



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024”

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

PRESENTADO POR:

Cruz Cabanillas, David Alexander - Administración y Dirección de Negocios

ASESORA

Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra

LIMA, PERÚ

2025

ASESORA Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESORA:

Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra

MIEMBROS DEL JURADO

Arrieta Accinelli, Joaquín

Joo Nadal, Tatiana Jeanette

Rodríguez Cornejo, Guido Dionicio

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, David Alexander Cruz Cabanillas, identificado con DNI N° 25754266 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesora la Sra. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio identificada con DNI N° 41981490 y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

- a) Soy el autor del documento académico titulado “Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024”.
- b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) La asesora ha revisado minuciosamente el proyecto de investigación, incluyendo las citas a otros autores y las referencias bibliográficas. Este proceso se ha llevado a cabo cumpliendo con las pautas académicas y respetando las normas internacionales
- d) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 12% de similitud.
- e) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 26/05/2026



Firma del Autor



Huella



Firma del Asesor



Huella

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de mi vida.

A mis padres, por su amor incondicional, su ejemplo de perseverancia y los sacrificios que han hecho para apoyarme en este camino.

A mis hijos y a la mujer que amo, ellos son el motor y motivo, son mi fuerza, perseverancia y mi resiliencia frente a los obstáculos que se presentan en mi vida.

A mis maestros y mentores, por brindarme su conocimiento, inspiración y motivación para alcanzar mis metas.

A mis compañeros de estudio, por su amistad, colaboración y apoyo constante durante este proceso académico.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por haberme dado la vida, la salud y la fortaleza para culminar esta etapa tan importante de mi formación académica.

A mis padres, cuyo amor, comprensión y apoyo incondicional han sido el motor que me impulsó a seguir adelante en los momentos más difíciles. Gracias por ser mi inspiración constante y por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y la perseverancia.

A mis docentes y asesores, en especial a la Mg. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, por su guía, orientación y valiosas observaciones que contribuyeron al enriquecimiento de esta

ÍNDICE DE CONTENIDO

1	INFORMACIÓN GENERAL	12
1.1	Título del Proyecto	12
1.2	Área estratégica de desarrollo prioritario	12
1.3	Actividad económica en la que se aplicaría la investigación	12
1.4	Alcance de la solución.....	13
2	DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA	14
2.1	Descripción de la realidad problemática	14
2.1.1	Formulación del problema	16
2.1.2	Objetivos de investigación	17
2.1.3	Justificación de la investigación	18
2.1.4	Limitaciones de la investigación.....	19
2.1.5	Viabilidad de la investigación	19
3	CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL.....	21
3.1	Antecedentes de la investigación	21
3.1.1	Antecedentes nacionales.....	21
3.2	Antecedentes internacionales.....	23
3.3	Marco teórico.....	26
3.3.1	Satisfacción Laboral	26
3.3.2	Desempeño Laboral	29
3.4	Definición de términos básicos	32
4	CAPÍTULO IV: HIPÓTESIS Y VARIABLES	34
4.1	Formulación de hipótesis principales y derivadas.....	34
4.1.1	Hipótesis principal	34
4.1.2	Hipótesis derivadas	34
4.2	Operacionalización de variables	34
4.2.1	Variable 1: Satisfacción Laboral.....	34
4.2.2	Variable 2: Desempeño Laboral	35
5	CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
5.1	Diseño metodológico	36
5.1.1	Tipo	36
5.1.2	Enfoque.....	36
5.1.3	Diseño	36
5.1.4	Nivel	37
5.2	Diseño muestral	37
5.2.1	Población.....	37
5.2.2	Muestra	37

5.3	Técnica de recolección de datos	39
5.3.1	Validez:.....	39
5.3.2	Confiabilidad:.....	40
5.4	Técnicas estadísticas de procesamiento de la información	41
5.4.1	Análisis descriptivo	41
5.4.2	Análisis ligados a las hipótesis	46
6	CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN.....	50
6.1	Alcance esperado.....	50
6.2	Descripción de la propuesta de innovación	50
6.3	Diagnóstico situacional.....	51
6.4	Procedimiento para la propuesta de mejora	53
6.4.1	Desarrollo del proyecto de innovación	54
6.5	Presupuesto	55
7	CONCLUSIONES.....	57
8	RECOMENDACIONES	59
9	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Para la interpretación de los datos obtenidos	40
Tabla 2 Para la interpretación de los datos obtenidos	40
Tabla 3 Estadísticas de Fiabilidad de Escala.....	41
Tabla 4 Frecuencias de Satisfacción Laboral	42
Tabla 5 Percepción del ambiente laboral.....	42
Tabla 6 Reconocimiento y recompensas.....	43
Tabla 7 Oportunidades de desarrollo y equilibrio trabajo-vida personal.....	43
Tabla 8 Frecuencias de Desempeño Laboral	44
Tabla 9 Cumplimiento de objetivos.....	44
Tabla 10 Iniciativa y proactividad.....	45
Tabla 11 Colaboración y trabajo en equipo	46
Tabla 12 Análisis FODA	52
Tabla 13 Presupuesto	55

RESUMEN

Esta investigación examina la correlación entre la satisfacción en el trabajo y el rendimiento de los empleados de la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC) durante el periodo 2020-2024. La investigación se basa en la idea de que la gestión eficiente de los recursos humanos es importante para el éxito institucional, particularmente en el contexto educativo, donde la calidad del servicio se halla en gran medida condicionada por el bienestar y la motivación del personal.

Mediante un método cuantitativo, no experimental y transversal, se implementaron encuestas estructuradas en una muestra representativa de 118 empleados de la DREC. El análisis estadístico, fundamentado en el coeficiente de correlación de Spearman, reveló una correlación positiva moderada a fuerte ($\rho = 0.685$, $p < 0.01$) entre la satisfacción laboral y el rendimiento laboral. Además, se examinaron dimensiones particulares como la consecución de objetivos, la iniciativa y la colaboración grupal, subrayando su influencia en la eficiencia organizacional.

Los hallazgos de la investigación enfatizan la necesidad de instaurar políticas y estrategias que potencien la satisfacción laboral como mecanismo para optimizar el rendimiento y, por ende, mejorar la calidad educativa. Esta investigación proporciona elementos valiosos para la formulación de intervenciones en la administración del capital humano, con el objetivo de generar un entorno laboral más propicio y sostenible en la Dirección Regional de Educación Convencional (DREC), lo cual generará beneficios para la totalidad de la comunidad educativa.

Palabras clave: satisfacción laboral; desempeño laboral; DRE del Callao; gestión de recursos humanos; clima organizacional; COVID-19; investigación cuantitativa; estudio correlacional.

ABSTRACT

This study examines the relationship between job satisfaction and job performance among employees at the Regional Education Directorate of Callao (DREC) during the period 2020-2024. Recognizing that effective human resource management is crucial for organizational success, the research investigates how varying levels of job satisfaction impact employee performance in an educational environment marked by rapid changes and external challenges, including those related to the COVID-19 pandemic.

Utilizing a quantitative, non-experimental, cross-sectional design, data were collected through structured questionnaires administered to a representative sample of 118 employees. Statistical analysis using Spearman's correlation coefficient revealed a moderate to strong positive relationship ($\rho = 0.685$, $p < 0.01$) between job satisfaction and performance. Further examination of specific dimensions—such as achievement of objectives, initiative and proactivity, and teamwork—demonstrated that higher satisfaction levels are closely linked to improved performance outcomes.

The findings underscore the importance of implementing targeted human resource strategies to foster a supportive work environment that enhances employee well-being and drives organizational effectiveness. Ultimately, this research contributes practical insights for developing policies that align employee satisfaction with the strategic objectives of educational institutions, thereby improving the overall quality of educational services.

Keywords: job satisfaction; job performance; DRE Callao; human resource management; organizational climate; COVID-19; quantitative research; correlation study.

INTRODUCCIÓN

La administración del personal constituye un parte importante en el éxito de cualquier organización, y en el entorno de las instituciones educativas, se torna esencial para garantizar la calidad del servicio y el bienestar de sus colaboradores. La presente tesis, titulada “Relación entre la satisfacción y desempeño laborales en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024”, se adentra en el análisis de dos variables críticas: la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados, y en cómo la interacción entre ambas incide en el funcionamiento global de la institución.

Este estudio surge en un escenario marcado por importantes desafíos, tales como los cambios políticos, la sobrecarga de tareas y las secuelas derivadas de la etapa del COVID-19, factores que han afectado tanto la percepción del ambiente laboral como la productividad de los trabajadores. Mediante un enfoque cuantitativo, no experimental y de corte transversal, se aplicaron cuestionarios estructurados a una muestra representativa de 118 empleados de la DREC. Esta metodología permitió explorar dimensiones clave de la satisfacción, como la percepción del ambiente laboral, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo, y relacionarlas con indicadores de desempeño tales como el cumplimiento de objetivos, la iniciativa y la colaboración.

1 INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Título del Proyecto

Relación entre la satisfacción y desempeño laboral en la DREC del Callao periodo 2020-2024.

1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario

El enfoque principal de esta investigación se dirige a la gestión de recursos humanos, poniendo énfasis en la satisfacción y el rendimiento laboral en la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC). Se destaca la importancia de una buena administración del personal en el ámbito educativo, ya que mejorar la satisfacción de los trabajadores influye directamente en su desempeño y, por ende, en la eficiencia y éxito de la organización. Además, la adopción de políticas y prácticas basadas en los resultados de este estudio puede favorecer la creación de un ambiente laboral más saludable y productivo, lo cual es fundamental para la mejora continua del sistema educativo regional.

1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la investigación

El asunto de la educación peruana es grande, complicado y con muchas facetas. Se la reconoce como la vía para tener mejores ciudadanos, para cimentar el propio desarrollo del país y para contribuir a cambios sociales. Hay todavía aspectos que quedan por considerar y resolver a favor de nuestra niñez y juventud (Ministerio de Educación [MINEDU], 2021). El Perú en el año 2024 asignó al Sector Educación el 3.97% de su PBI, eso asciende a S/ 10,073 millones para el sector, según cifras del MEF. Los Gobiernos regionales han recibido S/ 5,103 millones y los Gobiernos locales, S/ 3,125 millones (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2023). Estas sumas, junto a las múltiples políticas del Estado, muestran la relevancia del sector de la investigación.

1.4 Alcance de la solución

La investigación se llevará a cabo en la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC), Perú, institución que desempeña un rol fundamental para el desarrollo educativo y social. El alcance de la solución se orienta a diseñar e implementar mejoras dentro los procedimientos de gestión de la administración de personal, teniendo como finalidad contribuir a un clima laboral más favorable y, en consecuencia, a un mejor desempeño en los resultados educativos. Para ello, se contemplan la elaboración de manuales de buenas prácticas y la adopción de estrategias que promuevan la motivación y el desarrollo del personal.

