positiva ni reconocimiento por su trabajo bien hecho.	compromiso de los trabajadores. Reducción en la productividad y calidad del trabajo.
Participación	El 16.7% de los trabajadores consideran que la participación que tienen casi nunca o a veces es adecuada.	Falta de canales de comunicación abiertos puede llevar a que los trabajadores perciban su participación como inadecuada. No tienen medios claros para expresar sus opiniones, sugerencias o preocupaciones, podrían sentirse excluidos del proceso decisional. La falta de reconocimiento de las contribuciones de los empleados.	Limitación de la creatividad y la innovación. Baja capacidad de la organización para adaptarse a los cambios y competir en un entorno empresarial en constante evolución. Generación de problemas de retención de talento, ya que los empleados más talentosos y con experiencia pueden buscar oportunidades laborales en otros lugares.
Cohesión de grupo	El 23.3% de los trabajadores consideran que la cohesión de grupo es nunca, o casi nunca adecuada.	Los procesos no están claramente definidos dificultando el trabajo en equipo y la solución eficaz de los problemas. Deficiencias para el diseño de objetivos y el cumplimiento de metas.	La falta de una cultura de trabajo en equipo lleva a una ausencia de cohesión entre los miembros del equipo Sin una cultura de trabajo en equipo, es más probable que los miembros del equipo trabajen de manera aislada. La falta de claridad en los procesos dificulta el trabajo en equipo y la solución eficaz de problemas. Las deficiencias en el diseño de objetivos y el cumplimiento de metas generan confusión sobre las expectativas y prioridades.
Manejo de conflictos	El 18.3% de los trabajadores considera que nunca o casi nunca se realiza un adecuado manejo de conflictos evidenciándose un problema que requiere atención.	La falta de capacitación específica en técnicas de resolución de conflictos para los líderes y empleados. La comunicación deficiente exagera los	Disminución de la moral y la motivación de los empleados. Reducción en la productividad y la calidad del trabajo, ya que los empleados

		conflictos y dificulta su resolución	pueden estar menos comprometidos. Manejo inadecuado de conflictos puede generar un ambiente laboral negativo y tóxico.
Aporte de ideas	El 81.7% de los trabajadores consideran que nunca pueden brindar el aporte de ideas dado que no se lo permiten, y también dado que no la mayoría considera que no tienen la capacidad de hacerlo	Una cultura organizacional rígida con jerarquías estrictas y falta de comunicación abierta puede desalentar la expresión de ideas. Un liderazgo autoritario que no reconoce ni valora las contribuciones de los empleados también puede ser un factor significativo. La ausencia de mecanismos formales como reuniones, buzones de sugerencias o plataformas digitales para la participación, junto con la sobrecarga de trabajo, puede limitar las oportunidades para que los empleados compartan sus ideas.	Falta de motivación puede traducirse en una baja en la productividad y en la calidad del trabajo realizado. La falta de participación e innovación puede llevar a un estancamiento en el desarrollo y crecimiento de la empresa.
Orientación de resultados	El 86.7% de los trabajadores considera que la orientación de resultados en su desempeño laboral nunca es adecuada.	Cuando los empleados no tienen una comprensión clara de lo que se espera de ellos en términos de resultados laborales, es probable que perciban que la orientación no es adecuada. Percepción negativa es el establecimiento de objetivos poco realistas.	Un aumento en la rotación de personal. Los empleados que no están satisfechos con la orientación de resultados podrían buscar oportunidades laborales en otras organizaciones.

9. Problemas

Problema	Surgimiento del problema
El 15% de los trabajadores señalaron que casi nunca o a veces la comunicación interna es efectiva.	Ausencia de una estrategia clara y bien definida para la comunicación interna que abarque todos los niveles de la organización. Procesos ineficaces para transmitir información relevante y oportuna a los empleados, lo que puede resultar en desinformación o malentendidos. Falta de capacitación en habilidades de comunicación para los empleados, lo que puede resultar en una mala transmisión de información y errores de comunicación.
El 16.7% de los trabajadores indicaron que las vías de comunicación en la facultad casi nunca o a veces son efectivas.	Escasa planificación en la distribución de información relevante y oportuna a los trabajadores, lo que puede resultar en malentendidos o falta de información crítica. Los líderes y gestores carecen de habilidades efectivas de comunicación, lo que impacta la claridad y comprensión de los mensajes. Algunos empleados no tienen acceso adecuado a las herramientas de comunicación necesarias debido a limitaciones tecnológicas o de infraestructura.
El 16.7% de los trabajadores consideran que la estima en el ambiente laboral de la facultad casi nunca o a veces es adecuada.	La ausencia de valores organizacionales claramente definidos y compartidos, como el respeto, la empatía y el apoyo mutuo, puede afectar negativamente la estima en el ambiente laboral. La carencia de retroalimentación constructiva y reconocimiento regular puede hacer que los empleados se sientan subvalorados y no apreciados.
El 16.7% de los trabajadores consideran que la participación que tienen casi nunca o a veces es adecuada.	Una estructura organizacional rígida y jerárquica puede limitar la participación de los empleados al no permitirles tener voz en la toma de decisiones. Obstáculos en la comunicación interna que dificultan el acceso de los empleados a los procesos de toma de decisiones y a la información relevante. Los empleados sienten desconfianza hacia la administración dado que perciben que sus opiniones no son tomadas en cuenta.
El 23.3% de los trabajadores consideran que la cohesión de grupo es nunca, o casi nunca adecuada.	La falta de confianza entre los miembros del equipo puede dificultar la colaboración y el trabajo conjunto. La falta de claridad en los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo puede generar confusión y fricciones.
El 18.3% de los trabajadores considera que nunca o casi nunca se realiza un adecuado manejo de conflictos evidenciándose un problema que requiere atención.	La falta de políticas formales o procedimientos claros para manejar los conflictos. La incapacidad para comunicar eficazmente las preocupaciones o puntos de vista durante los conflictos han exacerbado los problemas existentes y dificultado su resolución.

