



**Universidad  
Norbert Wiener**

Powered by **Arizona State University**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA**

**Tesis**

Clima organizacional y satisfacción laboral en servidores públicos de  
una institución pública, Lima 2025

**Para optar el Título Profesional de  
Licenciada en Psicología**

**Presentado por:**

**Autora:** Vera Medina, Natalia Pamela

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0009-0000-7544-1239>

**Asesor:** Dr. Cruz Telada, Yreneo Eugenio

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3770-1287>

**Lima – Perú**

**2025**

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	<b>CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033</b>	<b>VERSIÓN: 01</b> REVISIÓN: 01	<b>FECHA: 08/11/2022</b>

Yo, Natalia Pamela Vera Medina egresada de la Facultad de **Ciencias de la Salud** y Escuela Académica Profesional de **Psicología** de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo de investigación "*Clima organizacional y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025*" Asesorado por el docente: Dr. Yreneo Eugenio Cruz Telada, DNI 09946516 ,ORCID 0000-0002-3770-1287 tiene un índice de similitud de **17 (diecisiete) %** con código oid: 14912:494472639 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....  
 Firma de autor 1  
 Natalia Pamela Vera Medina  
 DNI: 76232695

.....  
 Firma de autor 2  
 Nombres y apellidos del Egresado  
 DNI: .....



.....  
 Firma  
 Dr. Yreneo Eugenio Cruz Telada  
 DNI: 09946516

Lima, 15 de octubre de 2025

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación a mi familia quienes me acompañaron en este camino y, a pesar de las adversidades, supieron brindarme su apoyo incondicional para seguir adelante. A mi compañero, por estar a mi lado en todo este proceso estudiantil. Y, sobre todo, a Dios, por darme la fortaleza de continuar y brindarme las oportunidades que hoy me permiten alcanzar esta meta.

### **Agradecimiento**

A todos los compañeros de trabajo y personas que se tomaron el tiempo de participar respondiendo los cuestionarios de esta investigación, así como a mi asesor, por su acompañamiento y orientación durante el desarrollo del avance del proyecto de tesis.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT.....	xii
Introducción .....	xiii
Capítulo I: El Problema .....	1
1.1. Planteamiento del Problema.....	1
1.2. Formulación del Problema .....	3
1.2.1. Problema General.....	3
1.2.2. Problemas Específicos .....	3
1.3. Objetivos de la Investigación .....	3
1.3.1. Objetivo General.....	3
1.3.2. Objetivos Específicos.....	3
1.4. Justificación de la Investigación .....	4
1.4.1. Teórica .....	4
1.4.2. Metodológica .....	5
1.4.3. Práctica.....	5

1.5. Limitaciones de la Investigación.....	6
Capítulo II: Marco Teórico .....	7
2.1. Antecedentes de la Investigación .....	7
2.1.1. Nacionales.....	7
2.1.2. Internacionales .....	10
2.2. Bases Teóricas.....	13
2.2.1. Clima Organizacional .....	13
2.2.2. Teorías del Clima Organizacional .....	14
2.2.2.1. Teoría de Litwin y Stringer .....	14
2.2.2.2. Teoría de los Sistemas de Organización de Rensis Likert .....	15
2.2.2.3. Teoría X y Teoría Y de McGregor.....	19
2.2.3. Cultura Organizacional .....	20
2.2.4. Satisfacción Laboral.....	23
2.2.5. Motivación .....	24
2.2.6. Teorías de la Satisfacción Laboral.....	24
2.2.6.1. Teoría de Motivación – Higiene de Herzberg.....	24
2.2.6.2. Teoría de las Necesidades de McClelland.....	25
2.2.6.3. Teoría de las Expectativas de Vroom.....	26
2.3. Formulación de Hipótesis.....	29
2.3.1. Hipótesis General.....	29

2.3.2. Hipótesis Específicas .....	29
Capítulo III: Metodología .....	31
3.1. Método de la Investigación .....	31
3.2. Enfoque de la Investigación .....	31
3.3. Tipo de Investigación .....	31
3.4. Diseño de la Investigación .....	31
3.5. Población, Muestra y Muestreo.....	32
3.6. Variables y Operacionalización .....	33
3.6.1. Clima Organizacional .....	33
3.6.2. Satisfacción Laboral.....	34
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	39
3.7.1. Técnica.....	39
3.7.2. Descripción .....	39
3.7.3. Validación.....	41
3.7.4. Confiabilidad.....	42
3.8. Procesamiento y Análisis de Datos .....	42
3.9. Aspectos Éticos .....	43
Capítulo IV: Presentación y Discusión de los Resultados .....	45
4.1. Resultados .....	45
4.1.1. Análisis Descriptivos de los Resultados .....	45

4.1.2. Prueba de Hipótesis.....	52
4.1.3. Discusión de Resultados .....	61
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones .....	67
5.1. Conclusiones .....	67
5.2. Recomendaciones.....	68
Referencias.....	70
ANEXOS .....	76
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	77
Anexo 2: Instrumentos.....	78
Anexo 3: Validez del Instrumento .....	83
Anexo 4: Confiabilidad del Instrumento.....	96
Anexo 5: Aprobación del Comité de Ética .....	97
Anexo 6: Formato de Consentimiento Informado .....	98
Anexo 7: Carta de Aprobación de la Institución para la Recolección de los Datos .....	100
Anexo 8: Informe del Asesor de Turnitin.....	101

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Distribución de los servidores públicos según sexo .....	45
<b>Tabla 2</b> Distribución de los servidores públicos según tiempo de servicio .....	46
<b>Tabla 3</b> Distribución de los servidores públicos según régimen laboral.....	47
<b>Tabla 4</b> Distribución de los niveles de la variable Clima Organizacional .....	48
<b>Tabla 5</b> Distribución de los niveles de la variable Clima organizacional según dimensiones.....	49
<b>Tabla 6</b> Distribución de los niveles de la variable Satisfacción laboral.....	50
<b>Tabla 7</b> Distribución de los niveles de la variable Satisfacción laboral según dimensiones .....	51
<b>Tabla 8</b> Prueba de Normalidad.....	52
<b>Tabla 9</b> Relación entre la variable Clima organizacional y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho de Spearman.....	54
<b>Tabla 10</b> Relación entre la dimensión Autorrealización y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho Spearman .....	55
<b>Tabla 11</b> Relación entre la dimensión Involucramiento laboral y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho Spearman.....	57
<b>Tabla 12</b> Relación entre la dimensión Supervisión y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho Spearman .....	58
<b>Tabla 13</b> Relación entre la dimensión Comunicación y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho Spearman .....	59
<b>Tabla 14</b> Relación entre la dimensión Condiciones laborales y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho Spearman .....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Gráfico de barras de la distribución de los servidores públicos según sexo .....	45
<b>Figura 2</b> Gráfico de barras de la distribución de los servidores públicos según tiempo de servicio .....	46
<b>Figura 3</b> Gráfico de barras de la distribución de los servidores públicos según régimen laboral	47
<b>Figura 4</b> <i>Gráfico de barras de la distribución de los niveles de la variable Clima organizacional</i> .....	48
<b>Figura 5</b> Gráfico de barras de la distribución de los niveles de la variable Clima organizacional según dimensiones .....	49
<b>Figura 6</b> Gráfico de barras de la distribución de los niveles de la variable Satisfacción laboral	50
<b>Figura 7</b> Gráfico de barras de la distribución de los niveles de la variable Satisfacción laboral según dimensiones .....	51

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública ubicada en Lima. El método para este estudio fue el hipotético deductivo, con un enfoque cuantitativo, de tipo básica, con diseño no experimental, de corte transversal y nivel descriptivo correlacional. La participación estuvo integrada por 80 servidores públicos a quienes se les aplicaron dos cuestionarios validados: la Escala de Clima Laboral (CL-SPC) y la Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC), ambas elaboradas por Sonia Palma Carrillo. Los resultados evaluados demostraron que el 41.3% de los participantes percibieron, dentro de la institución, el nivel de clima organizacional como “medio” y la satisfacción laboral, con un 45%, fue calificada como “promedio”. Además, las variables en estudio presentan una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa ( $\rho = .668, p < 0.001$ ). De igual forma se demostró la correlación entre las dimensiones de clima organizacional con la satisfacción laboral, siendo estas: autorrealización ( $\rho = .622, p < 0.001$ ), involucramiento laboral ( $\rho = .616, p < 0.001$ ), supervisión ( $\rho = .615, p < 0.001$ ), comunicación ( $\rho = .604, p < 0.001$ ) y condiciones laborales ( $\rho = .698, p < 0.001$ ). A partir de lo expuesto anteriormente se infiere que, cuando los servidores públicos perciben un clima organizacional favorable en su entorno laboral, su nivel de la satisfacción laboral tiende a aumentar significativamente.