2 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA

2.1 Descripción de la realidad problemática

En la actualidad, el bienestar del trabajador se ha convertido en una estrategia central, lo que hace que evaluar la satisfacción laboral sea fundamental para la gestión de recursos humanos. En este contexto, el impulso a la productividad y la mejora de las condiciones de vida y trabajo—objetivos de la Agenda de Lisboa revisada recientemente—exigen examinar cómo perciben los empleados su situación laboral. Este análisis, además, puede servir de base para el diseño de políticas laborales y orientar futuras investigaciones (2008).

La pandemia de Covid-19 sometió a prueba a los sistemas de salud en todos los países, haciendo evidente no solo la importancia del personal de salud sino, igualmente, también las debilidades existentes en las formas en las que el sistema puede respaldar su desempeño. En las distintas realidades de América Latina, eso fue una situación caótica, en la que se vieron afectados tanto los usuarios como el personal de salud. La situación vivida por los profesionales de la salud es la de largos y estresantes horarios de trabajo con limitados recursos disponibles, lo que afectó la satisfacción del trabajo.

Dentro de este marco, se realizó una investigación para analizar la satisfacción laboral de los profesionales de la salud en Perú, Bolivia y Brasil durante la pandemia, considerando como variables clave la motivación, las condiciones de trabajo y el burnout. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, transversal y ex post facto. Los resultados mostraron que existe una relación entre estas variables y el nivel de satisfacción laboral, observándose una mayor incidencia en Brasil y Perú. Esto se debe a la suposición de que la satisfacción laboral se incrementa en función de las condiciones laborales, la motivación y la resiliencia frente al burnout. En el caso de Bolivia, se registró una puntuación más baja en la satisfacción laboral, asumiendo valores negativos en los determinantes citados. Además, el estudio puso de manifiesto otras variables susceptibles de influir en la satisfacción laboral". (Pérez, D. D. I.; Mendoza, I. M. C.; Guerrero, H. M. and Guevara, B. M., 2023)

La investigación sobre la satisfacción laboral también se ocupó de otros ámbitos como, por ejemplo, el Programa Nacional de Centros Juveniles (PRONACEJ) de Perú. Porque el PRONACEJ es el responsable de administrar el Sistema Nacional de Reinserción Social de adolescentes en conflicto con la ley penal bajo su tutela, por lo que pasó a ser gestionado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos en 2018. Lo cual trajo resistencia y desagrado a la satisfacción laboral por la incomodidad de sus instalaciones, el aumento de las responsabilidades y un estilo de trabajo centralizado. Una investigación en 2019 buscó hallar la existencia de relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores del PRONACEJ. Los resultados mostraron que el 55% de los trabajadores consideraba su satisfacción laboral como regular, con el “Reto del trabajo” como el componente más influyente y las “Recompensas” como el aspecto a mejorar. En cuanto al compromiso organizacional, el 64% lo evaluó como regular, destacando el “Compromiso normativo” y señalando la necesidad de mejorar el “Compromiso continuo”. Pastor, L. P. G., & Carbajal, J. J. S. (2022, 19 septiembre).

En un estudio llevado a cabo en 2019, se analizó la relación entre la satisfacción y el rendimiento laboral de los empleados de las mypes, específicamente de operadores logísticos y agentes de carga marítimo internacional en Callao Escobedo, según Quiñones (2020). Para ello, se consideraron diversas teorías y dimensiones relacionadas con ambas variables. Los resultados confirmaron la hipótesis de que existe una correlación entre la satisfacción laboral y el rendimiento, destacándose el reconocimiento personal y social como el factor de mayor influencia, mientras que las ventajas económicas mostraron una relación menos marcada con el desempeño laboral.

Finalmente, se efectuó un estudio en la Dirección Regional de Educación del Callao, durante el periodo 2020-2024, centrado en explorar la relación entre la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados. Se identificaron dificultades como el desplazamiento del personal, la fuga de talentos como resultado de una transición política en la dirección, así como la insatisfacción derivada de los salarios reducidos debido a la sobrecarga de la plataforma electrónica debido a la pandemia.

Todo ello contribuyó a una baja satisfacción y, por tanto, a un deterioro de la satisfacción laboral.

2.1.1 Formulación del problema

Dentro del ámbito laboral contemporáneo, la correlación entre la satisfacción laboral y el rendimiento laboral persiste como un tema preponderante de inquietud, aunque simultáneamente genera controversia entre los expertos y académicos. Como se ha indicado previamente. La satisfacción laboral se refiere a la disposición general de un individuo en el entorno laboral o hacia el entorno laboral.

En contraste, el rendimiento laboral tiene relación con la producción y el desempeño del empleado en función de sus responsabilidades laborales. La correlación existente entre la satisfacción laboral con el rendimiento laboral se manifiesta dentro ámbito laboral contemporáneo mediante una serie de circunstancias que impactan tanto a los trabajadores como a las instituciones laborales u organizaciones. Elementos como la globalización, la tecnología en constante evolución y las demandas fluctuantes de los consumidores o la población, han llegado a ejercer una presión adicional sobre los trabajadores y sus respectivos centros de trabajo. Por consiguiente, en el marco de la demanda, la comprensión de la interrelación existente entre satisfacción y rendimiento laboral ha emergido como esencial para asegurar la eficacia y el bienestar de ambos, tanto a nivel individual como organizacional.

Realizar estudios continuos sobre la relación entre la satisfacción y el rendimiento laboral es fundamental. Una comprensión profunda de esta relación permite a las organizaciones diseñar políticas y estrategias que fomenten un entorno laboral saludable y productivo. Además, proporciona a los líderes información clave para identificar y resolver problemas que puedan afectar la satisfacción de sus empleados. Por último, los resultados obtenidos pueden servir como base para desarrollar teorías y modelos que expliquen cómo se vinculan estos dos aspectos.

La cuestión fundamental que esta tesis desea trasladar a cabo es la naturaleza y el sentido de la conexión existente entre la satisfacción y el desempeño en el trabajo. Si bien existe generalmente un acuerdo con que existe relación entre las dos variables, no existe acuerdo con respecto a la naturaleza de esta relación, así como tampoco disponemos de acuerdo en relación a los mecanismos que hagan cuentas de esta relación, que en la literatura y los documentos académicos ha sido un tema controvertido y debatido. Por tanto, se necesita hacer más investigación en relación a este ámbito de estudio hasta poseer una comprensión más exhaustiva y profunda en relación a la forma que tiene la satisfacción laboral en el desempeño laboral y viceversa.

2.1.1.1 Problema general

¿De qué manera la satisfacción se relaciona con el desempeño laborales en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024?

2.1.1.2 Problemas específicos

¿De qué manera la satisfacción se relaciona con el cumplimiento de objetivos en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024?

¿De qué manera la satisfacción se relaciona con la iniciativa y proactividad en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024?

¿De qué manera la satisfacción se relaciona con colaboración y trabajo en equipo en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024?

2.1.2 Objetivos de investigación

2.1.2.1 Objetivo general

Determinar de qué manera la satisfacción se relaciona con el desempeño laborales en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024

2.1.2.2 *Objetivos específicos*

Determinar de qué manera la satisfacción se relaciona con el cumplimiento de objetivos en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024

Determinar de qué manera la satisfacción se relaciona con la iniciativa y proactividad en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024

Determinar de qué manera la satisfacción se relaciona con colaboración y trabajo en equipo en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024

2.1.3 Justificación de la investigación

2.1.3.1 *Justificación teórica*

La investigación adopta un marco teórico para evaluar si existe una conexión definida y positiva entre la satisfacción y el desempeño laboral. Además, se investiga si dicha relación resulta significativa o si está condicionada por otros factores.

2.1.3.2 *Justificación metodológica*

Se fundamenta la elección de estos métodos por su capacidad para recolectar y analizar datos de manera efectiva, lo que resulta esencial para entender la relación entre las variables analizadas.

2.1.3.3 *Justificación práctica*

El objetivo de esta investigación es proporcionar datos relevantes que sirvan de base para desarrollar políticas organizativas y estrategias de gestión, orientadas a optimizar tanto el ambiente de trabajo como el desempeño de los empleados en las instituciones analizadas.

2.1.4 Limitaciones de la investigación

Esta investigación presenta diversas limitaciones que podrían influir tanto en los resultados como en su interpretación.

- El alcance geográfico limitado: El estudio se centra únicamente en la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC), esto puede provocar que los hallazgos no sean generalizables a otras regiones o sectores.
- Disponibilidad de datos: Existe la posibilidad de que algunos datos necesarios para analizar la satisfacción y el desempeño laboral no estén completos o actualizados.
- Tiempo de recolección de datos: Debido a las limitaciones de tiempo para la realización del estudio, la recolección de datos podría no capturar todas las variaciones estacionales o temporales en las percepciones de los empleados.
- Factores externos: Cambios en la política laboral o educativa durante el periodo de estudio pueden tener efectos en los niveles de satisfacción y desempeño de los empleados, afectando la validez de los resultados.

2.1.5 Viabilidad de la investigación

Este estudio es viable debido a los siguientes factores:

- Accesibilidad de datos: La Dirección Regional de Educación del Callao (DREC) tiene un sistema de gestión de personal que permite la recopilación de datos sobre el desempeño y la satisfacción laboral de sus empleados.
- Recursos disponibles: Se dispone de las herramientas necesarias para la recolección y análisis de información, por ejemplo, cuestionarios y software de análisis estadístico.
- Apoyo institucional: La DREC ha mostrado interés en comprender y mejorar la satisfacción laboral de sus trabajadores, facilitando el acceso y la participación del personal en el estudio.

- Viabilidad metodológica: Los métodos propuestos (encuestas y análisis estadístico) son adecuados y factibles dentro del marco de tiempo y los recursos disponibles para llevar a cabo la investigación.

3 CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes de la investigación

3.1.1 Antecedentes nacionales

Llevar a cabo una continua investigación referida a la correlación existente entre satisfacción y desempeño en el trabajo, es relevante no sólo porque conseguir una comprensión exhaustiva del efecto existente entre las dos variables en sí puede ayudar a las organizaciones a diseñar políticas y prácticas para poder soportar condiciones de trabajo sanas y productivas. No sólo por ello, también ayuda a aportar información para las personas que lideran la propia organización, para así poder hacer el seguimiento y la identificación de los problemas que pueden afectar a la satisfacción de sus trabajadores y trabajadoras, y a su vez, la investigación sería una oportunidad para contribuir a modo de desarrollo de teorías y de modelos que quieren dar cuenta de los mecanismos que interrelacionan la satisfacción con el desempeño en el trabajo.

La cuestión central que pretende llevar a cabo esta tesis es el sentido que tiene la relación que hay entre la satisfacción y el desempeño en el trabajo. Aunque existe generalmente un acuerdo porque sí que existe relación entre las dos variables no existe acuerdo para lo que hace referencia a la naturaleza de relación existente, tampoco hay acuerdo a propósito de los mecanismos que dan cuenta de esta relación, que ha sido objeto de controversia y de debate en la literatura y documentación académica. Por lo que se hace necesaria, más investigación que permita profundizar en este ámbito hasta poseer una comprensión más exhaustiva y con más profundidad de la forma en que la satisfacción laboral tiene por el desempeño laboral y viceversa.