10. Establecer soluciones

Problema	Surgimiento del problema	Acciones de mejora
El 15% de los trabajadores señalaron que casi nunca o a veces la comunicación interna es efectiva.	Ausencia de una estrategia clara y bien definida para la comunicación interna que abarque todos los niveles de la organización. Procesos ineficaces para transmitir información relevante y oportuna a los empleados, lo que puede resultar en desinformación o malentendidos. Falta de capacitación en habilidades de comunicación para los empleados, lo que puede resultar en una mala transmisión de información y errores de comunicación.	<ol style="list-style-type: none"> Ofrecer Capacitación en Comunicación y escucha activa. Adoptar Herramientas Digitales
El 16.7% de los trabajadores indicaron que las vías de comunicación en la facultad casi nunca o a veces son efectivas.	Escasa planificación en la distribución de información relevante y oportuna a los trabajadores, lo que puede resultar en malentendidos o falta de información crítica. Los líderes y gestores carecen de habilidades efectivas de comunicación, lo que impacta la claridad y comprensión de los mensajes. Algunos empleados no tienen acceso adecuado a las herramientas de comunicación necesarias debido a limitaciones tecnológicas o de infraestructura.	<ol style="list-style-type: none"> Implementar una estrategia de comunicación interna bien definida que incluya objetivos claros, canales adecuados y métodos de evaluación. Ofrecer programas de capacitación para mejorar las habilidades de comunicación de los líderes y empleados, fomentando una comunicación más clara y efectiva.
El 16.7% de los trabajadores consideran que la estima en el ambiente laboral de la facultad casi nunca o a veces es adecuada.	La ausencia de valores organizacionales claramente definidos y compartidos, como el respeto, la empatía y el apoyo mutuo, puede afectar negativamente la estima en el ambiente laboral. La carencia de retroalimentación constructiva y reconocimiento regular puede hacer que los empleados se sientan subvalorados y no apreciados.	<ol style="list-style-type: none"> Implementar políticas y prácticas que promuevan el respeto mutuo, el reconocimiento y la colaboración entre todos los miembros de la facultad. Ofrecer capacitación en habilidades de liderazgo para que los líderes y supervisores puedan manejar mejor el reconocimiento y la retroalimentación positiva.
El 16.7% de los trabajadores consideran que la participación que tienen casi nunca o a veces es adecuada.	Una estructura organizacional rígida y jerárquica puede limitar la participación de los empleados al no permitirles tener voz en la toma de decisiones. Obstáculos en la comunicación interna que dificultan el acceso de los empleados a los procesos de toma de decisiones y a la información relevante. Los empleados sienten desconfianza hacia la administración dado que perciben que sus opiniones no son tomadas en cuenta.	<ol style="list-style-type: none"> Fomentar una cultura organizacional que valore y promueva la participación activa de los empleados en todos los niveles de la organización. Proporcionar capacitación en habilidades de comunicación y liderazgo para todos los niveles de la organización, incluyendo la habilidad de dar y recibir retroalimentación constructiva.
El 23.3% de los trabajadores consideran que la cohesión de grupo es nunca, o casi nunca adecuada.	La falta de confianza entre los miembros del equipo puede dificultar la colaboración y el trabajo conjunto. La falta de claridad en los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo puede generar confusión y fricciones.	<ol style="list-style-type: none"> Establecer roles y responsabilidades claros para cada miembro del equipo. Proporcionar capacitación en habilidades sociales y de trabajo en equipo.
El 18.3% de los trabajadores considera que nunca	La falta de políticas formales o procedimientos claros para manejar los conflictos.	<ol style="list-style-type: none"> Proporcionar formación en habilidades de comunicación,

<p>o casi nunca se realiza un adecuado manejo de conflictos evidenciándose un problema que requiere atención.</p>	<p>La incapacidad para comunicar eficazmente las preocupaciones o puntos de vista durante los conflictos han exacerbado los problemas existentes y dificultado su resolución.</p>	<p>resolución de problemas y gestión de conflictos. 2. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación para garantizar que los conflictos se aborden de manera oportuna y efectiva.</p>
---	---	--

11. Recursos para la implementación de las estrategias

Estrategias	Humanos	Económicos	Tecnológicos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer capacitación en comunicación y escucha activa. Adoptar Herramientas Digitales 	Decano y jefe de recursos humanos de la Universidad	S/. 3, 000.00	Computadoras, internet, capacitadores	1 mes
<ul style="list-style-type: none"> Implementar una estrategia de comunicación interna bien definida que incluya objetivos claros, canales adecuados y métodos de evaluación. Ofrecer programas de capacitación para mejorar las habilidades de comunicación de los líderes y empleados, fomentando una comunicación más clara y efectiva. 	Decano y jefe de recursos humanos de la Universidad	S/. 5, 000.00	Computadoras, internet, capacitadores	1 mes
<ul style="list-style-type: none"> Implementar políticas y prácticas que promuevan el respeto mutuo, el reconocimiento y la colaboración entre todos los miembros de la facultad. Ofrecer capacitación en habilidades de liderazgo para que los líderes y supervisores puedan manejar mejor el reconocimiento y la retroalimentación positiva. 	Decano y jefe de recursos humanos de la Universidad	S/. 4, 000.00	Computadoras, internet, capacitadores	1 mes
<ul style="list-style-type: none"> Fomentar una cultura organizacional que valore y promueva la participación activa de los empleados en todos los niveles de la organización. Proporcionar capacitación en habilidades de comunicación y liderazgo para todos los niveles de la organización, incluyendo la habilidad de dar y recibir retroalimentación constructiva. 	Decano y jefe de recursos humanos de la Universidad	S/. 5, 000.00	Computadoras, internet, capacitadores	1 mes
<ul style="list-style-type: none"> Establecer roles y responsabilidades claros para cada miembro del equipo. Proporcionar capacitación en habilidades sociales y de trabajo en equipo. 	Decano y jefe de recursos humanos de la Universidad	S/. 4, 000.00	Computadoras, internet, capacitadores	1 mes
<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar formación en habilidades de comunicación, resolución de problemas y gestión de conflictos. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación para garantizar que los conflictos se aborden de manera oportuna y efectiva. 	Decano y jefe de recursos humanos de la Universidad	S/. 4, 000.00	Computadoras, internet, capacitadores	1 mes
TOTAL		S/. 25, 000.00		

VI. Conclusiones

Se diseñó una propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024, debido que es importante y necesario la aplicación de estrategias para garantizar la sostenibilidad de la mejora continua del clima laboral, lo cual a su vez permitirá que los trabajadores cumplan de la manera más eficiente y efectiva su labor, mejorando la satisfacción general de todos los colaboradores.