**Palabras clave:** Clima organizacional, Satisfacción laboral, Servidores públicos.

## ABSTRACT

The present research aimed to determine the relationship between organizational climate and job satisfaction among public servants in a public institution located in Lima. The research followed a hypothetical-deductive method with a quantitative approach, basic type, non-experimental design, cross-sectional, and correlational-descriptive level. The participation consisted of 80 public servants who were administered two validated questionnaires: the Work Climate Scale (CL-SPC) and the Job Satisfaction Scale (SL-SPC), both developed by Sonia Palma Carrillo. The results showed that 41.3% of participants perceived the organizational climate level as "moderate," while 45% rated job satisfaction as "average." Furthermore, the variables under study exhibited a moderate positive and statistically significant correlation ( $\rho = .668, p < 0.001$ ). Similarly, correlations were found between the dimensions of organizational climate and job satisfaction, specifically: self-actualization ( $\rho = .622, p < 0.001$ ), job involvement ( $\rho = .616, p < 0.001$ ), supervision ( $\rho = .615, p < 0.001$ ), communication ( $\rho = .604, p < 0.001$ ), and working conditions ( $\rho = .698, p < 0.001$ ). Based on these findings, it is inferred that when public servants perceive a favorable organizational climate in their work environment, their level of job satisfaction tends to increase significantly.

**Keywords:** Organizational climate, Job satisfaction, Public servants.

## Introducción

El clima organizacional y la satisfacción laboral constituyen aspectos fundamentales en la dinámica de las instituciones públicas, ya que influyen en la experiencia diaria del personal como en la eficiencia y calidad de servicio que se le brinda a la ciudadanía. En la institución pública objeto de estudio se han identificado diversos factores que caracterizan el entorno laboral, como la rotación constante de directivos, la ausencia de una sede institucional propia y las limitaciones presupuestales para actividades orientadas al bienestar del personal. Estas condiciones generan, falta de motivación, debilitan la cohesión entre los trabajadores y contribuyen a una insatisfacción laboral, lo cual plantea la necesidad de analizar esta problemática.

En el primer capítulo aborda el planteamiento del problema, desde un enfoque global, nacional y local; además, se expone la formulación del problema, los objetivos del estudio, la justificación del tema y las principales limitaciones encontradas.

El segundo capítulo presenta los antecedentes nacionales e internacionales, las bases teóricas que sustentan la investigación, junto con las hipótesis propuestas.

El tercer capítulo, expone la sección metodológica, donde se describe el método, enfoque, tipo, diseño, nivel y corte del estudio. Asimismo, se detallan los instrumentos de medición de ambas variables mediante sus respectivas fichas técnicas, además del procedimiento para el análisis de los datos, así como las consideraciones éticas correspondientes al estudio.

En el cuarto capítulo se detallan los resultados estadísticos e inferenciales de la investigación, además de la discusión los hallazgos obtenidos. En el último capítulo, se abordan las conclusiones junto con las recomendaciones derivadas del estudio.

## Capítulo I: El Problema

### 1.1. Planteamiento del Problema

En los últimos años, el interés por el estudio del clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral ha cobrado gran relevancia, sobre todo en entidades públicas y privadas. Las entidades valoran significativamente el capital humano ya que el logro institucional depende en gran medida de ambas variables descritas (Calle y Vasquez, 2022).

Por otro lado, a nivel mundial en Etiopía, Mekonnen (2022) investigó en los trabajadores del Ministerio de Ingresos de Etiopía, en la sede de Jimma, donde halló una alta rotación de personal, ausentismo y/o renuncias masivas debido al bajo clima e insatisfacción laboral en las empresas. Concluye que, los factores que conforman la variable clima influyen sobre la satisfacción de los trabajadores y en el desempeño dentro de la organización. Para ello propone a la institución la implementación de medidas de mejora en las dimensiones de clima para fortalecer la satisfacción de los trabajadores.

En Latinoamérica, Montero (2025) indica que no ha habido investigaciones fuera de la empresa pública en estudio con respecto al clima laboral y aquellas dimensiones que las afecta. Los empleados manifestaron un malestar existente en el clima organizacional, generando un entorno laboral poco saludable y disminución del compromiso de los trabajadores. Con ello, se buscó fomentar un clima agradable y reconocer los factores que influyen para mejorar la satisfacción de los trabajadores y mejorar la calidad de servicios que ellos brindan.

A nivel nacional, Espinoza y Fabián (2022), evidencian la ausencia de satisfacción laboral debido a las inadecuadas condiciones laborales, poca comunicación dentro de la organización, escasez de liderazgo por parte de la Alta Dirección y falta de reconocimiento a los servidores generando el incumplimiento de funciones, la falta de trabajo en equipo, entre otros aspectos,

dando lugar a un entorno laboral negativo, rotación de personal, desmotivación, lo cual afecta directamente al clima laboral. Por ende, se verá reflejado en la calidad de servicio otorgado a la ciudadanía tal como lo refiere Mosquera (2023).

En Lima, Alfaro (2022) investigó que el clima laboral en el Ministerio Público se ve afectado por la sobrecarga laboral y la falta de valoración del capital humano derivando a una insatisfacción en los trabajadores. Quispe (2023) menciona que, si no hay un clima propicio para los servidores, la salud se ve afectada no solo de forma personal, sino también en conjunto.

Finalmente, a nivel local, el estudio se realizará en servidores del Ministerio del Ambiente en Lima, donde se han observado indicadores que están afectando el clima laboral de la entidad así como la satisfacción laboral, siendo estos indicadores la rotación constante de directivos, que modifica la dinámica interna previamente establecida (Gonzales et al. 2021). Asimismo, el Ministerio de Economía y Finanzas (s.f) encargada de asignar el presupuesto anual a las instituciones públicas, es el responsable de distribuir dichos recursos a las unidades internas (MINAM, s.f.). Distribución que tiene limitaciones para realizar actividades orientadas al bienestar, clima y cultura organizacional. A su vez, la ausencia de una sede institucional propia genera la dispersión en diferentes ambientes y limitación espacial, afectando la comunicación e interacción entre los servidores. De no atenderse, existen riesgos negativos en el clima y, en consecuencia, en la satisfacción laboral, como desmotivación, incertidumbre laboral y sentido de pertenencia en la entidad. La Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2024), promueve que las Oficinas de Recursos Humanos elaboren anualmente un Plan de Cultura y Clima Organizacional, por lo cual es relevante evaluar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, a fin que los resultados obtenidos puedan ser considerados para la elaboración y orientación en la mejora de dicho plan institucional.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿Cuál es la relación entre la dimensión autorrealización y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión involucramiento laboral y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión supervisión y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?
- ¿Cuál es la relación entre la dimensión condiciones laborales y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Demostrar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar la relación entre la dimensión autorrealización y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.
- Identificar la relación entre la dimensión involucramiento laboral y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.
- Identificar la relación entre la dimensión supervisión y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.
- Identificar la relación entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.
- Identificar la relación entre la dimensión condiciones laborales y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

## **1.4. Justificación de la Investigación**

### **1.4.1. Teórica**

En este trabajo de investigación se fundamentan las teorías que respaldan las variables planteadas, con el fin de comprender la problemática y recopilar información vinculada al clima organizacional y la satisfacción laboral, así como identificar su impacto en los trabajadores de una institución pública.