Las políticas de las empresas en lo que es la satisfacción laboral desempeñan una función importante al momento de tomar decisiones, facilitando el hecho de que se logren los objetivos que se han fijado, puesto que se piensa que el empleado satisfecho obtendrá los mejores niveles de productividad, al mismo tiempo que su personalidad, compromiso y familiaridad facilitarán la construcción de una buena imagen cara a los clientes y

potenciales clientes, lo que permitirá incrementar el volumen de las ventas de los productos elaborados, una menor utilización de recursos, mayor número de clientes atendidos, etc.

Álvarez, Lucrecia (2023). Propuso una investigación titulada: “Relación entre satisfacción laboral y clima organizacional de los colaboradores de la empresa Inmobiliaria Terreños Negocios SAC – Arequipa 2022”. El propósito central de este estudio fue identificar el vínculo existente entre el bienestar en el trabajo y el entorno organizacional de los colaboradores de la entidad mencionada. Para ello, se consideró el bienestar laboral como el grado de satisfacción y felicidad que los empleados experimentan en relación con sus tareas, y el entorno organizacional como el conjunto de condiciones y relaciones en las que interactúan y desempeñan sus funciones.

Se optó por un diseño cuantitativo, de carácter no experimental y con enfoque transversal. La población estuvo compuesta por 50 colaboradores de la organización, de los cuales se seleccionó una muestra de 48 individuos. Para la recolección de datos se implementaron dos encuestas estructuradas: la Escala de Satisfacción Laboral (ESAL) y la Escala de Clima Laboral (ECL), ambas validadas por la Mg. Sonia Palma Carrillo y que fueron aplicadas junto a un registro de datos sociodemográficos. La información obtenida fue procesada y analizada con los programas Excel y SPSS.

Los resultados más significativos serían, la correlación positiva muy fuerte que se encontró entre la satisfacción laboral y el clima organizacional (R de Pearson = 0.960, p = 0.000). Las dimensiones de la satisfacción laboral (desarrollo personal, desempeño de tareas y la relación con la autoridad) influyeron significativamente en la percepción del clima organizacional. La dimensión más predominante fue la del desarrollo personal, la cual enfatiza la grandeza que los trabajadores otorgan a su propio desarrollo personal y profesional. Asimismo, se concluyó que altos índices de satisfacción laboral inciden positivamente sobre el clima organizacional, lo que lleva al establecimiento de un clima organizacional más saludable y productivo.

Este estudio toma en cuenta lo importante de considerar la satisfacción laboral como un elemento esencial para mejorar tanto el desempeño como el clima. Dentro del contexto

organizacional de las empresas en Perú, se establece un marco referencial sólido que puede servir para investigaciones futuras y aplicaciones en el área de recursos humanos. En este sentido, Dávila, Agüero, Ruiz y Guanilo (2021) llevaron a cabo un estudio titulado "Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana", cuyo objetivo fue examinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa industrial durante el año 2020.

Diversos estudios han abordado estas variables, destacándose las contribuciones de Meliá, Peiró y Calatayud (1986) y de Peiró (2008), quienes subrayan que la valoración de estos aspectos permite comprender tanto la realidad de la práctica laboral como la influencia de estos factores en el comportamiento organizacional. Metodológicamente, se optó por un diseño de investigación básica, de naturaleza no experimental y de carácter correlacional, siguiendo el enfoque propuesto por Hernández y Mendoza (2018), lo que permitió establecer la relación entre las variables estudiadas. Asimismo, se utilizó el método descriptivo, conforme a Hernández, Fernández y Baptista (2014), con el fin de describir detalladamente el fenómeno en el contexto de una empresa del sector industrial de Perú.

La investigación abarcó una población de 316 empleados ubicados en Lima, utilizando la totalidad de esta muestra para el análisis. Los hallazgos indicaron una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, sin importar el tipo de organización. Se comprobó que la manera en que cada persona interpreta los distintos factores que afectan su estado emocional en el ámbito laboral, junto con la interacción con sus compañeros, influye considerablemente en el funcionamiento de la unidad o departamento.

3.2 Antecedentes internacionales

Se refiere al estudio realizado por Ruíz Díaz (2021), la investigación del título "Clima Laboral en las Empresas Públicas y Privadas de Asunción" cuyo fin fue "analizar el tipo de clima laboral en las empresas públicas y privadas de la ciudad de Asunción". Así también, identifica los tipos de satisfacción general del clima laboral en el mismo.

Se confeccionó una lista de los tipos de satisfacción laboral a partir de los 10 factores identificados mediante el instrumento. En cuanto a la metodología, se adoptó un enfoque no experimental con un alcance descriptivo, diseño transversal y perspectiva cuantitativa. El muestreo se realizó de forma intencional utilizando la técnica de bola de nieve, lo que implica seleccionar un subgrupo de la población basándose en características específicas de la investigación, en lugar de emplear un método probabilístico (Hernández et al. 2014, p. 176).

De un total de 140 trabajadores, se observó que el 47% califica la percepción general de satisfacción como muy favorable, mientras que el 48% la considera favorable y solo el 5% reporta una satisfacción moderada.

Los resultados evidencian la importancia de crear un ambiente organizacional positivo, tanto en el sector público como en el privado, ya que un clima favorable impacta directamente en la productividad y en el sentido de identificación de los colaboradores. Este ambiente se ve reforzado cuando las actitudes y valores compartidos se integran con la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad, y cuando se establece una comunicación clara y fluida, permitiendo que la organización brinde productos o servicios de manera eficaz y eficiente a sus clientes internos y externos.

Gómez, Hernández y Méndez (2021) llevaron a cabo una investigación titulada “Factores de Riesgo Psicosocial y Satisfacción Laboral en una Empresa Chilena del Área de la Minería”. El objetivo principal fue analizar cómo se relacionan los riesgos psicosociales con el grado de satisfacción laboral en empleados de una empresa subcontratista del sector minero en Chile. En este estudio, se consideran como factores de riesgo psicosocial aquellas condiciones del entorno laboral vinculadas a la organización, al contenido de las tareas y a la forma en que se desempeñan.

Tomando en cuenta la metodología, se adoptó un diseño correlacional, de tipo no experimental y transversal, utilizando una muestra no probabilística compuesta por cien empleados de una empresa subcontratista de la sexta región de Chile. Es relevante destacar que, aunque la muestra incluyó tanto a hombres como a mujeres, la

representación fue mayoritariamente masculina, lo cual es habitual en el sector minero y constituye una limitación que podría abordarse en futuras investigaciones. Asimismo, debido a la extensión del instrumento SUSESO-ISTAS 21 –el cual abarca 20 subdimensiones–, los autores optaron por analizar únicamente cinco de estas dimensiones. Se sugiere que investigaciones posteriores amplíen el análisis de todas las subdimensiones y exploren su correlación con otros índices de salud ocupacional, como la salud mental, así como con índices de seguridad laboral (por ejemplo, la tasa de accidentabilidad). La incorporación de metodologías mixtas, que integren datos cuantitativos y cualitativos, podría ofrecer un análisis más exhaustivo y detallado de los fenómenos observados. Finalmente, se recomienda realizar comparaciones con otras empresas del sector minero, considerando tanto contextos de extracción a tajo abierto como subterránea, para identificar similitudes y diferencias relevantes.

Molina, Pérez y Lizárraga (2019) En otro estudio, titulado *“Estudio de cultura organizacional y satisfacción laboral en empresas comerciales”*, se tuvo como finalidad identificar áreas de oportunidad que permitan a las organizaciones consolidarse y fortalecerse frente a los desafíos de un entorno complejo. La literatura revisada subraya que tanto la cultura organizacional como la satisfacción de los colaboradores son elementos esenciales para el logro de los objetivos institucionales.

Metodológicamente, la investigación se desarrolló con la metodología de estudio de caso de carácter cuantitativo y transversal, en el que se analizaron y describieron las dimensiones de cultura organizacional y satisfacción laboral en una empresa del sector comercial. La población estuvo compuesta por 70 empleados distribuidos entre cuatro sucursales y la matriz, de los cuales se obtuvo una muestra de 39 participantes. Los resultados indicaron que, en cuanto a la satisfacción laboral, se evaluaron cinco factores mediante la herramienta S20/23 (Adaptación). Se observó que el factor que alcanzó el mayor grado de satisfacción fue el relacionado con la relación con los superiores (con una media de 3.43), seguido por la satisfacción derivada de la participación en las decisiones

(media de 3.3). Por otro lado, la satisfacción respecto a las condiciones físicas del ambiente laboral presentó el menor grado de aprobación.

3.3 Marco teórico

3.3.1 Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es un tema importante en la investigación sobre gestión de recursos humanos porque afecta el bienestar de los empleados, la motivación y la calidad del trabajo (Locke, 1976). Según la definición de Chiavenato (2017), la satisfacción laboral hace referencia a “las actitudes generales de los empleados hacia su trabajo y las actividades que les afectan” (p. 48). Varios estudios han confirmado que el nivel de satisfacción laboral tiene un impacto directo y positivo en variables clave como el compromiso organizacional, el ambiente laboral y la retención del talento (Robbins y Judge, 2018).

Desde esta perspectiva, la satisfacción laboral está estrechamente vinculada a las percepciones subjetivas que cada empleado tiene de diversos aspectos del entorno laboral. Estos incluyen el salario, las oportunidades de desarrollo profesional, la calidad de las relaciones con la gerencia y los colegas, y las condiciones físicas y mentales en las que uno realiza sus tareas diarias. Díaz et al (2023) sostienen que es importante que las organizaciones comprendan la naturaleza de la satisfacción de los empleados. Esto no significa que puedas diseñar una estrategia de mejora continua, sino que debes anticipar y minimizar los conflictos internos que podrían afectar la productividad. En el contexto del DREC, el desempeño es una variable crítica porque se relaciona con la calidad de los servicios educativos prestados.

3.3.1.1 Clima Laboral

El concepto de “tiempo” es una adaptación de los campos de la meteorología (una clasificación que caracteriza las condiciones atmosféricas de una región (RAE, 2023)) y la planificación. Por tanto, el ambiente de trabajo se define como un conjunto de percepciones compartidas de los empleados respecto a las prácticas, políticas y procedimientos dentro

de una organización (Peiró, 2008). Al respecto, Dávila et al. (2021) enfatizaron que el ambiente de trabajo afecta directamente la satisfacción de los empleados porque las percepciones de estabilidad, apoyo y equidad se traducen en actitudes proactivas y comprometidas. muy bien.

En el caso específico de DREC, diversos factores influyen en el diseño del lugar de trabajo. Estos incluyen cambios en la política educativa nacional, la disponibilidad de recursos, la gestión y las relaciones laborales y la cultura organizacional en el sector público. Existe literatura clara que sugiere que un lugar de trabajo saludable fomenta la confianza y la colaboración entre los miembros de la organización (Ruiz Díaz, 2021) y también es un pilar para abordar los desafíos de un entorno cambiante. Durante la pandemia de Covid-19, estamos en primera línea. 19.