Se logró describir las características del clima laboral en la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNPRG en Lambayeque, 2024, revelándose que, aunque una mayoría de los colaboradores perciben como adecuados los indicadores como: comunicación interna, vías de comunicación, estima del clima laboral, autorrealización, participación, cohesión del grupo, manejo de conflictos y relaciones interpersonales, aún existe un porcentaje significativo que no lo considera así. Estos hallazgos subrayan la necesidad de implementar estrategias específicas que fomenten una mejora en el clima laboral.

Se logró describir las características del desempeño laboral en la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNPRG, Lambayeque, 2024, revela un panorama mixto con fortalezas y áreas de mejora significativas. Aunque muchos colaboradores demuestran habilidades y conocimientos adecuados, existe una proporción considerable que necesita desarrollo y mejora. Un aspecto preocupante es que un porcentaje considerable de los colaboradores sienten que sus aportes no son valorados, así también considera que las actividades no están orientadas al cumplimiento de resultados, sin embargo, un porcentaje mayor de los encuestados opina que los procesos implementados en la facultad se aplican adecuadamente. Estos hallazgos indican la necesidad de mejorar la valoración de ideas y la planificación orientada a resultados, al tiempo que se consolidan los procedimientos efectivos.

Y se elaboró un plan de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas, se propuso actuar respecto a la generación de capacidades y fortalecimiento de las habilidades blandas, elaborándose una propuesta de 06 estrategias cuyo costo de implementación ascenderían a S/. 25,000.00. Este plan permitirá mejorar el clima laboral e influir en el desempeño laboral.

VII. Recomendaciones

Realizar nuevas investigaciones sobre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores, principalmente en organizaciones del Estado, con la finalidad de identificar problemas que dificulten el desarrollo de las entidades y de sus colaboradores, por ende, las investigaciones además de identificar problemas, también deben ser acompañada de propuestas viables para su posterior aplicación.

Establecer mecanismos o estrategias para mejorar el clima laboral como implementar políticas y programas que promuevan el bienestar emocional y mental de los colaboradores. Esto puede incluir servicios de asesoramiento y apoyo psicológico, programas de gestión del estrés y del equilibrio trabajo-vida personal, y acceso a recursos de salud mental, llevado a cabo por el médico ocupacional de la entidad en coordinación con la Unidad de Recursos Humanos.

Fortalecer el adecuado desempeño laboral de los colaboradores a través de un programa de capacitación de habilidades blandas, el cual debe ser implementado en conjunto con la Unidad de Recursos Humanos.

Implementar la propuesta de la presente investigación, y replicarla en las demás facultades y áreas administrativas de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Referencias bibliográficas

- Agurto, Y. (2019). *Endomarketing y Clima Laboral en Restaurantes* (Tesis de pre grado). Universidad de Lambayeque. <https://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/261/1/TI%20Agurto%20Padilla%20FINAL%20AM.pdf>.
- Arica, O. (2023). *Propuesta de mejora del clima laboral para el desempeño organizacional en la microempresa restaurantes de carnes a la parrilla y servicios Prasa Smoke Jouse & Wines E.I.R.L del distro de Piura, año 2023* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángel de Chimbote, Chimbote. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/34698>
- Azán, I., & Díaz, M. (2019). *El clima laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Socopur S. A.C-2018* [Tesis de pre grado]. Universidad Peruana Unión. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1760>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral. Universidad Nacional de Educación a Distancia*. <https://es.slideshare.net/slideshow/gestion-estrategica-del-clima-l-bordas-martinez-maria-jesuspdf/253312307>
- Borjas, J. (2020). Validez y confiabilidad en la recolección y análisis de datos bajo un enfoque cualitativo. *Reportes técnicos*, 5 (15), 79-98. <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v5n15/2448-6388-tracender-15-79.pdf>
- Cabello, E., Cabello, A. y Martínez, M. (2021). Validación de una encuesta para medir la satisfacción de los médicos residentes sobre el programa de especialización en Lima, Perú. *Revista Médica Herediana*, 32 (1), 12-21. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rmh/v32n1/1729-214X-rmh-32-01-12.pdf>
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. En B. Staw & L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 12, pp. 287-331). JAI Press. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1696235>

- Castillo, E. y Espinel, J. (2022). Incidencia del clima laboral en la satisfacción organizacional de los colaboradores del área administrativa en una universidad ecuatoriana. *Revista Ingeniería Industrial*, 8 (29), 7-20. <https://www.researchgate.net/publication/368765674> Incidencia del clima laboral en la satisfacción organizacional de los colaboradores del área administrativa en una universidad Ecuatoriana
- Cepal. (2023). Coyuntura laboral en la Argentina. Productividad y salarios: una mirada a largo plazo. *Boletín Cepal*, 2 (1), 3-61. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/3621f16f-0da9-47ff-b717-60df2ea4f31c/content>
- Chira, L. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de salud de una clínica privada de Chiclayo* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chiclayo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/106474>
- Creswell, JW (2014). *Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos* (4ª ed.). Thousand Oaks, CA: Publicaciones SAGE.
- Cruz, J. y Heredia, L. (2023). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Cantera Pátapo La Victoria S.A-Chiclayo, 2021* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10814/Cruz%20Bernal%2C%20Jackeline%20%26%20Heredia%20Rivas%2C%20Leidy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cubas, K. y Flores, D. (2023). *Clima laboral y desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Motupe-2020* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10968/Cubas%20Cantu%2C%20Kevin%20%26%20Flores%20Alva%2C%20Diani.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Fanzo Z., (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la Red de Salud Lambayeque. Chiclayo- Perú (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Pimentel.* <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/53259>
- Flores, J. (2022). *Propuesta de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia de Iquitos, 2022* (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo, Tarapoto. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/100760/Flores_TJ_P-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Fuentes, M. y Quezada, F. (2022). *Calidad de vida laboral, clima organizacional y participación laboral en trabajadores de instituciones educativas de la región Libertador Bernardo O'Higgins de la región del Maule.* Universidad de Talca, Talca, Chile. <http://dspace.otalca.cl/bitstream/1950/13420/3/2022A001281.pdf>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. https://www.researchgate.net/publication/227619111_Self-Determination_Theory_and_Work_Motivation
- García, M. y Zapata D., A. (2008). *Instrumento para el diagnóstico del clima organizacional.* Universidad del Valle. Facultad de Ciencias en la administración. Santiago de Cali – Colombia. Documento inédito. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/bd19f4b3-e707-446d-9cd8-89f5ed452407/content>
- Gaspari, M. (2019). *Exploración del clima organizacional en empresas de la ciudad de Mar del Plata* (Tesis de grado). Universidad Nacional de Mar de Plata, Mar de Plata. https://repositoriosdigitales.mincyt.gob.ar/vufind/Record/UNMdPFP_b715b1af3119e9d2f215aed5c19bfb46
- Geraldo, L. (2022). Validación de la escala desempeño laboral individual en colaboradores peruanos. *Revista de investigación en psicología*, 25 (1), 63-81. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rip/v25n1/1609-7475-rip-25-01-63.pdf>

