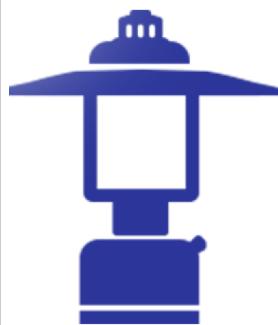


## INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS



### INFLUENCE OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE ON THE MOTIVATION AND PERFORMANCE OF UNIVERSITY TEACHERS

Mirelly Velásquez Orellana <sup>1\*</sup>

E-mail: [tm864931@continental.edu.pe](mailto:tm864931@continental.edu.pe)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6008-8827>

Henry Emmanuel López Gómez <sup>2</sup>

E-mail: [henrilopezg@gmail.com](mailto:henrilopezg@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5404-4047>

<sup>1</sup>Universidad Continental, Huancayo, Perú.

<sup>2</sup>Universidad Peruana Los Andes, Huancayo, Perú.

\*Autor para correspondencia

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Velásquez Orellana, M. y López Gómez, H. E. (2025). Influencia del clima organizacional en la motivación y desempeño de los docentes universitarios. *Revista Conrado*, 21(102), e4341.

#### RESUMEN

El objetivo de este estudio fue establecer la influencia del clima organizacional en la motivación y desempeño de los docentes de una universidad privada de Perú. Este estudio fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con diseño no experimental descriptivo, de nivel explicativo. La muestra fue censal de 92 docentes de dicha institución. Para el recojo de datos se diseñaron tres cuestionarios para evaluar cada una de las variables, el cuestionario de clima organizacional de 30 ítems, el de motivación de 18 ítems y el de desempeño laboral de 20 ítems. Los cuestionarios se validaron según el juicio de expertos y la confiabilidad se obtuvo mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Los resultados indican niveles regulares en las variables clima organizacional, motivación y desempeño docente con 38.04% (35), 42.39% (39), y 36.96% (34) respectivamente. Se concluye que, existe influencia significativa del clima organizacional en la motivación y en el desempeño laboral de los docentes de una universidad privada de Perú ( $p < 0.05$ ). Asimismo, el coeficiente de Nagelkerke indica que la inestabilidad de la motivación y del desempeño laboral se deben a un 63.2% y un 45.3% respectivamente por el comportamiento del clima organizacional de la referida institución. Esto evidencia que las condiciones de trabajo tienen un impacto directo en el comportamiento y la eficacia del personal académico.

#### Palabras clave:

Clima organizacional, Motivación, Desempeño docente, Relaciones, Identidad, Autonomía.

#### ABSTRACT

The objective of this study was to establish the influence of the organizational climate on the motivation and performance of teachers at a private university in Peru. This study had a quantitative approach, applied type, with a descriptive, non-experimental design, at an explanatory level. The sample was a census of 92 teachers from said institution. To collect data, three questionnaires were designed to evaluate each of the variables, the organizational climate questionnaire with 30 items, the motivation questionnaire with 18 items and the job performance questionnaire with 20 items. The questionnaires were validated according to expert judgment and reliability was obtained using Cronbach's alpha coefficient. The results indicate regular levels in the variables organizational climate, motivation and teaching performance with 38.04% (35), 42.39% (39), and 36.96% (34) respectively. It is concluded that there is a significant influence of the organizational climate on the motivation and work performance of teachers at a private university in Peru ( $p < 0.05$ ). Likewise, the Nagelkerke coefficient indicates that the instability of motivation and work performance is due 63.2% and 45.3% respectively to the behavior of the organizational climate of the aforementioned institution. This shows that working conditions have a direct impact on the behavior and effectiveness of academic staff.

#### Keywords:

Organizational climate, Motivation, Teaching performance, Relationships, Identity, Autonomy.



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0.

Vol 21 | No.102 | enero-febrero | 2025  
Publicación continua  
e4341



## INTRODUCCIÓN

La calidad de la educación en el contexto universitario está permeada por diversos elementos, en los cuales el clima organizacional es de importancia capital. Las particularidades de las relaciones interpersonales, las políticas institucionales, las condiciones de trabajo y el liderazgo que ejercen las autoridades universitarias influyen de forma significativa en la motivación y el desempeño de los docentes (Macías y Vanga, 2021)2021. Dentro de este marco, este estudio persigue analizar como el clima organizacional afecta la motivación y el desempeño de los docentes universitarios, con la finalidad de detectar experiencias y estrategias que impulsen un ambiente laboral positivo, y, en consecuencia, repercutan en la eficacia del proceso educativo.