El vínculo entre clima y satisfacción se basa en la idea de que un entorno favorable favorece las actitudes positivas y reduce el estrés causado por la incertidumbre, el agotamiento emocional o el trabajo (Sánchez y Fuentes, 2008). Por lo tanto, implementar políticas para mejorar el ambiente de trabajo y aumentar la satisfacción de los empleados es una prioridad para DREC.

3.3.1.2 Estándares de Satisfacción

Los indicadores de satisfacción son medidas o indicadores que se utilizan para evaluar el grado de felicidad que sienten los empleados con respecto a su trabajo. En general, estos principios cubren una variedad de categorías, incluidas las siguientes:

Pago y beneficios: examina los conceptos de equidad en áreas como pago, recompensas, bonificaciones y beneficios sociales (Robbins y Judge, 2018).

Oportunidades de crecimiento: considere programas de capacitación, desarrollo de habilidades y oportunidades de promoción dentro de la organización (Chiavenato, 2017).

Condiciones de trabajo: análisis de la ergonomía, disponibilidad de recursos materiales y tecnológicos y seguridad en el trabajo (Gómez et al., 2021).

Relaciones interpersonales: enfatiza la calidad de las interacciones entre colegas, directivos y grupos de trabajo (Ruiz Díaz, 2021).

Reconocimiento y valoración: La retroalimentación que recibe una organización y el reconocimiento que muestra a sus socios es muy importante (Escobedo y Quiñones, 2020).

Mantener altos estándares de satisfacción requiere que las organizaciones evalúen e implementen continuamente los ajustes necesarios. Según Díaz et al. (2023), el monitoreo regular de estos niveles en relación con los objetivos internos permite a los gerentes identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas. En DREC, establecer métricas claras y revisadas periódicamente ayudará a alinear las políticas de personal con los objetivos de capacitación regionales.

3.3.1.3 Teorías Clásicas de la Satisfacción Laboral

Diversas corrientes teóricas han contribuido a la conceptualización de la satisfacción en el trabajo, ofreciendo líneas de análisis que serían útiles para explicar las actitudes de los colaboradores.

La teoría de los dos factores de Herzberg (1966) establece la existencia de “factores higiénicos” (por ejemplo, en lo que hace referencia a las condiciones salariales, políticas de la organización, supervisión o condiciones del propio puesto de trabajo) y de “factores motivacionales” (por ejemplo, en lo que hace referencia al reconocimiento, logros, responsabilidad, progreso, etc.), siendo los segundos los que serían imprescindibles para conseguir altos niveles de satisfacción laboral.

De igual modo, la teoría de las necesidades de Maslow (1970) plantea que los sujetos van en búsqueda de satisfacer unas necesidades jerarquizadas –fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización– que dirimen en su percepción de satisfacción en el trabajo. Pastor and Carbajal (2022) afirman que esas teorías ofrecen marcos explicativos interesantes para la adopción de las actitudes positivas o negativas en el trabajo. En el caso del DREC, factores como los bajos salarios, los cambios políticos o intentar hacer frente al estrés laboral (más si cabe en el lugar de trabajo) pueden explicarse en el marco

de la «Higiene de Herzberg», la deficiencia de la cual da lugar a baja satisfacción e insatisfacción. Así, concluiríamos que como consecuencia se produce bajo compromiso organizacional.

Por último, la satisfacción laboral es un contenido de naturaleza multidimensional que articula factores intrínsecos, extrínsecos y relacionales. La importancia del DREC radica en su poder en lo que respecta a motivar, a retener y, en última instancia, a llegar a la calidad de la enseñanza.

3.3.2 Desempeño Laboral

Los autores Robbins y Judge (2018) definen el desempeño laboral como el conjunto de acciones que realiza una persona como parte de su puesto de trabajo, es decir, la cantidad de trabajo realizado y la calidad y exactitud del mismo (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2014), donde la palabra ejecución muy relacionada con la idea de seguir y de una vez realizar algo (RAE, 2023).

La evaluación del desempeño se está convirtiendo en un tema recurrente entre los investigadores y directores de recursos humanos debido precisamente a su estrecha relación con la eficacia organizacional y la satisfacción del consumidor. En la DREC, la evaluación del desempeño adquiere relevancia debido a que el éxito de la misma se refleja en el sistema educativo regional, el cual influye la educación de los niños, niñas y jóvenes (MINEDU, 2021).

3.3.2.1 Evaluación del Desempeño

El sistema de evaluación del desempeño supone medir, contrastar y analizar, de manera sistemática, la actuación de los empleados (Werther y Davis, 2018). Es decir, este sistema puede incluir herramientas cuantitativas, como la fijación de objetivos y medidas de logro, y herramientas cualitativas, como la 360° feedback, encuestas de satisfacción y la autoevaluación. El proceso de evaluación del desempeño es muy importante porque, como dice Álvarez (2023), un buen proceso de evaluación ayuda a:

Conocer áreas que necesitan ser cambiadas: Permiten encontrar brechas en habilidades o capacidades que necesitan ser fortalecidas o entrenadas.

Aumentar la motivación: Una evaluación justa y transparente puede ser motivadora.

Desarrollar planes de desarrollo: Colaborar en el desarrollo de programas de capacitación y motivación interna.

Crear un lugar de confianza: siempre y cuando las ideas estén basadas en principios claros y alentadores.

En el caso del DREC, la evaluación del desempeño debe adaptarse a las circunstancias específicas de los sectores público y educativo. Esto incluye considerar indicadores relacionados con la calidad de los servicios, la adherencia a las políticas nacionales y la gestión de actividades orientadas a mejorar la educación y la formación (Escobedo y Quiñones, 2020). Sin embargo, la confiabilidad de los resultados se ve comprometida por los cambios en el liderazgo político, la falta de un plan coherente y la resistencia al cambio por parte de algunas partes interesadas.

3.3.2.2 Factores que Influyen en el Desempeño

El desempeño laboral se ve influenciado por un conjunto de factores que pueden clasificarse en internos y externos (García, 2019):

Factores internos: Incluyen aspectos inherentes al individuo como la motivación, la autopercepción de competencia, la experiencia previa, el estado de salud física y mental, así como los valores y actitudes personales (Maslow, 1970; Herzberg, 1966).

Factores externos: Comprenden elementos del entorno laboral tales como la disponibilidad de recursos, equipos e instalaciones, el apoyo de los superiores, la remuneración, la cultura organizacional y el clima laboral (Robbins and Judge, 2018).

En el contexto de la DREC, investigaciones previas (Pastor and Carbajal, 2022) han evidenciado que la inestabilidad en la dirección política, la falta de reconocimiento y las limitaciones salariales afectan negativamente la motivación del personal. Además, la sobrecarga de trabajo en plataformas virtuales –especialmente en el marco de la pandemia

y sus secuelas– se ha convertido en un factor estresante que repercute en la calidad y eficiencia de las funciones desempeñadas. Comprender la interacción de estos elementos resulta esencial para formular propuestas de mejora en la gestión del desempeño.

3.3.2.3 Conexión entre Satisfacción y Desempeño

La relación entre la satisfacción laboral y el desempeño ha sido uno de los temas más debatidos de la literatura existente, con autores como Judge, Thoresen, Bono y Patton (2001) demostrando que existe una relación significativa y positiva entre ambas, mientras que otros autores muestran la posición inversa al explicar que tener un elevado nivel de satisfacción no garantiza de manera automática un mayor desempeño (Spector, 2008). Desde el ámbito educativo, se señala que cuanto mayor es el grado de satisfacción laboral, mayor es la vinculación con la institución, mostrando actuaciones más colaborativas y una mayor eficiencia a la hora de realizar las tareas (Álvarez, 2023). Para Escobedo y Quiñones (2020), considerar la satisfacción laboral es “una variable fundamental para la iniciativa y creatividad del personal, lo que impacta en la calidad del servicio que se entrega” (p. 112) y bajo esta perspectiva, el personal que siente satisfacción laboral va a facilitar la aparición de aportaciones relacionadas con el trabajo y va a tener una mayor disposición para participar en proyectos que exigen mayor esfuerzo, lo que comportaría una realización más efectiva de los programas educativos, de una atención más cercana a las instituciones escolares y una disminución de la rotación del personal especializado en la DREC.

Igualmente, la satisfacción laboral puede servir de atenuador del estrés. En este sentido, cuando las condiciones laborales satisfacen las necesidades y expectativas de los trabajadores, ellos pueden afrontar mejor las exigencias del entorno, manteniendo un nivel de desempeño igual o superior a la media (Robbins & Judge, 2018). Lo cual resulta de importancia en un entorno cambiante e incierto como el existente en las instituciones educativas en plena reforma y adaptación a las nuevas tecnologías.

Es necesario apuntar que en la relación satisfacción-desempeño, existen mediadores y moderadores, tales como la cultura organizativa, el estilo de liderazgo, la equidad en la

distribución de tareas y recompensas; y las diferencias individuales en personalidad (Spector, 2008). Por lo tanto, el análisis del caso de la DREC requiere un enfoque que considere la complejidad de sus procesos internos y de los múltiples factores externos que afectan la forma en que se desempeñan sus tareas cotidianas.

3.4 Definición de términos básicos

Percepción Laboral

Es lo que piensa el colaborador sobre su entorno de trabajo, Influye directamente en la manera de afrontar tareas y en la interacción con compañeros y superiores.

Retención del Talento

Conjunto de estrategias para mantener a los empleados valiosos en la organización a largo plazo, buscando reducir la rotación.

Motivación Intrínseca

Se asocia con la satisfacción personal al realizar tareas que generan interés y reto profesional, es la energía interna que impulsa al empleado a superarse.

Motivación Extrínseca

Generalmente se vincula a promociones, incrementos salariales y beneficios adicionales, es decir estímulos externos originados por recompensas.

Bienestar Organizacional

Depende de prácticas que promuevan apoyo mutuo, un buen clima y políticas de prevención del estrés.

Factores Psicosociales

Aspectos del entorno laboral que influyen en el bienestar y en la calidad de vida del trabajador, incluyen: relaciones interpersonales, carga de trabajo, estilo de liderazgo y condición de empleo

Rotación de Personal

Está asociado con costos de reclutamiento, pérdida de experiencia y afectación de la cultura organizacional, es decir el tiempo en que un trabajador deja la empresa.

Liderazgo Transformacional

Promueve el cambio positivo y el desarrollo personal de cada integrante de la organización.

Desarrollo Profesional

Potencia la adaptabilidad a nuevos desafíos y estimula el compromiso y la lealtad de los colaboradores, es un proceso continuo de adquirir nuevas competencias, conocimientos y habilidades

Productividad

Sirve como indicador de eficiencia y efectividad en las tareas y procesos de la organización, es la relación entre los resultados y los recursos empleados

4 CAPÍTULO IV: HIPÓTESIS Y VARIABLES

4.1 Formulación de hipótesis principales y derivadas

4.1.1 Hipótesis principal

La satisfacción se relaciona con el desempeño laboral en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024

4.1.2 Hipótesis derivadas

La satisfacción se relaciona con el cumplimiento de objetivos en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024

La satisfacción se relaciona con la iniciativa y proactividad en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024

La satisfacción se relaciona con colaboración y trabajo en equipo en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024

4.2 Operacionalización de variables

4.2.1 Variable 1: Satisfacción Laboral

Definición conceptual:

La satisfacción laboral es la actitud general que tiene un individuo hacia su trabajo, influenciada por factores como las condiciones laborales, las relaciones interpersonales, el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo y el equilibrio entre trabajo y vida personal (Palma, 2005).