Por ello, se consideran la teoría de Litwin y Stringer, la Teoría de los Sistemas de Organización de Rensis Likert y la Teoría X y Y de McGregor. De igual manera, respecto a las teorías de satisfacción laboral, se incluyen la teoría de Higiene de Herzberg, la Teoría de las Necesidades de McClelland y la Teoría de las Expectativas de Vroom. De esta manera, se busca explicar la problemática y los factores vinculados al estudio de ambas

variables, aportando al campo científico de la psicología organizacional, con un enfoque en las instituciones públicas y ofreciendo hallazgos que puedan servir de referencia para posteriores investigaciones no solo en el sector público, sino además en diversas entidades privadas. Con base en ello, se sustenta la posible correlación existente entre ambas variables.

#### **1.4.2. Metodológica**

La investigación busca determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral, mediante la aplicación de dos instrumentos validados y confiables elaborados por la autora peruana Sonia Palma Carrillo, dirigidos a la población de estudio. Además, se ha realizado una verificación del contenido con el apoyo de tres especialistas en Psicología, y se analizó la consistencia interna de los instrumentos a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados de este estudio contribuyen al desarrollo de nuevas estrategias que pueden ser aplicadas en próximas investigaciones con el propósito de mejorar la gestión en las entidades públicas; permitiendo así reflejar las correctas acciones que se realizan en la entidad ante la ciudadanía.

#### **1.4.3. Práctica**

Este estudio permite conocer, no solo los niveles de las variables estudiadas, sino la relación existente entre ambas, lo que a su vez contribuye a identificar los factores que requieren mejoras dentro de la institución. Los resultados obtenidos, pueden servir como una herramienta útil para la elaboración del Plan de Acción de Clima Organizacional que son realizadas anualmente en base a la Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional desarrollada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), con

el propósito de mejorar el desempeño, la productividad y la eficiencia de los servidores en sus funciones laborales.

### **1.5. Limitaciones de la Investigación**

Las limitaciones que se presentaron en el desarrollo del estudio estuvieron relacionadas principalmente con aspectos metodológicos, lo que influye tanto en el alcance como la posibilidad de generalizar los resultados obtenidos. En primer lugar, se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia lo que implicó que la participación de los servidores públicos dependiera de su disponibilidad y voluntad. Esta característica pudo afectar la representatividad de la muestra y en consecuencia, restringir la posibilidad de extrapolar los hallazgos a la población institucional.

En segundo lugar, la muestra estuvo conformada por 80 servidores encuestados de un total de 622, número que, si bien resultó adecuado para el análisis estadístico planteado, podría no reflejar todas las perspectivas de los distintos regímenes laborales dentro de la entidad.

Finalmente, la aplicación de los instrumentos mediante cuestionarios digitales a través de Google Form permitió la accesibilidad y la confidencialidad de la información, pero al mismo tiempo pudo introducir sesgos asociados al acceso tecnológico, al entorno en que se completaron los cuestionarios y a la falta de supervisión directa durante el proceso de respuesta.

## Capítulo II: Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

#### 2.1.1. Nacionales

Carhuamaca (2023) realizó un estudio en la ciudad de Pasco con el objetivo de “Determinar la relación existente entre la gestión del clima organización y la satisfacción laboral de los servidores en el Ministerio Público del distrito fiscal de Pasco”. Fue de tipo básica, con enfoque cuantitativo, no experimental de tipo descriptivo y correlacional, con método deductivo. El grupo de estudio fue de 88 servidores civiles, se aplicó una prueba que evaluó la Gestión de Clima Organizacional y otra, la Satisfacción Laboral. Ambos instrumentos fueron validados por juicio de expertos y así mismo demostraron ser confiables mediante el análisis de Alpha de Cronbach. Además, los resultados obtenidos indicaron que el clima organizacional (92%) y sus dimensiones alcanzaron una calificación de “muy bueno”; y en las dimensiones de dicha variable se registraron: sentido de pertenencia (78%), gestión de recursos humanos (80%), desarrollo profesional (86%) y dirección y liderazgo (66%). En cuanto a la variable satisfacción laboral (75%) y sus dimensiones mostraron una calificación de “muy satisfechos”; y en cuanto a sus dimensiones registraron: trabajo (83%), sueldo (46%), sistema de promociones (35%) y condiciones de trabajo (85%). Los resultados de ambas variables determinaron que existe correlación positiva y significativa ( $\rho$  de Spearman=0.726,  $p=0.000$ ).

Díaz (2020) realizó una investigación con el objetivo de “Determinar el nivel de clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la sede central del Ministerio Público del distrito fiscal de Lambayeque”. El tipo de estudio es descriptivo, correlacional, no experimental con

enfoque cuantitativo, la población participante estuvo conformada por 124 trabajadores de los cuales se les administró dos cuestionarios: clima organizacional (CL-SPC) y satisfacción laboral (SL-SPC). Los resultados se obtuvieron en la institución pública, en relación al clima organizacional (52.4%), se calificaron como “desfavorable” y la satisfacción laboral (55.6%) se calificaron como “insatisfacción”. En cuanto, a sus dimensiones de la variable clima organizacional fueron evaluados como “desfavorable”: autorrealización (31.5%), involucramiento laboral (38.7%), supervisión (40.3%), comunicación (29.8%) y condiciones laborales (43.5%); y en la variable satisfacción laboral en cuanto a sus dimensiones se hallaron los siguientes resultados: condiciones físicas y/o materiales (46%) calificado como “poco satisfecho”; beneficios laborales y/o remunerativos (33.9%), relaciones sociales (31.5%) y relación con la autoridad (32.3%) calificados estas tres últimas como “alta insatisfacción”, políticas administrativas (36.3%) y desarrollo personal (30.6%) calificados como “poca insatisfacción” y finalmente desempeño de tareas (37.1%) calificado como “regular satisfacción”. Por lo tanto, los resultados obtenidos nos indican que existe correlación directa y significativa (coeficiente de Pearson=0.755,  $p=0.000$ ) entre ambas variables.

Medina (2024) realizó una investigación orientada a “Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal de seguridad de la Municipalidad de San Isidro”. Su metodología de estudio fue de tipo básico, de diseño no experimental con enfoque cuantitativo, con una muestra evaluada de 300 trabajadores dedicados a la seguridad a los cuales se les aplicaron dos cuestionarios: clima organizacional (CL-SPC) y satisfacción laboral (SL-SPC). El desarrollo de esta investigación tuvo como resultado el grado de percepción del clima organizacional

(56.33%) como “favorable” y el grado de satisfacción laboral (62%) como “regular”. En cuanto a los factores del clima laboral en relación con la variable satisfacción laboral, se evidenciaron correlaciones altas y significativas en: autorrealización (rho de Spearman=0.847,  $p=0.000$ ), involucramiento (rho de Spearman=0.842,  $p=0.000$ ), supervisión (rho de Spearman=0.844,  $p=0.000$ ), comunicación (rho de Spearman=0.853,  $p=0.000$ ) y condiciones laborales (rho de Spearman=0.861,  $p=0.000$ ). Asimismo, se concluyó que entre las variables estudiadas se evidenció una correlación muy alta y estadísticamente significativa (rho de Spearman=0.865,  $p=0.000$ ).