Según Clavijo (2023), el ambiente laboral es un elemento fundamental para el éxito y logro de metas en el aula. Los profesores que perciben el apoyo, que se sienten valorados y respetados están determinados a tener una conducta positiva hacia sus labores y a sus estudiantes. Además, un buen ambiente de trabajo puede incrementar la motivación y la responsabilidad de los profesores con sus labores, teniendo mayor disposición de continuar en sus labores de forma activa, favoreciendo de este modo a los de la institución.

Según Chiavenato (2020) el clima organizacional constituye una serie de particularidades del entorno propiciadas por los integrantes de una organización, las cuales tienen grandes efectos en su comportamiento y está estrechamente vinculado con el nivel de motivación que los miembros de la organización tienen.

De acuerdo con Dávila et al. (2021) el clima organizacional es definido como las particularidades o cualidades propias del ambiente de trabajo, que se observan o es percibido dentro de las actividades habituales de la institución y que pueden tener algún efecto o impacto en el comportamiento de esta. Por tanto, el clima organizacional constituye el conjunto de percepciones que tienen los colaboradores dentro de una organización, está vinculada con el ambiente que existe en el trabajo y con las relaciones interpersonales que se dan y con las causas que pueden tener un efecto en el trabajo.

Son múltiples los estudios que han comprobado que el clima organizacional ejerce un efecto importante en la satisfacción laboral y la productividad en los trabajadores. En el contexto educativo, estas variables son de gran importancia, puesto que los docentes ejercen un rol fundamental en la preparación de los estudiantes. Un buen clima organizacional no solo repercute en la motivación de los docentes, sino además promueve la cooperación,

la innovación pedagógica y la mejora en el proceso de enseñanza (Parrales et al., 2023).

En cuanto a la motivación en los docentes, constituye un elemento fundamental en el alcance de las metas educativas. Esta es entendida como una serie de procesos que potencian, orientan y mantienen la actuación hacia el logro de objetivos. En el ámbito académico, un clima favorable que propicie la autonomía, las habilidades y la relación con los demás puede mejorar el compromiso docente, que al mismo tiempo puede influir en un buen desempeño docente (Franco, 2021).

Por su parte, Zaldivar y Quintal (2021) como se citó en Ccoto (2023) precisan que el desempeño docente es la actividad, ejercicio, habilidad, experiencia y desarrollo profesional vinculada a la profesión docente, lo cual constituye un elemento clave para asegurar una educación de calidad para los estudiantes. Para Valdés (2006) como se citó en Vega (2020), refiere que el desempeño docente es un proceso sistemático en el que se obtienen datos confiables, con el propósito de demostrar y evaluar el efecto educativo que ejerce en los estudiantes el desarrollo de sus habilidades pedagógicas, su compromiso laboral y las particularidades de sus relaciones interpersonales con estudiantes, padres de familia, directivos, colegas y la comunidad educativa.

Son diversos los estudios efectuados respecto al clima organizacional, la motivación y el desempeño docente que dan sustento a esta investigación, entre estos se tienen al de Rocío et al. (2022) quienes efectuaron un estudio con el propósito de establecer la correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de del personal de una institución educativa de Ecuador. Los resultados indicaron que existe correlación significativa positiva entre las variables ( $\text{sig} < 0.05$ ), lo que evidenció que el clima organizacional influyó en el desempeño laboral de los trabajadores analizados. Asimismo, Rodríguez y Herrera (2023) realizaron un estudio con la finalidad de establecer la relación entre el clima organizacional, la motivación y el desempeño en los docentes de una institución de Utcubamba, Perú. Los resultados del estudio indicaron que el nivel del clima organizacional, el desempeño y la motivación fueron buenos con el 76%, 83% y 72% respectivamente, además, se encontró una correlación alta y significativa entre las variables analizadas. Se concluyó que, si existe un buen clima organizacional entonces existirá un buen desempeño y una alta motivación docente y viceversa.