- Golondrino, K. y Soto, S. (2022). *Factores del clima organizacional que afectan el desempeño laboral de los trabajadores* (Tesis de pregrado). Fundación Universitaria Católica Lumen Gestium, Valle del Cauca, Colombia. https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2473/FACTORES_CLIMA_ORGANIZACIONAL_QUE_AFECTAN_DESEMPEÑO_LABORAL_TRABAJADORES.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, M. (2002). Aspectos éticos de la investigación cualitativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 29 (5), 85-103. <https://www.redalyc.org/pdf/800/80002905.pdf>
- González, M., Sánchez, L., & Pérez, F. (2018). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(2), 123-134. <https://www.revistapsicologiatrabajo.org>.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México, DF: McGraw-Hill.
- Izquierdo, O. (2023). *Clima laboral y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/64369/TESIS%20-%20IZQUIERDO%20OLAVARRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Joyo, C. (2019). *Influencia del Clima Laboral en el Desempeño de los Trabajadores de la Gerencia Comercial de Electrosur S.A., TACNA, 2019* (Tesis de pre grado). Universidad Privada de Tacna. <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/995>
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw Hill. https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- López, A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Selesiana sede Guayaquil* (Tesis de maestría).

Universidad Politécnica Selesiana sede Guayaquil, Guayaquil.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>

Martha, A. (2011). *Diccionario de términos. Granica S.A.*
https://books.google.com.pe/books/about/Diccionario_de_t%C3%A9rminos_de_Recursos_Hum.html?id=nKnL2ne1QaEC&redir_esc=y

Méndez, R. (2019). Impacto del clima laboral en la productividad de las empresas. *Journal of Business Research*, 45(3), 210-225. <https://www.journalbusinessresearch.org>.

Mero, I (2021) *Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral en el personal en una clínica prestadora externa de salud en el Cantón Duran. Guayaquil* (Tesis de maestría). Universidad Politécnica Selesiana sede Guayaquil, Guayaquil. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003121.pdf>

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1480340>

Mogrovejo, M. (2020). *El clima organizacional y su influencia sobre la motivación del personal del Hospital Liborio Panchana Sotomayor* (Tesis de maestría). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14220/1/T-UCSG-POS-MGSS-273.pdf>

Mundaca, N. (2023). *Clima organizacional y satisfacción Laboral en el restaurante pollería la plazuela, Chiclayo 2020.*
[https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10696/Mundaca%20S alazar%20Neiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10696/Mundaca%20S%20alazar%20Neiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-24. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>

- Peña, A., & Jiménez, P. (2020). Variables correspondientes al concepto de clima laboral (Tesis de maestría). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14220/1/T-UCSG-POS-MGSS-253.pdf>
- Pérsico, A. y Castro, F. (2022). *Clima laboral y calidad de vida. Academia judicial de Chile*. <https://academiajudicial.cl/wp-content/uploads/2022/11/MD47-Clima-laboral-y-calidad-de-vida.pdf>
- Prado, J. (2022). Clima organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la panificadora de la ciudad de jipijapa periodo 2020-2021 (Tesis de pregrado). Universidad Estatal del Sur de Manabi. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3852/1/TESIS%20FINAL%20%20JOSTIN%20JAIR%20PRADO%20FIGUEROA.pdf>
- Pritchard, R. D., & Karasick, B. W. (1973). The effect of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9(1), 126-146.
- Ramírez, Y., Comas, R. (2023). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de las unidades educativas. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 9 (9), 448-466. https://www.researchgate.net/publication/372631421_Clima_organizacional_y_desempeno_laboral_de_los_trabajadores_de_las_unidades_educativas
- Roa, J. R. (2004). Clima organizacional: Su percepción y su impacto en el comportamiento de los individuos. Memorias del I Seminario de Actualización Académica, Universidad de San Buenaventura, Bogotá.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Comportamiento organizacional*. Pearson. [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PR23&dq=Robbins,+S.+P.,+%26+Judge,+T.+A.,+\(2016\).+Comportamiento+organizacional.+Pearson.&ots=YM4cfhoa69&sig=BPuPYz_jvjFuQwr-ZNNqwMEw01U#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PR23&dq=Robbins,+S.+P.,+%26+Judge,+T.+A.,+(2016).+Comportamiento+organizacional.+Pearson.&ots=YM4cfhoa69&sig=BPuPYz_jvjFuQwr-ZNNqwMEw01U#v=onepage&q&f=false)

- Ruiz, N. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del Hospital Luis Heysen Inchaustegui-EsSalud, Lambayeque-Perú, 2019* (Tesis de maestría). Universidad del Pacífico, Lima. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2912/RuizNils_Tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1
- Sánchez, A., & Pérez, J. (2020). Bienestar laboral y salud mental en el entorno organizacional. *Psychology Today*, 56(4), 89-101. <https://www.psychologytoday.com>.
- Sánchez, S. (2020). Los métodos de investigación para la elaboración de las tesis de maestría en educación. <https://files.pucp.education/posgrado/wp-content/uploads/2021/01/15115158/libro-los-metodos-de-investigacion-maestria-2020-botones-2.pdf>
- Sudarsky, J. (1977). *Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional*. Editorial Universitaria de América
- Turkosqui, K., (2021) *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores del Hospital II- 1 Héroes del Cenepa EsSalud Bagua* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Chiclayo Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/63221>
- Villa, C., Camacho, C. y Bernal, D. (2021). Análisis de datos como alternativa para la evaluación de impacto de los programas sociales. *Intersticios Sociales*, 20 (15), 13-49. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ins/n20/2007-4964-ins-20-13.pdf>