El estudio de Ortega y Campos (2024) se centró en el estudio de “Analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una Municipalidad”. Para ello se hizo uso de la metodología cuantitativa - descriptiva siendo de tipo transversal y correlacional, con un diseño no experimental. Adicionalmente, la muestra estuvo conformado por 192 trabajadores quienes fueron evaluados paralelamente mediante los instrumentos de Clima Organizacional del autor Acero Yussef y Satisfacción Laboral (SL-SPC) de Sonia Palma. Referente a los resultados, un 54.7% de los trabajadores percibieron un clima organizacional promedio, así como un 79.2% de los trabajadores calificaron la satisfacción laboral como “regular”. Ambos resultados mostraron una correlación de intensidad moderada y positiva (coeficiente de Pearson=0.517,  $p=0.000$ ); entre clima organizacional y satisfacción laboral.

Hagei y Rivera (2024) desarrollaron una investigación que tuvo como objetivo "Determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa metalmecánica", dicho estudio en la ciudad de Trujillo. La investigación tuvo una metodología cuantitativa, con un corte transversal y un nivel descriptivo -

correlacional. Se consideró en el desarrollo la participación de 125 colaboradores, siendo evaluados con los instrumentos de Clima Laboral (CL-SPC) y Satisfacción Laboral (SL-SPC), ambos de la autora Sonia Palma Carrillo. En relación a los hallazgos, los autores observaron que el 46% de los colaboradores de la empresa percibieron el clima laboral como "regular" y, a su vez, un 69% valoró su satisfacción laboral como "regular". Finalmente, los resultados evidenciaron la existencia de una correlación estadísticamente positiva y de intensidad fuerte (coeficiente de Pearson=0.716,  $p<0.05$ ); entre las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral.

### **2.1.2. Internacionales**

Trávez y Romero (2024) realizaron una investigación en Ecuador cuyo objetivo fue “Determinar los niveles de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la empresa”. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y de tipo descriptivo-correlacional. La población a estudiar estuvo conformada por 52 trabajadores del área de comercialización y atención al cliente de la Corporación Nacional de Electricidad Bolívar; para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta en el cual se aplicó dos instrumentos: Clima Organizacional elaborado por Noriega y Pría (2011) y Satisfacción Laboral por Warr et al. (1979). La variable clima organizacional obtuvo como resultado un 70.2% considerándolo como “media alta” en relación a un ambiente laboral positivo; y en cuanto a sus dimensiones: liderazgo (57.9%), participación (66.7%), reconocimiento (50.9%), relaciones interpersonales (75.4%), por último, la dimensión comunicación (68.4%), fueron categorizados como “medio alto”. Por otro lado, la variable satisfacción laboral obtuvo como resultado un 78.9% considerándolo como “media alta”; y en sus dimensiones: tarea

(93%), relaciones sociales (73.7%) y beneficio y/o remuneraciones (89.5%), fueron calificados como “media alta”. Los resultados concluyeron que, por medio del V de Cramer, se determinó un valor de 0.428 lo cual este análisis indicó que existe correlación moderada entre ambas variables.

Chaucanes y Rosero (2024), desarrollaron una investigación en Colombia cuyo objetivo fue “Determinar la relación entre el Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los funcionarios del Centro Hospital Guaitarilla – Empresa social del Estado (ESE)”. Esta investigación fue realizada mediante un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional y de diseño transversal. La población estuvo conformada por 70 empleados de esta entidad y para la recolección de datos se hizo uso de la Escala de Clima Organizacional (EDCO) de los autores Acero et al. (1999) y la adaptación de la escala de satisfacción laboral de Price en la autora Alarco (2010). La variable clima organizacional mostró un resultado del 77.9% como “nivel alto” en donde se percibió como un ambiente laboral positivo incluyendo además estrategias de mejoras en las siguientes dimensiones: sentido de pertenencia (72.8%), estabilidad (64.1%) y claridad y coherencia en la dirección (73.6%); dado que se consideraron estas dimensiones como un “nivel medio”. Así mismo, la variable satisfacción laboral brindó un resultado del 83.6% como “nivel alto”. Finalmente se determinó que existe una correlación estadísticamente positiva y significativa ( $\rho$  de Spearman=0.772,  $p=0.000$ ) entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral.

Rosiles et al. (2020), elaboraron una investigación en México con el objetivo de “Analizar la relación entre clima y satisfacción laboral en el personal de una dependencia gubernamental en Coatzacoalcos, México”. La investigación fue de tipo descriptivo y

correlacional, con corte transversal. En cuanto a la población, estuvo conformada por un total de 22 trabajadores activos de diferentes jerarquías y para la recopilación de información se usaron dos escalas: Clima Organizacional (CL-SPC) y Satisfacción Laboral (SL-SPC), ambos de Sonia Palma. En base a los resultados obtenidos, la variable clima organizacional fue considerado por un 31.8% de los trabajadores como “desfavorable” y, así mismo, la variable satisfacción laboral fue medido por un 59.1% de los trabajadores como “regular”. Respecto al género, los hombres percibieron el clima organizacional como “favorable” con un 46.2% y una satisfacción como “regular” en los 46.2% de ellos. De igual manera respecto a las mujeres percibieron el clima organizacional como “desfavorable” con un 66.7% y una satisfacción como “regular” en las 77.8% de las evaluadas. Finalmente se infiere que existe una relación estadísticamente significativa y directa entre las dos variables evaluadas mediante el coeficiente de correlación ( $R=0.9598$ ).

Del Ángel et al. (2020), llevaron a cabo una investigación en México siendo su objetivo el "Analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en una institución de salud". Esta investigación tuvo un desarrollo de estudio analítico de diseño transversal con enfoque correlacional. La muestra estuvo conformada por un total de 182 trabajadores de una Unidad de Medicina Familiar (UMF) del Instituto Mexicano de Seguro Social (IMSS), con la aplicación de la Escala de Clima Organizacional (EDCO) de los autores Acero et al. y el Cuestionario de Satisfacción Laboral de los autores Meliá y Peiró. En cuanto a los hallazgos, manifiestan los autores que el 56% de los trabajadores perciben un clima "por mejorar" y, en referencia a la satisfacción laboral, el 40.7% de los empleados lo consideran como "satisfactorio" a "muy satisfactorio" (46.2%). En consecuencia, los datos permiten establecer que existe una

correlación significativamente moderada ( $\rho$  de Spearman = 0.205,  $p=0.05$ ) con respecto a las variables de clima organizacional y satisfacción laboral.

En síntesis, los antecedentes anteriormente propuestos evidencian que existe una relación entre ambas variables estudiadas, señalando que una percepción favorable del clima organizacional corresponde un aumento en la satisfacción de los trabajadores. Estos estudios mencionados respaldarían la problemática planteada previamente.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Clima Organizacional**

Existen definiciones acerca del clima laboral de las cuales se mencionan las siguientes:

Según Litwin y Stringer (1968, como se citó en Victorio, 2018) definen el clima organizacional como el actuar del trabajador dentro de su entorno laboral, en la cual se verá influenciado directamente por la percepción recibida del ambiente organizacional incidiendo así en su desempeño dentro de la institución (p. 10).

Por otro lado, Vereau (2018) refiere que el clima organizacional se encuentra conformado por las percepciones de los trabajadores acerca de las características que posee la institución, lo cual impacta de forma positiva o negativa en el comportamiento de los trabajadores en la organización.

Asimismo, García (2007) plantea que es la percepción individual de cada trabajador sobre el ambiente laboral y surge debido a la interacción entre las características que poseen el empleado y la institución, influyendo así en las actitudes y comportamientos generando

una valoración positiva o negativa viéndose reflejado a través del tiempo dentro de la entidad.