Por otra parte, Almeida (2020) El artículo plantea la relación que existe entre clima organizacional y el desempeño docente en la Educación General Básica en una

institución caso de estudio de Guayaquil, Ecuador. Se basa en los resultados de una investigación de tipo descriptivo correlacional, en la cual se aplicaron dos encuestas a 45 docentes. La correlación entre las variables se estableció por medio del sistema de Spearman, con un resultado de  $\rho=0,848$ , mostrando una relación directa y positiva entre el desempeño docente y el clima organizacional, por lo que se recomienda el uso de técnicas para mejorar el clima organizacional y por ende el desempeño docente y en consecuencia conseguir una educación de mayor calidad. Además, Loayza et al. (2022) realizaron una investigación con el propósito de precisar la relación entre la motivación laboral y el desempeño en docentes de una institución educativa del Callao, Perú. Los resultados indicaron una relación positiva moderada entre las variables en los docentes estudiados ( $\rho = 0.462$ ,  $p < 0.05$ ), por tanto, al existir mayor motivación en los docentes mejor será su desempeño laboral.

Adicionalmente, Zhang et al. (2024) encontraron una relación positiva entre el clima organizacional, el desempeño y la innovación docente, además precisaron que el clima organizacional de la institución analizada predice la innovación docente de forma directa e indirecta a través del rol mediador del desempeño docente. También, Otrebski (2022) en un estudio encontró que el clima laboral en los docentes es un fuerte predictor en su satisfacción laboral y las emociones vinculadas con las labores. Un entorno laboral positivo está vinculado con una alta satisfacción y motivación (emoción y bienestar), mientras que un clima laboral negativo está asociado con una baja satisfacción y malas emociones (angustia y depresión). Del mismo modo, Sancho y Santos (2021) en un estudio donde encontraron niveles de clima organizacional de 53.3% nivel medio, el 43.3% de los docentes indicó nivel alto, mientras que el 3.4% precisó un nivel bajo. En cuanto al desempeño docente, el 83.4% precisó un nivel medio, mientras que el 16.6% indicó un nivel bajo. Se concluyó que, existe asociación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño docente ( $\rho = 0.485$ ,  $p < 0.05$ ).

El desarrollo de este estudio es importante, ya que contribuirá a la generación de conocimientos acerca de ofrecer una perspectiva amplia acerca de cómo el clima organizacional influye en la motivación y el desempeño de los docentes de una universidad privada de Perú. Asimismo, suministrará información relevante para las autoridades universitarias, que permitan tomar decisiones para mejorar el clima laboral y promover el desarrollo profesional de los docentes. Dentro de este marco, se plantea como objetivo establecer la influencia del clima organizacional en la motivación y desempeño de los docentes de una

universidad privada de Perú. Para ello, se plantea como hipótesis que el clima organizacional influye positivamente en la motivación y desempeño de los docentes de una universidad privada de Perú.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con diseño no experimental descriptivo, de nivel explicativo (Hernández y Mendoza, 2018). La investigación se efectuó durante el año 2024 en docentes de una universidad privada de Perú. La población y muestra fue censal constituida por 92 docentes que laboran en la referida institución, los cuales se incluyeron todos debido que es una cifra manejable, además, se quería conocer el comportamiento de dichas variables en la totalidad de los docentes.

La técnica para el recojo de datos fue la encuesta y se operacionalizó mediante el cuestionario, por tanto, se utilizaron tres cuestionarios para evaluar las tres variables. Para el cuestionario de clima organizacional, se ajustó al Modelo de Litwin y Stringer (Hernández et al., 2018) sobre clima organizacional, el cual se compuso de cinco dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, relaciones e identidad. El instrumento se configuró con seis ítems por cada dimensión, para un total de 30 ítems. La escala de medición fue ordinal con las categorías: muy bueno, bueno, regular, malo y muy malo.