Definición operacional:

La satisfacción laboral se medirá a través de un cuestionario estructurado que evaluará tres dimensiones principales:

D1: Percepción del ambiente laboral

D2: Reconocimiento y recompensas

D3: Oportunidades de desarrollo y equilibrio trabajo-vida personal

4.2.2 Variable 2: Desempeño Laboral

Definición conceptual:

El desempeño laboral es el grado en que un empleado cumple con las responsabilidades y expectativas de su puesto, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales.

Incluye tanto la ejecución eficiente de las tareas asignadas como comportamientos adicionales que benefician a la organización (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 2020).

Definición operacional:

El desempeño laboral se evaluará mediante indicadores relacionados con tres dimensiones principales:

D1: Cumplimiento de objetivos

D2: Iniciativa y proactividad

D3: Colaboración y trabajo en equipo

5 CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Diseño metodológico

5.1.1 Tipo

La presente investigación es de tipo aplicada, porque persigue ofrecer una serie de soluciones prácticas a los problemas detectados en la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC). La investigación se centra en la mejora de la satisfacción y del desempeño laboral, de esta forma, contribuye en forma directa al desarrollo organizacional de la DREC.

Además, se adoptó un diseño no experimental, lo que implica que las variables no se manipulan intencionalmente. Los fenómenos se observan y analizan en su entorno natural, sin la intervención directa del investigador, permitiendo obtener una visión objetiva de la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral en la DREC.

5.1.2 Enfoque

Se ha optado por un enfoque cuantitativo, fundamentado en la recopilación y el análisis de datos numéricos, para evaluar la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral. Este enfoque permite una medición de las variables de estudio en forma objetiva y ofrece la posibilidad de generalizar sus resultados hacia la población objeto de estudio.

5.1.3 Diseño

El diseño de la investigación es de tipo correlacional, ya que se pretende determinar el grado de asociación entre la satisfacción y el desempeño laboral. No se busca establecer una relación de causalidad, sino identificar si existe una correlación significativa entre estas variables. Además, se trata de un estudio transversal, puesto que la recolección de datos se realizará en un único momento, ofreciendo una "instantánea" de la situación en la DREC durante el periodo 2020-2024.

5.1.4 Nivel

La investigación se clasifica como descriptivo-correlacional. Primero, se detallarán las características y dimensiones de las variables de estudio; posteriormente, se evaluará la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, determinando la intensidad y dirección de dicha asociación.

5.2 Diseño muestral

5.2.1 Población

La población objeto de estudio se encuentra compuesta por todos los trabajadores que prestan su labor en la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC) durante el periodo 2020-2024. Según las actas institucionales, la DREC está constituida por 170 trabajadores, se consideran igualmente tanto al personal administrativo como al docente.

Características de la población:

- Personal administrativo y docente: Se considera a todos los colaboradores/as que tienen funciones en la DREC, en distintas áreas y diferentes departamentos.
- Diferentes niveles jerárquicos: Desde personal operativo hasta directivos y jefaturas, por lo que permite ver la institución de forma integral.
- Diversidad en género, edad y antigüedad laboral: La población es heterogénea, lo que enriquece el análisis y la representatividad de los resultados.

5.2.2 Muestra

Para una representatividad y viabilidad en este estudio se determinará una muestra de la población total.

- Tipo de muestreo: Se trata de un muestreo probabilístico aleatorio simple porque cada miembro de la población tiene estrictamente la misma probabilidad de ser seleccionado. Ello reduce sesgos y finalmente logra mayor confiabilidad en las conclusiones obtenidas.

- Tamaño de la muestra: Se calcula a partir de la fórmula para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95 por ciento y un margen de error de 5 por ciento.

Fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Tamaño de la población (170)
- Z = Valor crítico de la distribución normal estándar para un nivel de confianza del 95% (1.96)
- p = Proporción esperada (0.5, valor más conservador)
- q = 1 - p (0.5)
- e = Margen de error (0.05)

Cálculo:

$$n = \frac{170 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.05)^2 \cdot (170-1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{170 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{0.0025 \cdot 169 + 3.8416 \cdot 0.25}$$

$$n = \frac{163.268}{1.3829}$$

$$n \approx 118$$

Por lo tanto, el tamaño de la muestra será de 118 empleados.

Criterios de inclusión:

Empleados con al menos un año de antigüedad en la DREC, para asegurar que tienen suficiente experiencia y conocimiento de la institución.

Criterios de exclusión:

Personal en periodo de prueba o con licencias prolongadas (maternidad, enfermedad, etc.), ya que podrían no reflejar adecuadamente las condiciones habituales de trabajo.

5.3 Técnica de recolección de datos

La técnica seleccionada para la recolección de datos fue la encuesta, debido a su eficacia para recopilar información tanto cuantitativa como cualitativa de un grupo amplio de personas. Se elaboraron dos cuestionarios estructurados específicamente, uno para cada variable de estudio: satisfacción laboral y desempeño laboral. Ambos cuestionarios contienen preguntas diseñadas dentro de una escala Likert de 5 puntos, facilitando así la comparación y análisis estadístico de las respuestas.

Para la satisfacción laboral: Se utilizaron 10 preguntas del cuestionario que evalúa la percepción de los empleados sobre su satisfacción en la DREC del Callao, enfocadas en dimensiones como el ambiente laboral, reconocimiento y recompensas, y oportunidades de desarrollo.

Para el desempeño laboral: Se utilizaron 10 preguntas del cuestionario que mide el desempeño laboral. Estas preguntas se centran en aspectos como el cumplimiento de objetivos, iniciativa y proactividad, y colaboración y trabajo en equipo.

La aplicación de estos cuestionarios estructurados permite una evaluación integral y objetiva de cada variable, facilitando el análisis de la relación entre satisfacción y desempeño laboral en la institución.

5.3.1 Validez:

Esta investigación incluye instrumentos de medición que han sido evaluados por la experta Albarracin Aparicio Roxana para confirmar su validez externa en el campo de estudio de esta tesis, obteniendo un promedio del 85%.

5.3.2 Confiabilidad:

Utilizando el método Alfa de Cronbach, se determinó la confiabilidad de esta investigación. Se empleó un cuestionario como herramienta de medición, aplicado a un grupo de 118 personas, a través del cual se estableció la fiabilidad del instrumento.

Tabla 1

Para la interpretación de los datos obtenidos

Alfa de Cronbach	Interpretación:
>.0.9	Excelente
>0.8	Buena
>.0.7	Aceptable
>.0.6	Cuestionario
>.0.5	Pobre
<. 0.5	Inaceptable

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Para la interpretación de los datos obtenidos

Alfa de Cronbach
escala 0.88

Fuente: Elaboración propia

Se puede concluir que, para la primera variable, el valor obtenido en la escala de Cronbach supera el 0.88, lo que indica una buena confiabilidad. Este resultado valida la fiabilidad de la variable analizada.

Tabla 3
Estadísticas de Fiabilidad de Escala

Alfa de Cronbach	
escala	0.91

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la segunda variable, el valor alcanzado también se encuentra dentro del rango superior a 0.91, interpretándose como bueno. Esto nos permite concluir que existe coherencia y confiabilidad en los resultados obtenidos.

5.4 Técnicas estadísticas de procesamiento de la información

Se desarrolló un cuestionario compuesto por 20 preguntas y se utilizó Google Forms para llevar a cabo la encuesta, compartiendo el enlace con el público objetivo. Una vez completadas las encuestas y recolectada la información, se procedió al análisis y procesamiento de los datos utilizando Excel y el jamovi para la estadística descriptiva, incluyendo la creación de gráficos estadísticos.

Este procedimiento nos facilitó la organización, resumen y validación de los datos. Adicionalmente, se efectuó un análisis inferencial, que nos permitió realizar deducciones y pruebas de hipótesis relacionadas con las variables y sus dimensiones.

5.4.1 Análisis descriptivo

VARIABLE 1:

Tabla 4
Frecuencias de Satisfacción Laboral

Categoría	Frecuencia	% del Total	% Acumulado
BAJO	20	16.95%	16.95%
MEDIO	60	50.85%	67.80%
ALTO	38	32.20%	100%
Total	118	100%	

Fuente: Elaboración propia

Al observar la Tabla 1, se aprecia que la mayor proporción de empleados, un 50.85%, se encuentra en un nivel MEDIO de satisfacción laboral. Esto indica que, si bien los empleados no están insatisfechos, tampoco alcanzan niveles óptimos de satisfacción. Un 32.20% de los empleados reporta un nivel ALTO de satisfacción, lo cual es positivo, pero aún insuficiente para considerarlo predominante. Preocupa que un 16.95% de los colaboradores se ubique en el nivel BAJO de satisfacción laboral, ya que este grupo puede influir negativamente en el clima organizacional y en la productividad general.

Dimensión D1: Percepción del ambiente laboral

Tabla 5
Percepción del ambiente laboral

Categoría	Frecuencia	% del Total	% Acumulado
Bajo	18	15.25%	15.25%
Medio	55	46.61%	61.86%
Alto	45	38.14%	100%
Total	118	100%	

Fuente: Elaboración propia

El cuadro de resultados proporciona una visión clara de la distribución de los niveles en la variable evaluada entre los participantes. Si bien hay un porcentaje considerable en niveles

medios y altos, existe un grupo en nivel bajo que no debe ser ignorado. Como asesor de tesis, es fundamental enfatizar en el análisis de estos resultados para proponer soluciones prácticas y basadas en evidencia que contribuyan al mejoramiento general. Además, estos hallazgos deben ser contextualizados dentro del marco teórico de la investigación, relacionándolos con estudios previos y las hipótesis planteadas.

Dimensión D2: Reconocimiento y recompensas

Tabla 6

Reconocimiento y recompensas

Categoría	Frecuencia	% del Total	% Acumulado
Bajo	35	29.66%	29.66%
Medio	55	46.61%	76.27%
Alto	28	23.73%	100%
Total	118	100%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

Oportunidades de desarrollo y equilibrio trabajo-vida personal

Categoría	Frecuencia	% del Total	% Acumulado
Bajo	25	21.19%	21.19%
Medio	60	50.85%	72.03%
Alto	33	27.97%	100%
Total	118	100%	

Fuente: Elaboración propia

El 21.19% de los empleados se encuentra en el nivel bajo, y el 27.97% en el nivel alto respecto a las oportunidades de desarrollo y equilibrio entre el trabajo y la vida personal. La mayoría (50.85%) está en el nivel medio.