De acuerdo con García et al. (2020) el clima organizacional se entiende como la interacción del recurso humano con su ambiente laboral, refiriéndose, así como un fenómeno dinámico. El autor precisa, que no solo se limita a la percepción subjetiva del trabajador ni a las características objetivas de la entidad, sino que deviene de la influencia de los factores que posee la institución en conjunto con la percepción del trabajador, creando así una interpretación general del clima en la entidad.

## **2.2.2. Teorías del Clima Organizacional**

### **2.2.2.1. Teoría de Litwin y Stringer**

Según Litwin y Stringer (1968, como se citó en Acosta y Venegas, 2010), indican que el Clima Organizacional son las percepciones, directa o indirecta, de los trabajadores en base a las características que presenta su ambiente laboral, influyendo en sus conductas utilizando como términos conceptuales: la motivación y el clima (p. 166).

En base a esto, Litwin y Stringer (1968, como se citó en Acosta y Venegas, 2010), definen nueve dimensiones para poder explicar el clima de una empresa y cada una de estas se relacionan con las propiedades que posee la misma, como son las siguientes:

1. **Estructura:** Se relaciona con las políticas, valores o aspectos administrativos y jerárquicos que posee una empresa.

2. **Responsabilidad:** Es el compromiso y la exigencia propia que tiene el empleado en base a sus obligaciones, cargos, entre otros aspectos. Es decir, se refiere al grado de autonomía que presenta cada integrante en las decisiones para lograr sus metas.
3. **Recompensa:** Es la retribución, ya sea económica o de otro carácter incentivador, otorgada por la empresa al empleado como el resultado de una labor bien ejecutada.
4. **Riesgo:** Es el sentimiento percibido por los empleados en base a los retos asociados a su labor y regulados por las empresas para lograr un objetivo propuesto.
5. **Calor:** Son las percepciones y conocimiento de los empleados hacia el buen ambiente laboral de la empresa y las relaciones que tienen entre superiores y empleados.
6. **Apoyo:** Es la cooperación y el trabajo en equipo que presentan todos los miembros para lograr los objetivos propuestos por la empresa.
7. **Estándares de desempeño:** Son las prioridades que establecen las empresas en cuanto a las normas de rendimiento esperado de sus empleados.
8. **Conflicto:** Es la forma cómo solucionan, manejan y enfrentan los problemas los superiores ante una situación y cómo es percibida por parte de los trabajadores la resolución de conflictos dentro de la empresa.
9. **Identidad:** Es la identificación e involucramiento de los empleados con la empresa, percibiendo un sentimiento de formar parte de ella (p. 166).

#### 2.2.2.2. Teoría de los Sistemas de Organización de Rensis Likert

Según Likert (1967, citado por Brunet, 1987) postula que la teoría del clima organizacional, también denominado por el autor como “*teoría de los sistemas de organización*”, explica cómo se desarrollan los climas dentro de una organización en base a las causas y efectos entre los factores que la conforman (p. 28).

Para Likert (1974, citado por Brunet, 1987) el comportamiento de los empleados se da origen en base a la percepción recibida por parte de las acciones de sus líderes, las características propias de la institución y las características personales presente en cada persona. La respuesta que tendrá cada empleado frente a una situación dependerá de cómo la percibe, más allá de la realidad objetiva en sí. Siendo la percepción un factor importante que determinará la conducta del individuo dentro de la institución. A partir de esta perspectiva, Likert define cuatro factores que inciden en la percepción del clima en cada individuo y la formación de los microclimas dentro de una institución, las cuales son: *factores relacionados a la estructura y tecnología, factores relacionados con el nivel de jerarquía y de remuneración, factores personales y factores colectivos* (p. 28).

Desde ese punto de vista, Likert propone un enfoque más sistemático que busca comprender el funcionamiento de una organización, logrando identificar tres variables:

**1. Variables Causales.** Son los factores iniciales y bases del sistema organizacional (estructura organizacional, política, liderazgo, entre otros) dado que están diseñadas de forma intencional y controladas por la misma organización. Son diferenciadas por dos características esenciales:

- a. Modificables y ajustadas por los mismos individuos que conforman la organización.

- b. Son consideradas como variables independientes debido que, al ser modificadas, generan cambios en otras variables del sistema organizacional. Sin embargo, si no sufren ninguna variación, permanecerán inalterados.
2. ***Variables Intermediarias.*** Son características o estados internos que posee una institución y que se manifiestan a través de aspectos como la satisfacción, comunicación, rendimiento de los empleados, por mencionar algunos.
  3. ***Variables Finales.*** Son consideradas variables dependientes debido a que se generan por el resultado de las variables causales e intermediarias. Estas variables reflejarán si el sistema organizacional es efectiva o ineficiente. Pueden ser, por ejemplo, productividad, rotación del personal, ausentismo y otros relacionados (p. 29).

Para Likert (1974, citado en Brunet, 1987) las interacciones de las tres variables mencionadas anteriormente influyen en cómo el trabajador percibe su entorno laboral determinando así dos tipos de clima organizacional y dentro de estas, cuatro sistemas las cuales se mencionan a continuación:

### **Clima de Tipo Autoritario**

***Sistema I - Autoritarismo Explotador.*** Se caracteriza por una desconfianza por parte de los superiores hacia sus empleados, lo que genera un ambiente basado en temores, castigos, amenazas y sanciones como mecanismos de control. Además, la comunicación entre jefaturas y empleados es mínima o inexistente, lo cual limita tanto la retroalimentación como el trabajo colaborativo. Los

empleados desempeñan sus funciones bajo instrucciones específicas asignadas por la alta dirección, sin que exista participación del personal.

***Sistema II - Autoritarismo Paternalista.*** Este tipo de sistema tiene como característica que los superiores tienen una confianza en sus empleados. Aunque las decisiones son tomadas por la alta dirección, algunas de estas pueden delegarse a niveles inferiores. Los métodos de motivación para sus empleados se basan en un conjunto de incentivos y castigos. La comunicación entre los superiores y los trabajadores existe, pero está mediada por una actitud de superioridad ejercida por los líderes y precaución por parte de los empleados.

#### **Clima de Tipo Participativo**

***Sistema III - Consultivo.*** Este sistema se caracteriza por un clima organizacional dinámico, en el que existe una relación de confianza, pero moderada entre superiores y empleados. La comunicación es descendente con cierta participación de los subordinados, pero limitada, y se les permite que tomen decisiones puntuales dentro de las funciones que desempeñan, teniendo así un sentido de responsabilidad en las tareas delegadas en cada nivel jerárquico. Asimismo, se usan los incentivos y castigos eventualmente para motivar al personal, además de satisfacer las necesidades de reconocimiento y aprecio de los empleados.

***Sistema IV - Participación en Grupo.*** Este tipo de sistema se caracteriza por una alta integración de los empleados en la toma de decisiones y un aumento de confianza, lo que promueve el trabajo en equipo y una comunicación

recíproca entre todos los niveles jerárquicos. En este sistema, la alta dirección adopta un rol participativo, permitiendo que los trabajadores se sienten motivados por su involucramiento en la organización, lo cual contribuye a alcanzar conjuntamente los objetivos propuestos (p. 30).

### 2.2.2.3. Teoría X y Teoría Y de McGregor

Douglas McGregor elaboró una teoría que explicaba el enfoque tradicional de la administración científica y el enfoque de las relaciones humanas en base a dos visiones: uno negativo y otro positivo. Para describir estas diferencias, propuso los términos *Teoría X* (visión negativa) al enfoque tradicional de la naturaleza del ser humano y, *Teoría Y* (visión positiva), para el enfoque centrado en las relaciones humanas. Así mismo, McGregor define las teorías mencionadas en base a las suposiciones o creencias que tienen los líderes de las instituciones sobre la naturaleza del ser humano y, estos puntos de vistas, van a determinar la forma de su comportamiento y la manera que gestionan a sus propios empleados. A continuación, se explican las características de las teorías de McGregor de acuerdo a las suposiciones de los líderes:

#### **Teoría X**

- Se cree que los empleados evitan el trabajo en siempre que puedan.
- Les disgusta el trabajo.
- Evitan responsabilidades.
- Deben ser dirigidos, controlados o implementan sanciones para que exista un mayor esfuerzo laboral.