El cuestionario de motivación, se construyó considerando la teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2000). La cual precisa que la motivación del individuo está medida por tres necesidades o dimensiones fundamentales, como son la autonomía, competencia y relación, donde la primera se refiere al control que tienen los individuos de sus acciones. La segunda tiene que ver con la percepción acerca de tener habilidades y destrezas para efectuar las actividades; mientras que la tercera, se refiere a la percepción de vinculación con las personas del contexto laboral. Dentro de este marco, el cuestionario de motivación quedó conformado por seis ítems para cada dimensión, para un total de 18 ítems. La escala de medición de este instrumento fue ordinal con las categorías: nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre, y siempre.

Para el cuestionario de desempeño docente, se diseñó tomando en consideración las cuatro dimensiones para el buen desempeño docente precisado por el Ministerio de Educación del Perú: preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje, participación en la gestión de la escuela, y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente (MINEDU, 2022). El cuestionario estuvo compuesto por 5 ítems por cada

dimensión, para un total de 20 ítems. La escala de medición de este instrumento fue ordinal con las categorías: nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre, y siempre.

La validez de los instrumentos se efectuó mediante el juicio de expertos, en el que tres especialistas evaluaron la validez interna y externa de los instrumentos, teniendo como resultados instrumentos confiables. La confiabilidad de los instrumentos se realizó a través de una prueba piloto a quien se les aplicó los tres instrumentos a 20 sujetos con características similares a la de la muestra de estudio y se calculó con el coeficiente Alfa de Cronbach (Ñaupas et al., 2018), cuyos resultados arrojó 0.815 para el cuestionario de clima organizacional, 0.834 para el de motivación y 0.936 para el cuestionario de desempeño laboral.

La aplicación de los instrumentos se ejecutó de manera presencial en la referida universidad. Posteriormente a la aplicación de los instrumentos y el recojo de los datos, estos se dispusieron de forma ordenada en una base de datos en Microsoft Excel y luego exportada al programa SPSS donde se hicieron los cálculos estadísticos descriptivos e inferenciales. Dentro de este marco, se calculó el nivel de las variables, pruebas de normalidad y comprobación de las hipótesis.

Para garantizar la validez, integridad y responsabilidad en la generación de conocimientos, en la realización de todo el estudio se siguieron los aspectos éticos: respeto a las personas, beneficencia, no maleficencia, justicia y búsqueda del bien.

## RESULTADOS-DISCUSIÓN

Los resultados descriptivos de las variables analizadas en los docentes se presentan a continuación en tablas de distribución de frecuencias absolutas y porcentuales. En este sentido, los resultados descriptivos para la variable clima organizacional y sus dimensiones, los cuales se muestran en la Tabla 1 se puede observar que en dicha variable predominó el nivel regular con el 38.04% (35), el 36.96% (34) de los docentes indicó un nivel regular, mientras que el 25.00% (23) precisó un nivel malo. En cuanto a las dimensiones del clima organizacional en la mayoría se reflejó el nivel regular con 38.04% (35), 39.13% (36) y 48.91% (45) en las dimensiones estructura, recompensa y relaciones respectivamente; solo en dos de las dimensiones se evidenció el nivel alto con 44.57% (41) en responsabilidad y 42.39% (39) en identidad.

Tabla 1: Niveles del Clima organizacional y sus dimensiones.

Nivel	Clima organizacional		Estructura		Responsabilidad		Recompensa		Relaciones		Identidad	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Bueno	34	36.96%	32	34.78%	41	44.57%	31	33.70%	25	27.17%	39	42.39%
Regular	35	38.04%	35	38.04%	28	30.43%	36	39.13%	45	48.91%	32	34.78%
Malo	23	25.00%	25	27.17%	23	25.00%	25	27.17%	22	23.91%	21	22.83%
Total	92	100%	92	100%	92	100%	92	100%	92	100%	92	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de instrumentos.

Respecto a los resultados de la variable motivación en los docentes, en la Tabla 2 se visualiza que predominó el nivel regular con el 42.39% (39), el 33.70% (31) señaló un nivel bueno, mientras que el 23.91% (22) precisó un nivel malo. En las dimensiones se evidenció que dos de estas lograron un nivel regular con 43.48% (40) en autonomía y 52.17% (48) en la dimensión relación, mientras que en la dimensión competencia prevaleció el nivel bueno con 46.74% (43).