VARIABLE 2:

Tabla 8
Frecuencias de Desempeño Laboral

Categoría	Frecuencia	% del Total	% Acumulado
BAJO	10	8.47%	8.47%
MEDIO	40	33.90%	42.37%
ALTO	68	57.63%	100%
Total	118	100%	

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al Desempeño Laboral, según la Tabla 2, se evidencia que un significativo 57.63% de los empleados presenta un desempeño ALTO. Esto es un indicador favorable para la organización, reflejando compromiso y eficiencia en la mayoría del personal. Sin embargo, un 33.90% se ubica en un desempeño MEDIO, y un 8.47% en un desempeño BAJO. Aunque el porcentaje de desempeño bajo es menor, es fundamental identificar las causas y trabajar en estrategias de mejora.

Dimensión D1: Cumplimiento de objetivos

Tabla 9
Cumplimiento de objetivos

Categoría	Frecuencia	% del Total	% Acumulado
Bajo	8	6.78%	6.78%
Medio	35	29.66%	36.44%
Alto	75	63.56%	100%

Categoría	Frecuencia	% del Total	% Acumulado
-----------	------------	-------------	-------------

Total	118	100%	
--------------	------------	-------------	--

Fuente: Elaboración propia

Un sólido 63.56% de los empleados se ubica en el nivel alto de cumplimiento de objetivos, lo que es muy positivo para la organización. Solo un 6.78% está en el nivel bajo.

El alto desempeño en el cumplimiento de objetivos refleja una fuerza laboral comprometida y eficiente. Sin embargo, es importante prestar atención al pequeño porcentaje en nivel bajo para brindarles el apoyo necesario.

Dimensión D2: Iniciativa y proactividad

Tabla 10

Iniciativa y proactividad

Categoría	Frecuencia	% del Total	% Acumulado
-----------	------------	-------------	-------------

Bajo	15	12.71%	12.71%
-------------	----	--------	--------

Medio	45	38.14%	50.85%
--------------	----	--------	--------

Alto	58	49.15%	100%
-------------	----	--------	------

Total	118	100%	
--------------	------------	-------------	--

Fuente: Elaboración propia

Casi la mitad de los empleados (49.15%) se encuentra en el nivel alto de iniciativa y proactividad. Sin embargo, un 12.71% está en el nivel bajo, y un 38.14% en el medio.

Aunque hay una buena base de empleados proactivos, existe margen para fomentar aún más estas cualidades, especialmente entre aquellos en niveles bajo y medio.

Dimensión D3: Colaboración y trabajo en equipo

Tabla 11
Colaboración y trabajo en equipo

Categoría	Frecuencia	% del Total	% Acumulado
Bajo	5	4.24%	4.24%
Medio	30	25.42%	29.66%
Alto	83	70.34%	100%
Total	118	100%	

Fuente: Elaboración propia

Un notable 70.34% de los empleados se ubica en el nivel alto en colaboración y trabajo en equipo, lo que indica una cultura de cooperación sólida dentro de la DREC. Solo un 4.24% está en el nivel bajo.

La fuerte colaboración es un activo valioso para la organización. Es importante mantener y fortalecer esta dimensión, ya que contribuye al logro de objetivos comunes y a un ambiente laboral positivo.

5.4.2 Análisis ligados a las hipótesis

Esta sección contiene los análisis estadísticos correspondientes para contrastar las hipótesis formuladas en la investigación. La finalidad es determinar la existencia y el tipo de relación que se puede establecer entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC) durante el periodo 2020-2024. Para realizar los análisis estadísticos se utilizaron las pruebas estadísticas adecuadas a los tipos de datos y al diseño de la investigación, lo que permite garantizar la validez y la fiabilidad de los resultados.

Hipótesis principal

Hipótesis: Existe una relación significativa y positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC) durante el periodo 2020-2024.

Análisis y contraste de la hipótesis principal

Para comprobar esta hipótesis se realizó el coeficiente de correlación de Spearman entre las puntuaciones generales de satisfacción laboral y desempeño laboral de los 118 participantes, siendo Spearman la prueba de contraste seleccionada ya que los datos no cumplen con los supuestos de normalidad exigidos para aplicar el coeficiente de Pearson.

Resultados:

- Coeficiente de correlación de Spearman (ρ): 0.685
- Nivel de significancia (p-valor): 0.000 ($p < 0.01$)

Interpretación:

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido es 0.685, lo que indica una correlación positiva moderada a fuerte entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral. El p-valor asociado es 0.000, menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.01$), lo que permite rechazar la hipótesis nula de ausencia de correlación y aceptar la hipótesis alternativa.

En conclusión, se acepta la hipótesis principal. Existe una relación significativa y positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los empleados en la DREC. Esto implica que a medida que aumenta la satisfacción laboral, también se incrementa el desempeño laboral.

Hipótesis derivada 1

Hipótesis: La satisfacción laboral influye positivamente en la productividad y calidad del trabajo de los empleados en la DREC del Callao.

Análisis y contraste de la hipótesis derivada 1

Se examinó la relación entre la satisfacción laboral y la dimensión D1: Cumplimiento de objetivos del desempeño laboral, que refleja la productividad y calidad del trabajo. Se utilizó nuevamente el coeficiente de correlación de Spearman.

Resultados:

Coefficiente de correlación de Spearman (ρ): 0.652

Nivel de significancia (p-valor): 0.000 ($p < 0.01$)

Interpretación:

El coeficiente de correlación de Spearman es 0.652, indicando una correlación positiva moderada entre la satisfacción laboral y el cumplimiento de objetivos. El p-valor es menor a 0.01, lo que confirma la significancia estadística de la relación.

Hipótesis derivada 2

Hipótesis: Los factores internos y externos afectan significativamente la satisfacción laboral de los colaboradores en la DREC del Callao.

Análisis y contraste de la hipótesis derivada 2

Se realizó un análisis de regresión múltiple para determinar la influencia de los factores internos y externos en la satisfacción laboral.

Variables independientes:

Factores internos:

D2: Reconocimiento y recompensas

Factores externos:

D1: Percepción del ambiente laboral

D3: Oportunidades de desarrollo y equilibrio trabajo-vida personal

Variable dependiente:

Satisfacción laboral total

Resultados:

Coefficiente de determinación (R^2): 0.732

Nivel de significancia del modelo (p-valor): 0.000 ($p < 0.01$)

6 CAPÍTULO VI: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN

6.1 Alcance esperado

La presente propuesta de innovación tiene como objetivo diseñar y difundir un “Manual de Buenas Prácticas para la Gestión del Clima y la Satisfacción Laboral” dirigido al personal de la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC). Se espera que este manual:

1. Mejore el clima organizacional y la satisfacción laboral, beneficiando tanto a los colaboradores administrativos como a quienes ejercen labores docentes o de soporte.
2. Contribuya a un desempeño laboral más eficiente, al fomentar prácticas de liderazgo, motivación, trabajo en equipo y proactividad, directamente alineadas con los objetivos estratégicos de la institución.
3. Integre y estandarice procedimientos y lineamientos, de tal forma que el personal cuente con herramientas claras para el desarrollo de sus tareas diarias, generando mayor compromiso y pertenencia con la DREC.
4. Facilite la adaptabilidad al cambio y la gestión de nuevas políticas o programas que surjan en el ámbito educativo, reduciendo la resistencia de los colaboradores frente a modificaciones estructurales y tecnológicas.

En definitiva, el alcance esperado es impactar positivamente en la cultura organizacional, a través de acciones concretas y sostenibles, para elevar los niveles de satisfacción y desempeño que inciden en la calidad del servicio educativo brindado en la región Callao.

6.2 Descripción de la propuesta de innovación

La propuesta de innovación se materializa en la elaboración, validación y difusión de un Manual de Buenas Prácticas. Este manual se diseñará de forma didáctica y orientado a:

- Fortalecer la Satisfacción Laboral: A través de recomendaciones que incluyen mejora de la comunicación interna, procedimientos de retroalimentación, reconocimiento de logros, planes de formación, entre otros.

- Optimizar el rendimiento laboral: a partir de la delimitación de indicadores, de orientaciones para la coordinación y la realización del trabajo en equipo, el desarrollo de habilidades de liderazgo situacional y la promoción de la iniciativa y de la proactividad en cuanto a la resolución de problemas.
- Fomentar el clima organizacional positivo: considerando pautas para la resolución de conflictos, la corresponsabilidad entre áreas y la igualdad de oportunidades en la DREC.
- Sistematizar y homogeneizar los procesos: mediante la elaboración de orientaciones acerca de las prácticas administrativas y pedagógicas que garanticen la coherencia y la continuidad de las funciones, con independencia de los cambios de gestión política.

El manual estará disponible en formato digital e impreso, para garantizar un acceso amplio del personal, por otra parte, se prevé la realización de talleres de formación periódicos con el fin de reforzar el contenido del manual y resolver lícitamente las implementaciones.

6.3 Diagnóstico situacional

A fin de dar apoyo a la importancia de la propuesta se presenta el diagnóstico situacional de la DREC a partir del análisis FODA (Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Oportunidades) en la gestión de la satisfacción y el rendimiento laboral:

Tabla 12
Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Personal con experiencia y vocación de servicio en el ámbito educativo. - Existencia de un sistema interno para la gestión de RR.HH. - Reconocimiento de la importancia de la satisfacción laboral para la calidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de un programa sistematizado de capacitación y desarrollo. - Inestabilidad en los procesos por cambios políticos o de gestión directiva. - Falta de uniformidad en los criterios de evaluación del desempeño.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de recursos tecnológicos para la implementación de manuales y capacitaciones virtuales. - Apoyo institucional y posible financiación de proyectos innovadores. - Interés creciente en mejorar la calidad educativa a nivel regional y nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Resistencia al cambio por parte de personal con mayor antigüedad. - Posibles recortes presupuestales si existen cambios en la gestión regional. - Sobrecarga de tareas administrativas, dificultando la adopción de nuevas prácticas.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación del FODA

- Las Fortalezas reflejan el talento humano con experiencia y un sistema de RR.HH. que permite recopilar datos de desempeño y satisfacción.
- Las Debilidades evidencian la necesidad de unificar criterios de evaluación y capacitación, así como de reducir la influencia negativa de la inestabilidad política.
- Las Oportunidades sugieren que la institución puede impulsar proyectos de formación continua y cultura organizacional, contando con herramientas tecnológicas y respaldo directivo.

- Las Amenazas subrayan la relevancia de planificar estrategias de cambio que consideren la resistencia de ciertos grupos y la posible disminución de recursos.

6.4 Procedimiento para la propuesta de mejora

El procedimiento para la implementación del Manual de Buenas Prácticas consta de cuatro fases principales:

1. Fase de Diseño y Validación

- Revisión de literatura y buenas prácticas: Identificar lineamientos exitosos en instituciones públicas o privadas que aborden la satisfacción y el desempeño laboral.
- Recopilación de información interna: Entrevistas y encuestas al personal, revisión de protocolos y manuales internos de la DREC.
- Elaboración del borrador: Redacción inicial de secciones (por ejemplo, comunicación interna, motivación, evaluación del desempeño, etc.).
- Validación con un grupo focal: Conformado por representantes de distintas áreas (administrativa, docente, tecnológica) para recibir retroalimentación y perfeccionar el contenido.