- Tienen poca ambición, pero consideran la seguridad y estabilidad laboral.

### **Teoría Y**

- Es natural realizar un esfuerzo físico y mental en el trabajo.
- Los trabajadores tienen la capacidad de autocontrol y autodirección para lograr metas organizacionales sin requerir una supervisión constante.
- Son más creativos e innovadores para la resolución de problemas.
- Aceptan y buscan responsabilidades en su ámbito laboral.
- Las recompensas más significativas son la satisfacción y la autorrealización que surgen del esfuerzo en lograr los objetivos institucionales (Chiavenato, 2009).

El clima organizacional se verá influenciado de acuerdo a cómo predominen las teorías, reflejándose en el estilo de liderazgo y en las gestiones de las relaciones laborales. Si el clima organizacional se enfoca en la **Teoría X**, estaría alineado a un ambiente más autoritario, controlado y rígido, dando lugar a que los trabajadores se sientan desmotivados o poco valorados. Y si el clima está direccionado a la **Teoría Y**, estaría alineado a un ambiente participativo, colaborativo, donde se promueve el crecimiento personal y la autonomía permitiendo la satisfacción laboral, la motivación y el bienestar de los empleados.

### **2.2.3. Cultura Organizacional**

Cuando se aborda el clima organizacional, es común relacionarlo con la cultura organizacional o corporativa, conceptos que suelen confundirse o se utilizan como

sinónimos. Sin embargo, para conocer y comprender la cultura organizacional, es importante empezar por definirla con claridad.

La cultura organizacional se basa en un conjunto de principios, valores, creencias, conductas, entre otros elementos, que los trabajadores adquieren y comparten con los demás miembros de la institución, formando así una característica propia de la entidad reflejada en la forma de pensar y actuar de sus integrantes (SERVIR, 2017).

De manera similar, Garbuglia (2012) define como un conjunto de valores, creencias, reglas, normas, entre otros aspectos, que identifican a una organización distinguiéndolas de las demás, generando un sentido de pertenencia en sus miembros. Además, señala que la cultura se va construyendo con el tiempo, como resultado de los factores internos y externos propios de la dinámica organizacional.

### **Funciones de la Cultura en las Organizaciones**

Robbins y Judge (2009) señalan que la cultura ejerce varias funciones dentro de una organización, tales como:

- Permite identificar criterios y/o elementos que diferencian a una organización de las demás.
- Genera en sus miembros un sentido de pertenencia hacia la organización, promoviendo que se reconozcan como parte importante de la misma.
- Fomenta que las personas se involucren con la organización, logrando un compromiso que va más allá de los intereses individuales o personales.

- Mantiene integrada a la organización al establecer elementos que proporcionan estabilidad, indicando cómo deben actuar y comunicarse los miembros, lo que facilita el control y la regulación dentro de la entidad.

### **Componente de la Cultura Organizacional**

La cultura organizacional no es un elemento tangible, sin embargo, puede observarse y percibirse a través de sus efectos y consecuencias. Por esta razón, suelen compararlo con un *iceberg*, ya que en la parte superior se encuentran los aspectos visibles de la organización, mientras que en la parte profunda se encuentran los aspectos invisibles. Cuanto más profundo se encuentren, será mayor la dificultad para cambiar la cultura. A continuación, se describen los estratos que componen este *iceberg* (Chiavenato, 2009).

1. **Los artefactos.** Este primer estrato cultural se encuentra en la cima, es decir, en la parte más visible y perceptible de la organización. Incluyen elementos como los productos o servicios que ofrece, los comportamientos y actitudes de sus miembros, así como los símbolos, tradiciones y otros aspectos observables, permitiendo identificar y determinar la cultura de la organización.
2. **Los valores compartidos.** Representan el segundo estrato del *iceberg*. Son considerados por los miembros de la organización como esenciales y que orientan en sus conductas y la toma de decisiones en su ambiente laboral. Estos valores son compartidos y aceptados colectivamente, consolidándose con el tiempo como parte de la cultura en la entidad.
3. **Los supuestos básicos.** Es el estrato más profundo del *iceberg* donde se encuentran las creencias, sentimientos y percepciones que los miembros de la

organizacional considerar como verdades absolutas. Aunque la cultura establece ciertos elementos a seguir, muchas de ellas no están definidos con claridad o formalmente, sino que se adoptan con el tiempo a través de las creencias y supuestos que los integrantes asumen sin cuestionar.

Para efectuar cambios en la cultura organizacional, Chiavenato recomienda comenzar por el primer nivel, que es considerablemente más fácil. Luego, de forma gradual, se podrán observar cambios en el segundo nivel y en las creencias más profundas.

#### **2.2.4. Satisfacción Laboral**

Existen definiciones acerca de la satisfacción laboral de las cuales se mencionan las siguientes:

Robbins y Judge (2009), conceptualizan la satisfacción laboral como una percepción favorable que un trabajador tiene respecto a la valoración de las características propias de su empleo. Un trabajador con un nivel elevado de satisfacción tendrá sentimientos positivos de su trabajo y a su vez, una insatisfacción laboral, manifestará sentimientos negativos.

A su vez, Morillo (2006) refiere que es la percepción subjetiva de los trabajadores en relación a su trabajo, sea de forma favorable o desfavorable, esto siendo reflejado con las expectativas que posee el trabajador respecto al trabajo como las recompensas, relaciones interpersonales y el estilo de liderazgo.

Por otro lado, Muñoz (1990, como se citó en Caballero, 2002) menciona que es un sentimiento positivo que el trabajador percibe en un ambiente laboral en la cual se sienta a

gusto y que a su vez recibe beneficios psicosociales y remunerativos en base a sus expectativas (p. 3).

Charaja y Mamani (2014) indican que la satisfacción laboral es la sensación alcanzada por un conjunto de logros equilibrados que se origina de las interacciones que se dan entre el trabajador, sus colegas o jefaturas y el medio de labores e interpretada como las expectativas que tiene o necesita de su trabajo y lo que logra obtener dentro del periodo laboral.

### **2.2.5. Motivación**

Es muy importante además considerar el concepto de la motivación dado que se encuentra estrechamente vinculado con la satisfacción laboral, sin embargo, a pesar de esta relación, no presentan el mismo concepto.

La motivación, considerada como un proceso psicológico a nivel básico, es aquella conducta (impulso, anhelos, necesidades, entre otros términos) que tiene el individuo para llegar al cumplimiento de sus metas o recompensas que derivan de estas (Chiavenato, 2009). Así mismo, Mo y Morris (2024), lo definen como un agente motivador que lleva a una persona hacia un determinado curso de acción.

### **2.2.6. Teorías de la Satisfacción Laboral**

#### **2.2.6.1. Teoría de Motivación – Higiene de Herzberg**

Según Herzberg (1959, citado en Saravia, 2018) los empleados presentan distintos niveles de rendimiento de acuerdo al grado de satisfacción que perciben en su entorno laboral. Si una persona se siente satisfecha con su trabajo, su nivel de

rendimiento será alto en comparación a una insatisfacción laboral (p. 30). Es así que Herzberg propone dos factores en esta teoría, las cuales son:

**Factores de Higiene.** Son los factores extrínsecos, es decir, no propios del empleado, que pueden causar una insatisfacción laboral si no se gestionan correctamente. Dentro de estos factores se incluyen las condiciones laborales, remuneraciones, incentivos, seguridad, relaciones interpersonales, entre otros. Las organizaciones buscan que estos factores sean agradables para los empleados ya que tienen como objetivo mejorar el desempeño de los trabajadores trayendo así mayores beneficios para la entidad. Para Chiavenato (2009) el término “higiene” se utiliza debido a que estos factores se caracterizan por prevenir la insatisfacción. Es decir, cuando los factores son adecuados y existen en la organización, evitan la insatisfacción, mientras que su precariedad o ausencia generan insatisfacción en el personal.