Tabla 2: Niveles de la motivación y sus dimensiones.

Nivel	Motivación		Autonomía		Competencia		Relación	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Bueno	31	33.70%	20	21.74%	43	46.74%	29	31.52%
Regular	39	42.39%	40	43.48%	28	30.43%	48	52.17%

Malo	22	23.91%	32	34.78%	21	22.83%	15	16.30%
Total	92	100%	92	100%	92	100%	92	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de instrumentos.

En la variable desempeño docente, la muestra reportó un nivel regular con el 36.96% (34), el 34.78% (32) señaló un nivel bueno, mientras que el 28.26% (26) indicó un nivel malo como se observa en la Tabla 3. En cuanto a las dimensiones del desempeño docente, la mayoría reflejó un nivel regular con 35.87% (33) en la dimensión preparación para el aprendizaje, 38.04% (35) en la dimensión participación en la gestión de la escuela y 40.22% (37) en desarrollo de la profesionalidad e identidad docente, mientras que el 34.78% (32) reportó un nivel bueno.

Tabla 3: Niveles del desempeño docente y sus dimensiones.

Nivel	Desempeño docente		Preparación para el aprendizaje		Enseñanza para el aprendizaje		Participación en la gestión de la escuela		Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Bueno	32	34.78%	31	33.70%	32	34.78%	33	35.87%	31	33.70%
Regular	34	36.96%	33	35.87%	29	31.52%	35	38.04%	37	40.22%
Malo	26	28.26%	28	30.43%	31	33.70%	24	26.09%	24	26.09%
Total	92	100%	92	100%	92	100%	92	100%	92	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de instrumentos.

Antes de realizar las pruebas de hipótesis se calculó la normalidad de los datos y de esta manera poder escoger el estadígrafo para dichas pruebas. Dentro de este marco, la prueba Kolmogórov-Smirnov presentada en la tabla 4, precisa que las variables y dimensiones no siguen una distribución normal ( $p < 0.05$ ). Por tanto, se utilizó la prueba no paramétrica de regresión logística ordinal para analizar la influencia entre el clima organizacional y la motivación, y el clima organizacional y el desempeño laboral.

Tabla 4: Prueba de normalidad de los datos.

Variable/dimensión	N	Estadístico de prueba	Sig. Asintótica (bilateral)
Clima organizacional	92	0.170	0.000
Estructura	92	0.163	0.000
Responsabilidad	92	0.128	0.016
Recompensa	92	0.218	0.000
Relaciones	92	0.091	0.004
Identidad	92	0.034	0.000
Motivación	92	0.167	0.021
Autonomía	92	0.059	0.009
Competencia	92	0.033	0.000
Relación	92	0.028	0.016
Desempeño docente	92	0.244	0.005
Preparación para el aprendizaje	92	0.172	0.011
Enseñanza para el aprendizaje	92	0.233	0.000
Participación en la gestión de la escuela	92	0.422	0.000
Desarrollo de la profesionalidad e identidad docente	92	0.033	0.008

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de instrumentos

De acuerdo con lo presentado en la Tabla 5, el modelo exhibe un ajuste significativo, debido que el Chi-cuadrado es de 39.720 ( $p < 0.05$ ). Esto permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_a$ ), por tanto, se puede decir que el clima organizacional tiene una influencia positiva en la motivación de los docentes analizados.

Tabla 5: Prueba Chi cuadrado entre el clima organizacional y la motivación.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	39.720			
Final	.000	39.720	2	.000

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de instrumentos

Según la Tabla 6 los indicadores del Pseudo R cuadrado indican que el modelo de acuerdo con el indicador de Nagelkerke puede explicar que la variabilidad de la motivación se debe a un 63.2% por la conducta del clima organizacional en los docentes e institución analizada, lo cual es de magnitud moderada.

Tabla 6: Pseudo R cuadrado entre el clima organizacional y la motivación.

Cox y Snell	.423
Nagelkerke	.632
McFadden	.450

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de instrumentos

Según lo presentado en la Tabla 7, el modelo muestra un ajuste significativo, con un Chi-cuadrado de 30.874 ( $p < 0.05$ ). Este resultado permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Dentro de este marco, se puede establecer que el clima organizacional tiene una influencia positiva en el desempeño docente en la muestra analizada.