Anexos

Anexo 01. Matriz de Consistencia

TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿Cuál es la propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024?</p>	<p>Objetivo general Diseñar una propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Describir las características del clima laboral en los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024. - Describir las características del desempeño laboral de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024. - Elaborar el plan de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad de Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024. 	<p>No todas las investigaciones se benefician de la formulación de una hipótesis. Un estudio exploratorio no requiere hipótesis, ya que aún no conocemos las variables relacionadas a un fenómeno (Espinoza, 2017).</p>	<p>Variable 1: Clima laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Motivación - Liderazgo - Trabajo en equipo <p>Variable 2: Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Habilidad - Conocimiento - Personalidad - Expectativas 	<ul style="list-style-type: none"> - Enfoque: cuantitativo - Metodología: Enfoque deductivo - Nivel: descriptivo - Diseño: no experimental y de corte transversal - Población: 60 trabajadores de la Facultad de Ciencias Biológicas - Muestra: censal, 60 trabajadores de la Facultad de Ciencias Biológicas - Muestreo: no probabilístico

Anexo 02. Instrumento de recolección de información

Instrumento 1:

Cuestionario de clima laboral



INSTRUCCIONES: A continuación, le presentamos los ítems, le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con las siguientes alternativas.

Dimensiones/ítems	5 Siempre	4 Casi siempre	3 Algunas veces	2 Casi nunca	1 Nunca
Dimensión 1: Comunicación					
1. Con qué frecuencia la información recibida por su jefe inmediato es la adecuada					
2. La retroalimentación en su puesto de trabajo es frecuente					
3. Con qué frecuencia los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente					
Dimensión 2: Motivación					
4. Qué frecuencia usted percibe respeto de sus superiores					
5. Con qué frecuencia percibe cordialidad de sus pares					
6. Con qué frecuencia la universidad considera su desarrollo profesional y personal					
7. Con qué frecuencia la universidad promueve en su capacitación					
Dimensión 3: Liderazgo					
8. Con qué frecuencia usted es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento					
9. Con qué frecuencia su jefe inmediato superior procura la unión del grupo					
10. Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del departamento					
Dimensión 4: Trabajo en equipo					
11. Con qué frecuencia los objetivos departamentales están claramente establecidos en el equipo					
12. Con qué frecuencia siente el apoyo del equipo de trabajo					
13. Con qué frecuencia se hace presente el intercambio de ideas en el equipo					
14. Con qué frecuencia el equipo de trabajo se orienta a solución de problemas					
15. Con qué frecuencia se complementa el talento y los conocimientos entre los integrantes del equipo					

Instrumento 2:

Cuestionario de desempeño laboral



INSTRUCCIONES: A continuación, le presentamos los ítems, le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con las siguientes alternativas.

Dimensiones/ítems	5 Siempre	4 Casi siempre	3 Algunas veces	2 Casi nunca	1 Nunca
Dimensión 1: Habilidad					
1. Comprende claramente las instrucciones brindadas por sus superiores					
2. Desempeña sus actividades en tiempo y forma adecuada.					
3. Aporta con soluciones a los problemas que se presentan en las labores diarias.					
4. Su jefe realiza reuniones con los trabajadores para recoger nuevas ideas y luego aplicarlas					
5. Invierte tiempo y energía en capacitarse y mejorar la ejecución de sus labores.					
6. Se capacita en temas relacionados a su trabajo, para mejorar sus habilidades.					
7. Termina su trabajo oportunamente.					
8. Cumple con las tareas que se le encomienda					
9. Esta dispuesto aprender nuevas formas de realizar su trabajo de acuerdo a las exigencias del mercado.					
Dimensión 2: Conocimiento					
10. Se considera una persona dispuesta aprender el manejo de nuevos equipos.					
11. Sus compañeros de labor están dispuestos aprender el manejo de nuevos equipos					
12. Cumple con los procedimientos establecidos por su área					
13. Presenta iniciativas de mejora en los procedimientos de trabajo en la que se desempeña.					
14. Brinda apoyo a sus compañeros en la utilización de equipos de cómputo.					
15. Asiste a capacitaciones sobre el manejo de equipos de cómputo y/o softwares especializados.					
Dimensión 3: Personalidad					
16. Usted es cortés con sus compañeros y con las demás personas de su entorno laboral					
17. Evita los conflictos dentro de su área de trabajo.					
18. Muestra aptitud para integrarse a su equipo de trabajo.					
19. Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo de trabajo.					
20. Promueve un clima organizacional positivo entre todos sus compañeros					
21. Ve las cosas con optimismo, dejando de lado los pensamientos negativos.					
22. En el momento de realizar un trabajo siempre influye en sus compañeros.					
23. Asigna tareas con instrucciones claras y precisas					
24. Aporta con nuevas ideas para mejorar los procesos de su área.					
Dimensión 4: Expectativas					
25. Recibe recompensas o incentivos por sus logros en su área de trabajo.					

28. Considera que las recompensas e incentivos mejoran su desempeño en el trabajo.					
29. Su jefe inmediato reconoce y muestra satisfacción por los buenos trabajos que realiza					
30. Se siente útil y valorado por las labores que realiza en su puesto de trabajo					
31. Cuando recibe alguna sanción pide hablar con el jefe de área, esperando que le explique los motivos de dicha sanción					
32. Acepta las sanciones que se le imponen, siempre que ésta sea justa.					

Anexo 03. Ficha técnica de los instrumentos

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Richar Nestor Piscocoya Olivos

N° DNI / CE: 40825836

Edad: 45

Teléfono / celular: 949801068

Email: rpiscocoya@gmail.com

Título profesional: Ingeniero Electronico

Grado académico: Maestría X

Doctorado: _____

Especialidad: Maestro en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión

Institución que labora: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título:

PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024

Autor:

Lupe Rossina Felipa Huertas



Firma del Experto



Huella digital del experto



Carta de Presentación al Experto

Magister : Richar Néstor Piscoya Olivos..