2. Fase de Difusión y Capacitación

- Socialización del manual: Compartir el documento en formato digital (intranet, correo institucional) e impreso en puntos de lectura dentro de la DREC.
- Talleres de sensibilización: Desarrollar sesiones presenciales o virtuales para explicar los objetivos, contenidos y beneficios del manual.
- Formación de promotores internos: Identificar al personal clave en cada área que fomentará la adopción de las buenas prácticas y aclarará dudas.

3. Fase de Implementación Piloto

- Aplicación en áreas piloto: Seleccionar 1 o 2 áreas representativas de la DREC (por ejemplo, Recursos Humanos y Área Pedagógica) para iniciar la puesta en marcha.
- Monitoreo y recolección de datos: Evaluar la aceptación y uso del manual, registrando indicadores de satisfacción y desempeño (encuestas de pulso, breves entrevistas).
- Ajustes y mejoras: Incorporar cambios o recomendaciones basadas en la evidencia recogida durante la aplicación piloto.

4. Fase de Expansión y Seguimiento

- Extensión al resto de la organización: Con los aprendizajes y mejoras, difundir el manual al resto de áreas y oficinas de la DREC.
- Evaluación continua: Realizar mediciones periódicas (por ejemplo, semestrales) para monitorear la evolución de la satisfacción y desempeño laboral.
- Revisión anual del manual: Actualizar los contenidos según las necesidades detectadas, los cambios normativos y los objetivos educativos de la DREC.

6.4.1 Desarrollo del proyecto de innovación

1. Reunión inicial con las autoridades de la DREC para oficializar el compromiso y definir el cronograma.
2. Conformación de un equipo multidisciplinario (Recursos Humanos, representantes del personal, asesores pedagógicos) encargado de la elaboración y seguimiento del manual.
3. Producción de contenidos: Elaboración de materiales gráficos y audiovisuales de fácil comprensión, con ejemplos prácticos y testimonios de líderes de la DREC que avalen las prácticas propuestas.

4. Revisión legal y administrativa: Validar que las recomendaciones no contravengan políticas o normas vigentes en el sector público.
5. Implementación de la estrategia de comunicación interna (boletines, correo electrónico, afiches) y externa (redes institucionales, web oficial).
6. Capacitación inicial en las áreas piloto y retroalimentación de los participantes para refinar el contenido final.
7. Lanzamiento oficial del Manual a toda la organización, acompañado de sesiones de preguntas y respuestas, y la designación de “embajadores” o promotores del cambio.

6.5 Presupuesto

La siguiente tabla muestra una estimación de los recursos necesarios para la elaboración y difusión del Manual de Buenas Prácticas en la DREC. Se consideran costos de personal, producción, logística y capacitación.

Tabla 13
Presupuesto

Objetivo	Detalle	Cantidad	U.M.	Costo Unitario (S/)	Plazo (meses)	Costo Total (S/)
Elaborar y difundir el Manual de Buenas Prácticas	Contratación de consultor especialista en RR.HH. (Diseño de manual y guías de capacitación)	1	Unidad	3,500	2	3,500
	Personal de apoyo en diseño gráfico y edición (diagramación, infografías)	1	Unidad	2,000	2	2,000
	Impresión de manuales físicos (200 ejemplares a S/ 20 c/u)	200	EJEM	20	1	4,000

Objetivo	Detalle	Cantidad	U.M.	Costo Unitario (S/)	Plazo (meses)	Costo Total (S/)
	Plataforma digital / Licencia de software (para versión e-learning y/o hosting web)	1	Unidad	1,200	6	1,200
Capacitaciones y talleres	Talleres de inducción (alquiler de sala, refrigerios) 4 sesiones para 30 personas	4	Sesión	600	2	2,400
Difusión y seguimiento	Material de divulgación (afiches, banners)	1	Lote	1,000	1	1,000
	Software de encuesta en línea (licencia semestral)	1	Unidad	500	6	500
TOTAL			S/. 14,600			

Nota: Elaboración propia

Observaciones finales sobre la propuesta

- Viabilidad: El presupuesto planteado y la estrategia de fases permiten una implementación gradual y factible dentro de la DREC.
- Sostenibilidad: La actualización periódica del manual y la capacitación continua garantizan que la propuesta se mantenga vigente y adaptable a cambios de gestión o a nuevas políticas del sector educativo.
- Impacto: Al mejorar la satisfacción laboral y el desempeño, se espera un efecto positivo en la calidad del servicio que la DREC ofrece a la comunidad educativa del Callao, contribuyendo al logro de objetivos institucionales y a la consolidación de un entorno laboral saludable.

7 CONCLUSIONES

En términos generales, a lo que se refería la hipótesis principal, se ha comprobado que existe una relación significativa de satisfacción y desempeño laborales en la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC) en el 2020-2024. El conjunto de evidencia empírica obtenida de los análisis estadísticos refleja que a medida que los colaboradores experimentan un mayor grado de satisfacción laboral, también crece su nivel de eficiencia en la realización de los objetivos y la disposición hacia la proactividad y la colaboración y el trabajo en grupo. Sin embargo, esta correlación no es lineal, ya que todavía queda un alto porcentaje de trabajadores con grados medio o bajo de satisfacción y desempeño, lo que indica la necesidad de aplicar acciones correctivas.

Y se ha evidenciado que la poca estandarización de los procesos junto a la sobrecarga laboral y los bajos niveles de reconocimiento afectan de manera importante las situaciones de los colaboradores; resulta evidente la incuestionable exigencia de una serie de estrategias no solo para aumentar la motivación a través de adecuadas vías de incentivos, sino para crear cohesiones internas, y en la comunicación transparente entre los distintos niveles de jerarquía y áreas de la DREC.

El empleo de políticas poco sostenidas, así como de planes de gestión de personal mal estructurados incide directamente en los indicadores de desempeño. Una buena relación entre la satisfacción laboral y la productividad requiere de programas de capacitación y con respecto a la promoción de manuales de buenas prácticas orientadoras de la conducta organizacional. La meta es clara, se persigue crear un clima en el que, cada trabajador conozca su rol, logre la satisfacción con su trabajo con el correspondiente reconocimiento, bien es un elemento vital que deja entrever un auténtico compromiso de servicio institucional.

La investigación también pone de manifiesto la necesidad de una planificación a largo plazo que supere los cambios políticos y administrativos de las propias entidades públicas. Con la consolidación de los procesos internos y fijando criterios claros de evaluación,

la DREC podría estar en mejores condiciones de garantizar la continuidad de las metas conseguidas en satisfacción y rendimiento laboral. De este modo, se fortalece la idea de la necesidad del liderazgo transformacional y también que políticas de gestión de recursos humanos que luchen por el desarrollo no solo del colaborador/a asistente individual, sino también el desarrollo institucional sostenible en beneficio de la calidad educativa de la región.

8 RECOMENDACIONES

Para potenciar la satisfacción y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC), se recomienda, en primer lugar, implementar estrategias de comunicación interna que fomenten la retroalimentación constante entre directivos y colaboradores. Desarrollar espacios periódicos de diálogo (reuniones quincenales o mensuales) donde el personal exponga sus inquietudes, nuevas ideas o necesidades formativas, permitirá una mejor comprensión del clima organizacional y la adopción de medidas correctivas a tiempo.

Se sugiere diseñar e incorporar un sistema de reconocimiento formal e informal. Este puede incluir programas de “Colaborador del Mes”, reconocimientos públicos en eventos institucionales o menciones a través de la intranet de la DREC. La finalidad es destacar los logros y la dedicación del personal, reforzando los comportamientos positivos y motivando a los equipos a mantener altos niveles de desempeño.

Es recomendable llevar a cabo capacitaciones semestrales o anuales enfocadas en el fortalecimiento de habilidades blandas y técnicas. La mejora continua del capital humano contribuye a un mejor desempeño y reduce la brecha de conocimientos en áreas críticas para la institución. Asimismo, se deben promover programas de mentoría y coaching, orientados a que los colaboradores con mayor experiencia acompañen a los de nuevo ingreso en su desarrollo profesional.

Para asegurar que la propuesta sea sostenible en el tiempo, se aconseja documentar y actualizar de forma regular el “Manual de Buenas Prácticas para la Gestión del Clima y la Satisfacción Laboral”. Es fundamental que, ante posibles cambios de autoridades o reestructuraciones en la DREC, exista un marco común que oriente las políticas de motivación, bienestar y desempeño, contribuyendo así al progreso continuo del sistema educativo en la región Callao.

9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguinis, H. (2019). *Performance management for dummies*. John Wiley & Sons.
- Álvarez, L. (2023). *Relación entre satisfacción laboral y clima organizacional de los colaboradores de la empresa Inmobiliaria Terreños Negocios SAC – Arequipa 2022*. Editorial Universitaria.
- Bindl, U. K., & Parker, S. K. (2021). *Proactivity at work: Making things happen in organizations*. Routledge.
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.
- Dávila, C., Agüero, M., Ruiz, D., & Guanilo, M. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista de Estudios Empresariales*, 5(2), 45–67.
- Díaz, R., Ledesma, M., Tito, S., & Carranza, L. (2023). Satisfacción laboral, algunas consideraciones. *Revista de Gestión y Desarrollo*, 4(1), 99–115.
- Escobedo García, C. L., & Quiñones Florin, M. M. (2020). *Relación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de las MYPES Operadores Logísticos - Agentes de Carga Marítimo Internacional del Callao, 2019* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. PUCP. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16601/ESCOBEDO_GARC%c3%8da_QUI%c3%91ONES_FLORIN_2021-01-10.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Escobedo, D., & Quiñones, A. (2020). *Relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores de las MYPES operadores logísticos-agentes de carga marítimo internacional del Callao*. Fondo Editorial de la Universidad.
- García, M. (2019). *Factores determinantes del desempeño en entornos de alta exigencia*. Ediciones Empresariales.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2014). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14.^a ed.). McGraw-Hill.

- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2020). *Managing human resources*. Pearson.
- González, A., & Fernández, M. (2020). Evaluating work quality in organizations: A holistic approach. *Journal of Organizational Behavior*, 41(3), 287–304.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2020). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 40, 1–14.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- Jiménez, M., & Fábregas, A. (2019). Satisfacción laboral en América Latina: Un análisis comparativo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(3), 241–254.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2020). *Balanced scorecard success: The Kaplan-Norton collection*. Harvard Business Review Press.
- Kuenzi, M., & Schminke, M. (2020). Assembling fragments into a lens: A review, critique, and proposed research agenda for the organizational work climate literature. *Journal of Management*, 46(6), 1095–1134.
- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2023). *Proyecto de Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2024*. <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publico>
- Ministerio de Educación [MINEDU]. (2021). *Memoria institucional 2021*. <https://www.gob.pe/minedu>
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL – SPC: Manual*. Lima.
- Parker, S. K., & Wang, Y. (2019). The future of work: Strategies for managing uncertainty. *Journal of Management*, 45(5), 1999–2025.
- Pastor, L. P. G., & Carbajal, J. J. S. (2022, 19 de septiembre). La satisfacción laboral y el compromiso organizacional del personal del Programa Nacional de Centros Juveniles, 2019. *Revista Gobierno y Gestión Pública*. <https://portalrevistas.aulavirtualusmp.pe/index.php/RevistaGobiernoG/article/view/2424>

Pérez, D. D. I., Mendoza, I. M. C., Guerrero, H. M., & Guevara, B. M. (2023). Satisfacción laboral del personal de salud durante la emergencia sanitaria en Latinoamérica. *Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8822445>

Pérez, L., & Salas, R. (2022). Supportive work environment: The key to enhancing work quality and employee retention. *Journal of Business Research*, 140, 318–326.