Tabla 7: Prueba Chi cuadrado entre el clima organizacional y el desempeño docente.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	41.915			
Final	10.947	30.874	2	.000

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de instrumentos

Según la tabla 8 los valores de los Pseudo R cuadrado señalan que el modelo según el indicador de Nagelkerke puede explicar la variabilidad en el desempeño docente se debe a un 45.3% por la conducta del clima organizacional de los docentes e institución analizada, siendo una capacidad moderada.

Tabla 8: Pseudo R cuadrado entre el clima organizacional y el desempeño docente.

Cox y Snell	.400
Nagelkerke	.453
McFadden	.328

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de instrumentos

En este estudio que se basó en determinar la influencia del clima organizacional en la motivación en la motivación y desempeño de los docentes de una universidad privada de Perú, donde se encontraron niveles regulares en el clima organizacional con el 38.04% (35), en motivación con el 42.39% (39) y en el desempeño docente con el 36.96% (34), asimismo, se obtuvo niveles regulares en la mayoría de las dimensiones de las variables. Por otra parte, el coeficiente de Nagelkerke indicó que la inestabilidad de la motivación y del desempeño laboral se deben a un 63.2% y un 45.3% respectivamente por el comportamiento del clima organizacional de la referida institución.

Estos hallazgos sugieren que pueden existir aspectos positivos y negativos que inciden en la percepción de los docentes respecto al entorno laboral, lo cual se corresponde con lo que precisan los estudios previos acerca de la relevancia de un clima organizacional favorable en la satisfacción y el desempeño de los docentes. En cuanto a la motivación, los docentes reportaron un nivel regular con el 42.39% lo cual es indicativo de los escasos elementos estimulantes

o de refuerzos positivos que promuevan un compromiso mayor respecto a su práctica docente. En relación con el desempeño docente, los hallazgos precisaron un nivel regular con el 36.96%, lo cual es alarmante, ya que un desempeño moderado puede incidir en la calidad educativa de la institución. La comprobación de la hipótesis acentúa la idea de que un entorno laboral caracterizado por la solidez, el reconocimiento y cooperación activa permiten promover una mayor motivación, y por ende, en un mejor desempeño docente.

Estos resultados coinciden con los de Rocío et al. (2022) quienes encontraron una asociación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral en docentes de una institución educativa de Ecuador ( $\text{sig} < 0.05$ ), comprobando que el clima organizacional influyó en el desempeño laboral de los trabajadores analizados. Del mismo modo, estos hallazgos son similares a los de Almeida (2020) El artículo plantea la relación que existe entre clima organizacional y el desempeño docente en la Educación General Básica en una institución caso de estudio de Guayaquil, Ecuador. Se basa en los resultados de una investigación de tipo descriptivo correlacional, en la cual se aplicaron dos encuestas a 45 docentes. La correlación entre las variables se estableció por medio del sistema de Spearman, con un resultado de  $\text{Rho}=0,848$ , mostrando una relación directa y positiva entre el desempeño docente y el clima organizacional, por lo que se recomienda el uso de técnicas para mejorar el clima organizacional y por ende el desempeño docente y en consecuencia conseguir una educación de mayor calidad. Por otra parte, lo hallado en este estudio se corresponde con el estudio de Loayza et al. (2022) quienes encontraron correlación positiva moderada entre la motivación y el desempeño laboral en los docentes analizados ( $\text{Rho} = 0.462$ ,  $p < 0.05$ ), por lo cual se concluyó que al haber una mayor motivación en los docentes su desempeño laboral será mejor. Adicionalmente, los hallazgos guardan relación con lo encontrado por Rodríguez & Herrera (2023) donde a pesar de que hallaron niveles altos en el clima organizacional, desempeño docente y motivación, al obtener relación directa y alta entre estas tres variables permitieron precisar que si existe un buen clima organizacional entonces existirá un buen desempeño y una alta motivación docente y viceversa.