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Lupe Rossina Felipa Huertas, estudiante del programa académico de ADMINISTRACION de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: “PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024.” y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de variables
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,

Firma de estudiante

DNI N°16431725

Formato de Ficha de Validación (para ser llenado por el experto)

FICHA DE VALIDACIÓN*								
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.								
	Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
	Dimensión 1: Comunicación	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	Con qué frecuencia la información recibida por su jefe inmediato es la adecuada	X		X		X		
2	La retroalimentación en su puesto de trabajo es frecuente	X		X		X		
3	Con qué frecuencia los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente	X		X		X		
	Dimensión 2: Motivación							
4	Qué frecuencia usted percibe respeto de sus superiores	X		X		X		
5	Con qué frecuencia percibe cordialidad de sus pares	X		X		X		
6	Con qué frecuencia la universidad considera su desarrollo profesional y personal	X		X		X		
7	Con qué frecuencia la universidad promueve en su capacitación	X		X		X		
	Dimensión 3: Liderazgo							
8	Con qué frecuencia usted es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento	X		X		X		
9	Con qué frecuencia su jefe inmediato superior procura la unión del grupo	X		X		X		
10	Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del departamento	X		X		X		
	Dimensión 4: Trabajo en equipo							
11	Con qué frecuencia los objetivos departamentales están claramente establecidos en el equipo	X		X		X		
12	Con qué frecuencia siente el apoyo del equipo de trabajo	X		X		X		
13	Con qué frecuencia se hace presente el intercambio de ideas en el equipo	X		X		X		
14	Con qué frecuencia el	X		X		X		

FICHA DE VALIDACIÓN*								
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.								
	Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
	Dimensión 1: Comunicación	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	equipo de trabajo se orienta a solución de problemas							
15	Con qué frecuencia se complementa el talento y los conocimientos entre los integrantes del equipo	X		X		X		
	Variable 2: Desempeño laboral							
	Dimensión 1: Habilidad							
1	Comprende claramente las instrucciones brindadas por sus superiores	X		X		X		
2	Desempeña sus actividades en tiempo y forma adecuada.	X		X		X		
3	Aporta con soluciones a los problemas que se presentan en las labores diarias.	X		X		X		
4	Su jefe realiza reuniones con los trabajadores para recoger nuevas ideas y luego aplicarlas	X		X		X		
5	Invierte tiempo y energía en capacitarse y mejorar la ejecución de sus labores.	X		X		X		
6	Se capacita en temas relacionados a su trabajo, para mejorar sus habilidades.	X		X		X		
7	Termina su trabajo oportunamente.	X		X		X		
8	Cumple con las tareas que se le encomienda	X		X		X		
9	Esta dispuesto aprender nuevas formas de realizar su trabajo de acuerdo a las exigencias del mercado.	X		X		X		
	Dimensión 2: Conocimiento							
10	Se considera una persona dispuesta aprender el manejo de nuevos equipos.	X		X		X		
11	Sus compañeros de labor están dispuestos aprender el manejo de nuevos equipos	X		X		X		
12	Cumple con los procedimientos establecidos por su área	X		X		X		
13	Presenta iniciativas de	X		X		X		

FICHA DE VALIDACIÓN*

TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.

	Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	mejora en los procedimientos de trabajo en la que se desempeña.							
14	Brinda apoyo a sus compañeros en la utilización de equipos de cómputo.	X		X		X		
15	Asiste a capacitaciones sobre el manejo de equipos de cómputo y/o softwares especializados.	X		X		X		
	Dimensión 3: Personalidad							
16	Usted es cortés con sus compañeros y con las demás personas de su entorno laboral	X		X		X		
17	Evita los conflictos dentro de su área de trabajo.	X		X		X		
18	Muestra aptitud para integrarse a su equipo de trabajo.	X		X		X		
19	Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo de trabajo.	X		X		X		
20	Promueve un clima organizacional positivo entre todos sus compañeros	X		X		X		
21	Ve las cosas con optimismo, dejando de lado los pensamientos negativos.	X		X		X		
22	En el momento de realizar un trabajo siempre influye en sus compañeros.	X		X		X		
23	Asigna tareas con instrucciones claras y precisas	X		X		X		
24	Aporta con nuevas ideas para mejorar los procesos de su área.	X		X		X		
	Dimensión 4: Expectativas							
25	Recibe recompensas e incentivos por sus logros en su área de trabajo.	X		X		X		
26	Considera que las recompensas e incentivos mejoran su desempeño en el trabajo.	X		X		X		
27	Su jefe inmediato reconoce y muestra satisfacción por los buenos	X		X		X		

FICHA DE VALIDACIÓN*								
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.								
	Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	Dimensión 1: Comunicación							
	trabajos que realiza							
28	Se siente útil y valorado por las labores que realiza en su puesto de trabajo	X		X		X		
29	Cuando recibe alguna sanción pide hablar con el jefe de área, esperando que le explique los motivos de dicha sanción	X		X		X		
30	Acepta las sanciones que se le imponen, siempre que ésta sea justa.	X		X		X		

Recomendaciones:

.....

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: MSc. Richar Nestor Piscocoya Olivos
 DNI: 40825836



 Firma del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: María Magdalena Barrantes Quiroz.

N° DNI:
.....16402634.....

Edad: 58

Teléfono / celular:
.....943975252.....

Email: mbarrantes@unprg.edu.pe

Título profesional:
..... Economista

Grado académico: Maestría Doctorado:

Especialidad: Maestra en Ciencias con mención en Gestión Empresarial
.....

Institución que labora: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
.....

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título:

PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024

Autor:

Lupe Rossina Felipa Huertas



Firma del Experto



Huella digital del experto



Carta de Presentación al Experto

Magister: María Magdalena Barrantes Quiroz

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Lupe Rossina Felipa Huertas, estudiante del programa académico de ADMINISTRACION de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: “PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024.” y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de variables
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de

usted. Atentamente,

Firma de estudiante

DNI N°16431725

Formato de Ficha de Validación (para ser llenado por el experto)