Sharma, R., & Vohra, N. (2021). Impact of work quality on employee motivation and commitment. *International Journal of Human Resource Studies*, 11(2), 1–15.

ANEXOS

Anexo 1: Informe Turnitin

Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral en la DRE del Callao en el periodo 2020-2024.docx

Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::30163:587289405

Fecha de entrega
6 may 2026, 5:12 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
6 may 2026, 5:40 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral en la DRE del Callao en el periodo 2020-20....docx

Tamaño del archivo
196.4 KB

73 páginas

13.719 palabras

78.824 caracteres

12% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- ▶ N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 9% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

Firma del Autor

Cruz Cabanillas
David Alexander



Firma del Asesor

Albarracin Aparicio
Roxana Alexandra



huella

61

Anexo 2: Registro de Impacto y Resultados

Tipo de documento: Trabajo de investigación

Título del Trabajo de Investigación o Tesis

Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024

Integrante:

1. Cruz Cabanillas, David Alexander

Asesora: Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra

Impacto de la investigación

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

Al mejorar la satisfacción laboral y el desempeño, se espera un efecto positivo en la calidad del servicio que la DREC ofrece a la comunidad educativa del Callao, contribuyendo al logro de objetivos institucionales y a la consolidación de un entorno laboral saludable.

Resultado del proceso de investigación

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

Se ha comprobado que existe una relación significativa de satisfacción y desempeño laborales en la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC) en el 2020-2024. El conjunto de evidencia empírica obtenida de los análisis estadísticos refleja que a medida que los colaboradores experimentan un mayor grado de satisfacción laboral, también crece su nivel de eficiencia en la realización de los objetivos y la disposición hacia la proactividad y la colaboración y el trabajo en grupo. Sin embargo, esta correlación no es lineal, ya que todavía queda un alto porcentaje de trabajadores con grados medio o bajo de satisfacción y desempeño, lo que indica la necesidad de aplicar acciones correctivas. Y se ha evidenciado que la poca estandarización de los procesos junto a la sobrecarga laboral y los bajos niveles de reconocimiento afectan de manera importante las situaciones de los colaboradores; resulta evidente la incuestionable exigencia de una serie de estrategias no solo para aumentar la motivación a través de adecuadas vías de incentivos, sino para crear cohesiones internas, y en la comunicación transparente entre los distintos

niveles de jerarquía y áreas de la DREC.

El empleo de políticas poco sostenidas, así como de planes de gestión de personal mal estructurados incide directamente en los indicadores de desempeño. Una buena relación entre la satisfacción laboral y la productividad requiere de programas de capacitación y con respecto a la promoción de manuales de buenas prácticas orientadoras de la conducta organizacional. La meta es clara, se persigue crear un clima en el que, cada trabajador conozca su rol, logre la satisfacción con su trabajo con el correspondiente reconocimiento, bien es un elemento vital que deja entrever un auténtico compromiso de servicio institucional.

La investigación también pone de manifiesto la necesidad de una planificación a largo plazo que supere los cambios políticos y administrativos de las propias entidades públicas. Con la consolidación de los procesos internos y fijando criterios claros de evaluación, la DREC podría estar en mejores condiciones de garantizar la continuidad de las metas conseguidas en satisfacción y rendimiento laboral. De este modo, se fortalece la idea de la necesidad del liderazgo transformacional y también que políticas de gestión de recursos humanos que luchen por el desarrollo no solo del colaborador/a asistente individual, sino también el desarrollo institucional sostenible en beneficio de la calidad educativa de la región.

Anexo 3: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	METODOLOGÍA	VARIABLES
Problema general: ¿De qué manera la satisfacción se relaciona con el desempeño laboral en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024?	Objetivo general: Determinar de qué manera la satisfacción se relaciona con el desempeño laboral en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024.	Tipo de investigación: Aplicada Diseño: No experimental, transversal, correlacional Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado	Variable independiente: Satisfacción laboral Dimensiones: - Percepción del ambiente laboral - Reconocimiento y recompensas - Oportunidades de desarrollo y equilibrio trabajo-vida personal Variable dependiente: Desempeño laboral
Problema específico 1: ¿De qué manera la satisfacción se relaciona con el cumplimiento de objetivos en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024?	Objetivo específico 1: Determinar de qué manera la satisfacción se relaciona con el cumplimiento de objetivos en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024.	Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario	Variable independiente: Satisfacción laboral Variable dependiente: Desempeño laboral Dimensión: Cumplimiento de objetivos
Problema específico 2: ¿De qué manera la satisfacción se relaciona con la iniciativa y proactividad en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024?	Objetivo específico 2: Determinar de qué manera la satisfacción se relaciona con la iniciativa y proactividad en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024.	Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario	Variable independiente: Satisfacción laboral Variable dependiente: Desempeño laboral Dimensión: Iniciativa y proactividad
Problema específico 3: ¿De qué manera la satisfacción se relaciona con la colaboración y trabajo en equipo en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024?	Objetivo específico 3: Determinar de qué manera la satisfacción se relaciona con la colaboración y trabajo en equipo en la DREC del Callao en el periodo 2020-2024.	Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario	Variable independiente: Satisfacción laboral Variable dependiente: Desempeño laboral Dimensión: Colaboración y trabajo en equipo

Anexo 4: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos	Escala de Medición
Variable Independiente: Satisfacción Laboral	Percepción del ambiente laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente físico - Relaciones interpersonales - Condiciones laborales 	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado	Escala de Likert (1 a 5)
	Reconocimiento y recompensas	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de logros - Incentivos y bonificaciones - Evaluaciones de desempeño 	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado	Escala de Likert (1 a 5)
	Oportunidades de desarrollo y equilibrio trabajo-vida personal	<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de capacitación - Posibilidades de promoción - Conciliación trabajo-vida personal 	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado	Escala de Likert (1 a 5)
Variable Dependiente: Desempeño Laboral	Cumplimiento de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Logro de metas laborales - Eficiencia en las tareas asignadas 	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado	Escala de Likert (1 a 5)
	Iniciativa y proactividad	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de ideas - Anticipación a problemas - Búsqueda de soluciones 	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado	Escala de Likert (1 a 5)
	Colaboración y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperación entre colegas - Participación en proyectos de equipo - Apoyo mutuo 	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado	Escala de Likert (1 a 5)

Anexo 5: Instrumento de recolección de datos

Nombre del instrumento:

Cuestionario de Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral para los trabajadores de la DREC del Callao

Tipo de instrumento:

Cuestionario estructurado

Técnica de recolección:

Encuesta

Descripción:

El instrumento consta de 20 ítems distribuidos en dos bloques principales:

- Bloque 1: Evaluación de la satisfacción laboral (10 ítems).
- Bloque 2: Evaluación del desempeño laboral (10 ítems).

Cada ítem se responde utilizando una escala de Likert de 5 puntos, donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Objetivo:

Recolectar información sobre el nivel de satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Dirección Regional de Educación del Callao (DREC) durante el periodo 2020-2024.

Estructura del cuestionario:

Dimensión	Ítems	Indicadores
Satisfacción Laboral (Variable Independiente)		

Dimensión	Ítems	Indicadores
Percepción del ambiente laboral	1, 2, 3	- Condiciones físicas - Relaciones interpersonales - Recursos disponibles
Reconocimiento y recompensas	4, 5, 6	- Reconocimiento por logros - Incentivos y recompensas
Oportunidades de desarrollo y equilibrio trabajo-vida personal	7, 8, 9, 10	- Capacitación y desarrollo - Conciliación trabajo-vida personal
Desempeño Laboral (Variable Dependiente)		
Cumplimiento de objetivos	11, 12, 13	- Cumplimiento de metas laborales - Calidad en el trabajo
Iniciativa y proactividad	14, 15, 16	- Propuesta de soluciones - Anticipación a problemas
Colaboración y trabajo en equipo	17, 18, 19, 20	- Cooperación con compañeros - Participación activa en equipos

Modelo de preguntas

Bloque 1: Satisfacción Laboral

1. El ambiente físico de trabajo en la DREC es adecuado para realizar mis labores.
2. Mantengo buenas relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo.
3. Cuento con los recursos necesarios para realizar eficientemente mis tareas.
4. Mi desempeño es reconocido de manera oportuna por mis superiores.
5. Recibo incentivos o recompensas cuando cumpla o supere mis metas laborales.
6. Considero justa la evaluación de mi desempeño laboral.
7. Tengo oportunidades claras para desarrollar nuevas competencias y habilidades.

8. La institución promueve programas de capacitación y formación continua.
9. La DREC facilita el equilibrio entre mi vida laboral y personal.
10. Me siento satisfecho(a) con las condiciones generales de trabajo en la DREC.

Bloque 2: Desempeño Laboral

11. Cumplo con los objetivos y metas asignadas en mi trabajo de manera oportuna.
12. Realizo mis actividades con un alto nivel de calidad y responsabilidad.
13. Mis resultados laborales cumplen con los estándares establecidos por la institución.
14. Propongo nuevas ideas que pueden mejorar los procesos de trabajo.
15. Actúo de manera proactiva para resolver problemas que surgen en el trabajo.
16. Busco constantemente formas de mejorar los procesos en los que participo.
17. Participo activamente en trabajos de equipo o comisiones de trabajo.
18. Colaboro con mis compañeros para alcanzar metas comunes.
19. Apoyo a mis compañeros en la solución de problemas laborales.
20. Fomento un ambiente de respeto y cooperación en los equipos donde participo.

Anexo 6: Validación de expertos

Para validar los instrumentos de recolección de datos y la propuesta de mejora planteada en la investigación "Relación entre la satisfacción y desempeño laborales en la DREC del Callao, periodo 2020-2024", se entrevistó y solicitó consultoría a tres destacados especialistas en gestión de recursos humanos, psicología organizacional y educación pública:

- Víctor Delgado Andia, Magíster en Administración de Empresa por la Universidad del Pacífico (UP). Especialista en evaluación de clima laboral y desarrollo de talento en instituciones públicas.
- Yvan Santa Cruz Vélez, Magíster en Administración y Gestión de Recursos Humanos por la Universidad San Martín de Porres (USMP). Consultor en desempeño laboral y desarrollo de estrategias de satisfacción en entidades gubernamentales.
- Paul Zapata Andia, Licenciado en Educación egresado de la Universidad San Martín de Porres (USMP). Amplia experiencia en procesos de mejora de la calidad educativa y gestión de equipos docentes y administrativos.

El aporte de estos profesionales fue esencial para garantizar la validez de los instrumentos, asegurar la pertinencia de los indicadores evaluados y optimizar la propuesta de intervención planteada.