## CONCLUSIONES

Se determinó la influencia significativa del clima organizacional en la motivación y en el desempeño laboral de los docentes de una universidad privada de Perú ( $p < 0.05$ ). Asimismo, el coeficiente de Nagelkerke indica que la inestabilidad de la motivación y del desempeño laboral

se deben a un 63.2% y un 45.3% respectivamente por el comportamiento del clima organizacional de la referida institución. Esto evidencia que las condiciones de trabajo tienen un impacto directo en el comportamiento y la eficacia del personal académico.

Por otra parte, estos resultados comprueban que un buen clima organizacional contribuye a mejorar tanto la motivación como el desempeño docente, lo cual a su vez puede impactar de manera positiva en la calidad educativa de la institución.

Los resultados de este estudio permiten sugerir a la institución robustecer estrategias de gestión organizacional que promuevan un entorno de labores favorables, con el propósito de incrementar la satisfacción y productividad de los docentes. Las perspectivas futuras de este estudio sugieren que se puedan indagar aspectos que puedan afectar la motivación y el desempeño docente, como lo son la sobrecarga laboral, el acceso a recursos tecnológicos, la estabilidad y el desarrollo profesional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, M. (2020). Clima organizacional y el desempeño docente en educación general básica. *Revista Electrónica Entrevista Académica (REEA)*, 2(5), 85-95. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7806109>
- Ccoto, T. (2023). Desempeño docente en la calidad educativa. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.597>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill USA. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=833100>
- Clavijo, M. (2023). El clima laboral docente y su importancia en el proceso de enseñanza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(2), 9499-9510. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i2.6050](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6050)
- Dávila, R., Agüero, E., Ruiz, J., & Guanilo, C. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(Extra 5), 663-677. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890538>
- Deci, E. & Ryan, R. (2000). The «What» and «Why» of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Franco, J. (2021). La motivación docente para obtener calidad educativa en instituciones de educación superior. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 64, 151-179. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n64a7>

- Hernández, C., Agudelo, D., y Valencia, A. (2018). Estudio de clima organizacional en una pyme de telecomunicaciones de Florencia, Caquetá, Colombia: Aproximación al modelo Litwin y Stringer. *Revista Criterios*, 25(1), 39-59. <https://doi.org/10.31948/rev.criterios.25.1-art-3>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL.
- Loayza, L., Marujo, M., Primo, J., y Alanya, E. (2022). Motivación laboral y desempeño docente en el Perú. *Revista de Propuestas Educativas*, 4(7), 19-31. <https://doi.org/10.33996/propuestas.v4i7.772>
- Macías, E. y Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(94), 548-567. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890444>
- MINEDU. (2022). *Marco del Buen Desempeño Docente*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/3280180-marco-del-buen-desempeño-docente>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa—Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5º edición). Ediciones de la U.
- Otrebski, W. (2022). The Correlation between Organizational (School) Climate and Teacher Job Satisfaction—The Type of Educational Institution Moderating Role. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11), 6520. <https://doi.org/10.3390/ijerph19116520>
- Parrales, J., Castro, J., y Herrera, M. (2023). Clima organizacional y motivación laboral: Caso de estudio organizaciones de la comuna Sancan. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 8(2 (FEBRERO 2023)), 1038-1055. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i2>
- Rocío, A., Alvarado, W., Castro, N., y Fajardo, C. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(1), 1382-1393. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1588](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588)
- Rodríguez, E. y Herrera, C. (2023). Relación entre clima organizacional, nivel de desempeño y motivación docente. *Dékau Perú*, 1(1), 1-9. <https://doi.org/10.55996/dekape.v1i1.175>
- Sancho, M. y Santos, O. (2021). Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa N° 7088 “Vicealmirante Gerónimo Cafferata Marazzi”, Villa María del Triunfo, Lima 2020. *IGOBERNANZA*, 4(14), 78-115. <https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.116>
- Vega, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia y Educación*, 1(2), 18-28. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>
- Zhang, X., Duan, X., Wang, W., Qin, J., & Wang, H. (2024). The Relationship between Organizational Climate and Teaching Innovation among Preschool Teachers: The Mediating Effect of Teaching Efficacy. *Behavioral Sciences*, 14(7), 516. <https://doi.org/10.3390/bs14070516>