FICHA DE VALIDACIÓN*								
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.								
	Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	Con qué frecuencia la información recibida por su jefe inmediato es la adecuada	X		X		X		
2	La retroalimentación en su puesto de trabajo es frecuente	X		X		X		
3	Con qué frecuencia los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente	X		X		X		
	Dimensión 2: Motivación							
1	Qué frecuencia usted percibe respeto de sus superiores	X		X		X		
2	Con qué frecuencia percibe cordialidad de sus pares	X		X		X		
3	Con qué frecuencia la universidad considera su desarrollo profesional y personal	X		X		X		
4	Con qué frecuencia la universidad promueve en su capacitación	X		X		X		
	Dimensión 3: Liderazgo							
1	Con qué frecuencia usted es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento	X		X		X		
2	Con qué frecuencia su jefe inmediato superior procura la unión del grupo	X		X		X		
3	Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del departamento	X		X		X		
	Dimensión 4: Trabajo en equipo							
1	Con qué frecuencia los objetivos departamentales están claramente establecidos en el equipo	X		X		X		
2	Con qué frecuencia siente el apoyo del equipo de trabajo	X		X		X		
3	Con qué frecuencia se hace presente el intercambio de ideas en el equipo	X		X		X		
4	Con qué frecuencia el	X		X		X		

FICHA DE VALIDACIÓN*								
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.								
	Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
	Dimensión 1: Comunicación	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	equipo de trabajo se orienta a solución de problemas							
5	Con qué frecuencia se complementa el talento y los conocimientos entre los integrantes del equipo	X		X		X		
	Variable 2: Desempeño laboral							
	Dimensión 1: Habilidad							
1	Comprende claramente las instrucciones brindadas por sus superiores	X		X		X		
2	Desempeña sus actividades en tiempo y forma adecuada.	X		X		X		
3	Aporta con soluciones a los problemas que se presentan en las labores diarias.	X		X		X		
4	Su jefe realiza reuniones con los trabajadores para recoger nuevas ideas y luego aplicarlas	X		X		X		
5	Invierte tiempo y energía en capacitarse y mejorar la ejecución de sus labores.	X		X		X		
6	Se capacita en temas relacionados a su trabajo, para mejorar sus habilidades.	X		X		X		
7	Termina su trabajo oportunamente.	X		X		X		
8	Cumple con las tareas que se le encomienda	X		X		X		
9	Esta dispuesto aprender nuevas formas de realizar su trabajo de acuerdo a las exigencias del mercado.	X		X		X		
	Dimensión 2: Conocimiento							
1	Se considera una persona dispuesta aprender el manejo de nuevos equipos.	X		X		X		
2	Sus compañeros de labor están dispuestos aprender el manejo de nuevos equipos	X		X		X		
3	Cumple con los procedimientos establecidos por su área	X		X		X		
4	Presenta iniciativas de mejora en los procedimientos de trabajo en la que se desempeña.	X		X		X		

FICHA DE VALIDACIÓN*							
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.							
Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Comunicación	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
5 Brinda apoyo a sus compañeros en la utilización de equipos de cómputo.	X		X		X		
6 Asiste a capacitaciones sobre el manejo de equipos de cómputo y/o softwares especializados.	X		X		X		
Dimensión 3: Personalidad							
1 Usted es cortés con sus compañeros y con las demás personas de su entorno laboral	X		X		X		
2 Evita los conflictos dentro de su área de trabajo.	X		X		X		
3 Muestra aptitud para integrarse a su equipo de trabajo.	X		X		X		
4 Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo de trabajo.	X		X		X		
5 Promueve un clima organizacional positivo entre todos sus compañeros	X		X		X		
6 Ve las cosas con optimismo, dejando de lado los pensamientos negativos.	X		X		X		
7 En el momento de realizar un trabajo siempre influye en sus compañeros.	X		X		X		
8 Asigna tareas con instrucciones claras y precisas	X		X		X		
9 Aporta con nuevas ideas para mejorar los procesos de su área.	X		X		X		
Dimensión 4: Expectativas							
1 Recibe recompensas e incentivos por sus logros en su área de trabajo.	X		X		X		
2 Considera que las recompensas e incentivos mejoran su desempeño en el trabajo.	X		X		X		
3 Su jefe inmediato reconoce y muestra satisfacción por los buenos trabajos que realiza	X		X		X		
4 Se siente útil y valorado por las labores que realiza en su puesto de trabajo	X		X		X		

FICHA DE VALIDACIÓN*							
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.							
Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
5 Cuando recibe alguna sanción pide hablar con el jefe de área, esperando que le explique los motivos de dicha sanción	X		X		X		
6 Acepta las sanciones que se le imponen, siempre que ésta sea justa.	X		X		X		

Recomendaciones:

.....

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dra. María Magdalena Barrantes Quiroz

DNI N° 16402634



Firma del experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Milagros Del Pilar Horna Oliva

N° DNI:
.....71266801.....

Edad: 32

Teléfono / celular:
.....943816610.....

Email: mhormao@unprg.edu.pe

Título profesional:
..... Economista

Grado académico: Maestría _____ Doctorado: _____

Especialidad: Maestra en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión
.....

Institución que labora: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
.....

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título:

PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024

Autor:

Lupe Rossina Felipa Huertas



Firma del Experto



Huella digital del experto



Carta de Presentación al Experto

Magister: Econ. Milagros Del Pilar Horna Oliva

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Lupe Rossina Felipa Huertas, estudiante del programa académico de ADMINISTRACION de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: “PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024.” y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación Carta de presentación
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de variables
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,

Firma de estudiante

DNI N°16431725

Formato de Ficha de Validación (para ser llenado por el experto)

FICHA DE VALIDACIÓN*							
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.							
Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Comunicación							
1 Con qué frecuencia la información recibida por su jefe inmediato es la adecuada	X		X		X		
2 La retroalimentación en su puesto de trabajo es frecuente	X		X		X		
3 Con qué frecuencia los canales de comunicación formales son utilizados de manera eficiente	X		X		X		
Dimensión 2: Motivación							
1 Qué frecuencia usted percibe respeto de sus superiores	X		X		X		
2 Con qué frecuencia percibe cordialidad de sus pares	X		X		X		
3 Con qué frecuencia la universidad considera su desarrollo profesional y personal	X		X		X		
4 Con qué frecuencia la universidad promueve en su capacitación	X		X		X		
Dimensión 3: Liderazgo							
1 Con qué frecuencia usted es consultado acerca de las decisiones tomadas dentro del departamento	X		X		X		
2 Con qué frecuencia su jefe inmediato superior procura la unión del grupo	X		X		X		
3 Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del departamento	X		X		X		
Dimensión 4: Trabajo en equipo							
1 Con qué frecuencia los objetivos departamentales están claramente establecidos en el equipo	X		X		X		
2 Con qué frecuencia siente el apoyo del equipo de trabajo	X		X		X		
3 Con qué frecuencia se hace presente el intercambio de ideas en el equipo	X		X		X		
4 Con qué frecuencia el equipo de trabajo se orienta a solución de problemas	X		X		X		
5 Con qué frecuencia se	X		X		X		