**Factores de Motivación.** Son factores intrínsecos relacionados con la percepción que tiene el empleado sobre su ámbito laboral y sus funciones que desempeña dentro de la organización. Estos factores comprenden la autorrealización, reconocimiento de los logros, crecimiento personal y laboral, entre otros. (p. 30). De acuerdo con Chiavenato (2009), los factores motivacionales generan satisfacción y motivación en los trabajadores cuando se presentan en condiciones adecuadas. Esto permitirá un involucramiento y mejor desempeño laboral en los empleados.

#### **2.2.6.2. Teoría de las Necesidades de McClelland**

McClelland (1961, citado en Saravia, 2018) propone que las personas, a lo largo de su vida, van desarrollando y transformando ciertas necesidades propias del

individuo. Es por ello que, para McClelland, la definición de satisfacción depende de tres necesidades que predominan en las personas, siendo estas las siguientes:

**Necesidad de Logro.** En este tipo de necesidad, McClelland, refiere a que la persona busca alcanzar el éxito esperado, metas propuestas y obtener reconocimiento por el logro en sí en vez de una recompensa material. Estas personas tienen la característica de preferir un trabajo individual o en grupo si en este último las personas pretenden alcanzar el mismo objetivo (como se citó en Saravia, 2018). Estas personas buscan que las tareas que desempeñan no consideren ni fáciles ni tan difíciles (Chiavenato, 2009).

**Necesidad de Poder.** McClelland menciona que esta necesidad busca en el individuo la obtención del control de las personas o dentro de su organización. Son competitivos, buscando siempre ganar e imponer sus ideas a los demás (como se citó en Saravia, 2018). Estas personas suelen influenciar en los demás logrando que adopten comportamientos poco comunes (Chiavenato, 2009). Por ello, buscan ocupar cargos altos donde puedan tener un mayor control en la toma de decisiones y sobre grupos de personas.

**Necesidad de Afiliación.** En este tipo de necesidad las personas, según McClelland, buscan ser aceptadas en los grupos sociales, ser integrados y formar parte del equipo. Suelen ser más humanitarios y conformistas, ya que evitan ser rechazados y excluidos de los círculos sociales o laborales (como se citó en Saravia, 2018).

### **2.2.6.3. Teoría de las Expectativas de Vroom**

La teoría de las expectativas, también conocida como modelo VIE, fue propuesta por Victor Harold Vroom en el año 1964 y se basa en la idea de que los individuos eligen un comportamiento determinado con la creencia de que dicha conducta generará resultados deseados, tales como el reconocimiento en la institución, realización personal, desarrollo profesional, entre otros. Por ello, las personas tienden a sentirse más motivadas cuando perciben que la recompensa obtenida supera o es proporcional al esfuerzo invertido en la realización de sus funciones dentro de la organización.

En este sentido Vásquez (2012) refiere que la teoría de las expectativas representa un esquema mental que concibe al ser humano como un ser racional y con capacidad de juicio. Es decir, realiza una evaluación mental donde determinará qué comportamiento adoptar con la finalidad de lograr un resultado deseado, y analiza si el esfuerzo requerido lo considera viable o no.

Vroom plantea que, la explicación de la motivación laboral requiere la relación de tres variables importantes que forman parte de su teoría. A continuación, se detalla cada una de estas:

***La Valencia.*** Es el valor personal que el individuo asigna a los resultados deseados en función del nivel de importancia que estos tienen desde su propia perspectiva (Chiavenato, 2009). La valencia puede ser positiva, negativa o nula, dependiendo de la satisfacción que genera en el empleado. Si la persona desea la recompensa, la valencia es positiva; si busca evitar la recompensa, es negativa; y si le resulta indiferente o sin interés, se considera nula (Vásquez, 2012). Tanto los objetivos

como las necesidades de las personas son considerados como factores que influyen en la valencia (Robbins y Coulter, 2005).

**La Expectativa.** Es la confianza que tiene la persona en que su esfuerzo conducirá al desempeño esperado (Chiavenato, 2009). Esto significa que, cuando un individuo tiene la certeza que su esfuerzo le permitirá conseguir ese desempeño, su motivación será mayor para actuar y realizarlo. La expectativa dependerá de factores propios de la persona como su nivel de autoestima, la experiencia obtenida para poder desarrollar la tarea, conocimientos previos, entre otros, así como los recursos disponibles con las que cuenta para realizar sus funciones laborales. Por otro lado, si la persona no confía en sí misma, es probable que dude de su capacidad para ejecutar y culminar dicha actividad (Vásquez, 2012).

**La Instrumentalidad.** Es la idea o percepción que la persona tiene, que un buen desempeño conlleva a recibir las recompensas que se planteó inicialmente. Esto se relaciona con el logro de los resultados intermedios (aumentar la productividad, mejorar la puntualidad, cumplimiento de objetivos, entre otros) las cuales son el camino para lograr los resultados finales (aumento de sueldo, ascenso, estabilidad laboral, entre otros ejemplos). Los resultados intermedios obtenidos no son considerados un valor principal por el empleado, pero van adquiriendo valor a medida que se acerca a alcanzar los resultados finales (Chiavenato, 2009).

La teoría se considera aplicable en los siguientes casos:

- Debe haber claridad entre los objetivos que se encuentran vinculados con los resultados.

- Debe existir una relación entre el desempeño y la recompensa ofrecida.
- Las recompensas deben ser percibida por la persona como valiosa.
- Confianza de parte de los trabajadores hacia la organización.

Es importante que la organización comprenda qué busca una persona y cómo está relacionado entre su esfuerzo y el desempeño, entre el desempeño y las recompensas, y entre esta última con la satisfacción de propósitos personales. Es por ello que, las recompensas ofrecidas por la institución deben estar alineados con los deseos o expectativas deseadas por el empleado (Robbins y Coulter, 2005).

## **2.3. Formulación de Hipótesis**

### **2.3.1. Hipótesis General**

H1: Existe correlación positiva y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

### **2.3.2. Hipótesis Específicas**

H1: Existe relación entre la dimensión autorrealización y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

H2: Existe relación entre la dimensión involucramiento laboral y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

H3: Existe relación entre la dimensión supervisión y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

H4: Existe relación entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

H5: Existe relación entre la dimensión condiciones laborales y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

## **Capítulo III: Metodología**

### **3.1. Método de la Investigación**

El estudio se basó en el método hipotético deductivo. Según Bernal (2010) este se define como un procedimiento que inicia con el planteamiento de hipótesis, las cuales se buscan validar o refutar. A partir de estas, se pueden deducir consecuencias o predicciones, que luego se contrastan con los datos obtenidos a través de la observación, experimentación o recolección de información.

### **3.2. Enfoque de la Investigación**

La investigación realizada tuvo un enfoque cuantitativo. Según Hernández et al. (2014) un enfoque cuantitativo es una serie de procesos en la cual se inicia con una idea y se finaliza con el análisis estadístico de los datos numéricos obtenidos mediante la recolección de información, con la finalidad de probar las hipótesis planteadas en el proceso de estudio. Por lo tanto, la información para esta investigación se obtuvo a través de la aplicación de dos cuestionarios de evaluación dirigidos a los participantes.

### **3.3. Tipo de Investigación**

Según Arispe et al. (2020) define la investigación de tipo básica o pura como el objetivo a la adquisición de nuevos conocimientos de forma teórica de los fenómenos estudiados sin tener enfoque en la aplicación inmediata.