FICHA DE VALIDACIÓN*							
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.							
Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Comunicación	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
complementa el talento y los conocimientos entre los integrantes del equipo							
Variable 2: Desempeño laboral							
Dimensión 1: Habilidad							
1 Comprende claramente las instrucciones brindadas por sus superiores	X		X		X		
2 Desempeña sus actividades en tiempo y forma adecuada.	X		X		X		
3 Aporta con soluciones a los problemas que se presentan en las labores diarias.	X		X		X		
4 Su jefe realiza reuniones con los trabajadores para recoger nuevas ideas y luego aplicarlas	X		X		X		
5 Invierte tiempo y energía en capacitarse y mejorar la ejecución de sus labores.	X		X		X		
6 Se capacita en temas relacionados a su trabajo, para mejorar sus habilidades.	X		X		X		
7 Termina su trabajo oportunamente.	X		X		X		
8 Cumple con las tareas que se le encomienda	X		X		X		
9 Esta dispuesto aprender nuevas formas de realizar su trabajo de acuerdo a las exigencias del mercado.	X		X		X		
Dimensión 2: Conocimiento							
1 Se considera una persona dispuesta aprender el manejo de nuevos equipos.	X		X		X		
2 Sus compañeros de labor están dispuestos aprender el manejo de nuevos equipos	X		X		X		
3 Cumple con los procedimientos establecidos por su área	X		X		X		
4 Presenta iniciativas de mejora en los procedimientos de trabajo en la que se desempeña.	X		X		X		
5 Brinda apoyo a sus compañeros en la utilización de equipos de cómputo.	X		X		X		
6 Asiste a capacitaciones sobre el manejo de equipos	X		X		X		

FICHA DE VALIDACIÓN*
TÍTULO: Propuesta de mejora del clima laboral para el eficiente desempeño de los colaboradores en la Facultad De Ciencias Biológicas - UNPRG, Lambayeque, 2024.

Variable 1: Clima laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Comunicación							
de cómputo y/o softwares especializados.							
Dimensión 3: Personalidad							
1 Usted es cortés con sus compañeros y con las demás personas de su entorno laboral	X		X		X		
2 Evita los conflictos dentro de su área de trabajo.	X		X		X		
3 Muestra aptitud para integrarse a su equipo de trabajo.	X		X		X		
4 Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo de trabajo.	X		X		X		
5 Promueve un clima organizacional positivo entre todos sus compañeros	X		X		X		
6 Ve las cosas con optimismo, dejando de lado los pensamientos negativos.	X		X		X		
7 En el momento de realizar un trabajo siempre influye en sus compañeros.	X		X		X		
8 Asigna tareas con instrucciones claras y precisas	X		X		X		
9 Aporta con nuevas ideas para mejorar los procesos de su área.	X		X		X		
Dimensión 4: Expectativas							
1 Recibe recompensas e incentivos por sus logros en su área de trabajo.	X		X		X		
2 Considera que las recompensas e incentivos mejoran su desempeño en el trabajo.	X		X		X		
3 Su jefe inmediato reconoce y muestra satisfacción por los buenos trabajos que realiza	X		X		X		
4 Se siente útil y valorado por las labores que realiza en su puesto de trabajo	X		X		X		
5 Cuando recibe alguna sanción pide hablar con el jefe de área, esperando que le explique los motivos de dicha sanción	X		X		X		
6 Acepta las sanciones que se le imponen, siempre que ésta sea justa.	X		X		X		

Recomendaciones:

.....
.....
.....

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: MSc. Milagros Del Pilar Horna Oliva

DNI N° 71266801



Firma del experto



Alfa de Cronbach del cuestionario de clima laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,820	15

A través de la realización de una prueba piloto, y de ser procesada en el software estadístico SPSS versión 24 se obtuvo los siguientes resultados respecto al Alfa de Cronbach: respecto al cuestionario de clima laboral el alfa de Cronbach fue de 0.780, por lo que la consistencia interna de los ítems que constituyen el cuestionario es adecuada o aceptable.

Alfa de Cronbach del cuestionario de desempeño laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,815	32

El Alfa de Cronbach del cuestionario desempeño laboral fue de 0.901. siendo mayor a 0.70, por lo que la consistencia interna de los ítems que constituyen el cuestionario es adecuada o aceptable.

Anexo 04. Formato de Consentimiento Informado

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS (Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia. La presente investigación se titula y es dirigido por **FELIPA HUERTAS, LUPE ROSSINA** investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. El propósito de la investigación es Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 5 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente. Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través del WhatsApp 975 023 687. Si desea, también podrá escribir al correo lfelipa@unprg.edu.pe para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombres y Apellidos:

Fecha:

Correo electrónico.....

Firma del participante.....

Firma del investigador:



Chimbote, 13 de junio del 2024

CARTA N° 0000000972- 2024-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

Presente.-

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada

que involucra la recolección de información/datos en ADMINISTRATIVOS, a cargo de LUPE ROSSINA FELIPA HUERTAS, perteneciente a la Escuela Profesional de la Carrera Profesional de ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 16431725, durante el período de 02-05-2024 al 02-05-2024.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.

Dr. Willy Vale Salvatierra
Coordinador de Gestión de Investigación

DECLARACIÓN JURADA

Yo, LUPE ROSSINA FELIPA HUERTAS identificado (a) con DNI: 16431725 con domicilio real en (Calle, Av. Jr.) Mz. L, lote 4 Distrito La Victoria, Provincia de Chiclayo, Departamento de Lambayeque.

DECLARO BAJO JURAMENTO,

En mi condición de (estudiante/bachiller) BACHILLER con código de estudiante 2611142003 de la Escuela Profesional de ADMINISTRACION, Facultad de CIENCIAS E INGENIERIA de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, semestre académico 2024-1:

1. Que los datos consignados en la tesis titulada PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL EFICIENTE DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS - UNPRG, LAMBAYEQUE, 2024. Serán reales.

Doy fe que esta declaración corresponde a la verdad



Firma del estudiante/bachiller

DNI N°16431725

La Victoria, 03 de Abril de 2024.



Huella Digital