### **3.4. Diseño de la Investigación**

La presente investigación tuvo un diseño no experimental dado que, según Hernández et al. (2014), no se realiza ninguna manipulación intencional de las variables que son estudiadas ni

tampoco podemos influir en ellas; únicamente se observan y se analizan las situaciones que ya están presentes en el momento de la investigación.

Así mismo, el corte de investigación fue transversal y el nivel es descriptivo correlacional. Según Hernández et al. (2014) un diseño transversal se enfoca en la recolección de datos en un único tiempo determinado de investigación sin seguimiento a largo plazo. Por otro lado, un enfoque descriptivo busca únicamente recopilar y describir las características, independientemente o conjuntamente, de las variables a estudiar y finalmente, el nivel correlacional busca conocer la relación existente entre dos o más variables en base a un patrón predecible en la población estudiada.

### **3.5. Población, Muestra y Muestreo**

Hernández et al. (2014) menciona que la población se conforma del conjunto universal de los elementos considerados en el estudio en la cual cumplan, en común, ciertas características determinadas. La población investigada estuvo constituida por 622 servidores públicos de una institución pública.

Asimismo, según Hernández et al. (2014) la muestra es un subgrupo incluido dentro del conjunto universo denominado “población”. Por otro lado, una muestra no probabilística son los elementos del subgrupo que no serán seleccionados al azar, sino en base a las características del estudio. En este estudio se consideró una muestra de 80 servidores públicos.

El muestreo de esta investigación fue de tipo por conveniencia dado que, según Hernández et al. (2014), es el subgrupo del conjunto universal en la que cuentan con disponibilidad y el investigador tenga accesibilidad. A ello, se considerarán los siguientes criterios:

- **Criterios de Inclusión:**

- Servidores(as) públicos que se encuentran en actividad durante la aplicación del cuestionario.
  - Trabajadores que pertenezcan a los regímenes laborales establecidos por la institución pública (D.L N°. 246, N°. 728 o régimen CAS).
  - Participación voluntaria.
  - Antigüedad mínima de 3 meses en la institución.
- **Criterios de Exclusión:**
    - Locadores de servicios u otros trabajadores que no cuenten con vínculo laboral.
    - Servidores(as) públicos que se encuentran con licencia (sin o con goce de haber) o de vacaciones durante el periodo de la aplicación de los cuestionarios.
    - Servidores(as) públicos que no completen correctamente el cuestionario o que decidan retirarse de la investigación.
    - Personal en prácticas preprofesionales y profesionales.

### **3.6. Variables y Operacionalización**

#### **3.6.1. Clima Organizacional**

##### ***Definición Conceptual***

Existen varias definiciones de clima organizacional entre las cuales se consideró lo mencionado por Palma (2004) en la cual define el clima organizacional como la percepción del empleado a ciertas características propias de su entorno laboral.

##### ***Definición Operacional***

La medición del clima organizacional se realizó a través de la *Escala Clima Laboral* elaborada por Palma (2004) que conforma las siguientes dimensiones:

- ✓ Autorrealización
- ✓ Involucramiento laboral
- ✓ Supervisión
- ✓ Comunicación
- ✓ Condiciones laborales

### **3.6.2. Satisfacción Laboral**

#### ***Definición Conceptual***

Asimismo, se encontraron diversas definiciones de satisfacción laboral entre las cuales se tomó en consideración a Márquez (2002), en la cual refiere a la satisfacción laboral como la actitud que posee el empleado en relación a su empleo de la cual se generan por las características que posee su entorno laboral.

#### ***Definición Operacional***

La medición de la variable satisfacción laboral se realizó a través de la *Escala Satisfacción Laboral* elaborado por Palma (2005) que conforman las siguientes dimensiones:

- ✓ Significación de las tareas
- ✓ Condiciones de trabajo
- ✓ Reconocimiento personal y/o social
- ✓ Beneficios económicos

### Variable 1: Clima Organizacional

**Definición Operacional:** La variable se midió mediante la Escala de Clima Laboral de Sonia Palma Carrillo (2004), conformada por las siguientes dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Posteriormente, la información fue procesada estadísticamente utilizando el software SPPSS, versión 26.

### Matriz de operacionalización de la primera variable

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	ESCALA VALORATIVA (NIVELES O RANGOS)
Es la valoración que realiza el trabajador sobre las oportunidades que el entorno laboral le ofrece para su desarrollo personal y profesional, tanto sus tareas actuales como la proyección a futuro (Palma, 2004).	La variable 1 fue medida con la Escala de Clima Laboral (CL-SPC). El instrumento está diseñado en la escala Likert con una puntuación que comprenden del 1 al 5, siendo 1 la puntuación más baja y 5 la puntuación más alta. Estas son: Ninguno o Nunca (1), Poco (2), Regular o Algo (3), Mucho (4) y Todo o Siempre (5). Además, abarca 5 dimensiones que son: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales.	Autorrealización	1. Desarrollo profesional 2. Motivación al éxito 3. Cumplimiento de la meta 4. Reconocimiento al desempeño 5. Reconocimiento de los logros 6. Crecimiento personal 7. Formación laboral 8. Fomentación del desarrollo 9. Incentivar la creatividad 10. Valoración de los logros 11. Compromiso con las metas 12. Garantización de resultados 13. Identificación con la institución 14. Fidelidad a la institución 15. Mejora Continua 16. Ejecución de tareas 17. Motivación laboral 18. Imagen institucional 19. Cultura organizacional 20. Equilibrio trabajo-vida 21. Apoyo del líder 22. Optimización de procesos 23. Retroalimentación 24. Capacitación 25. Claridad en el rol 26. Control de las funciones	Ordinal	<b>Muy Favorable:</b> 210 -250 <b>Favorable:</b> 170 -209 <b>Media:</b> 130-169 <b>Desfavorable:</b> 90 - 129 <b>Muy Desfavorable:</b> 50 -89
Se refiere al grado en que el trabajador se siente identificado con los valores y principios de la organización y muestra compromiso con su cumplimiento y crecimiento institucional (Palma, 2004).		Involucramiento laboral			
Es la percepción del rol de sus superiores en cuanto a brindar apoyo, guía y respaldo, orientado a facilitar el cumplimiento adecuado de sus funciones diarias (Palma, 2004).		Supervisión			

<p>Se refiere a cómo los trabajadores perciben la claridad, fluidez y efectividad de la información que se transmite la información en la organización, tanto en su funcionamiento interno como en la atención a los clientes (Palma, 2004).</p>		<p>Comunicación</p>	<p>27. Formalización de procesos 28. Dirección estratégica 29. Planificación del trabajo 30. Equidad organizacional 31. Accesibilidad de información 32. Claridad de información 33. Cohesión grupal 34. Disponibilidad de medios 35. Interacción jerárquica 36. Resiliencia institucional</p>		
<p>Es cómo los trabajadores perciben que la organización les brinda los recursos físicos, financieros y psicosociales necesarios para el adecuado desempeño de sus tareas y responsabilidades (Palma, 2004).</p>		<p>Condiciones laborales</p>	<p>37. Promoción de la comunicación 38. Comunicación activa 39. Cooperación entre oficinas 40. Comunicación entre áreas 41. Trabajo en equipo 42. Motivación profesional 43. Cooperación laboral 44. Integración del equipo 45. Autonomía laboral 46. Gestión de recursos 47. Competitividad salarial 48. Alineación estratégica 49. Efectividad tecnológica 50. Equidad salarial</p>		

## Variable 2: Satisfacción Laboral

**Definición Operacional:** La variable fue medida con la Escala de Satisfacción Laboral elaborado por Sonia Palma Carrillo (2005), conformada por las siguientes dimensiones: significación de las tareas, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos. Posteriormente, la información obtenida fue procesada estadísticamente utilizando el software SPSS, versión 26.

### Matriz de operacionalización de la segunda variable

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	ESCALA VALORATIVA (NIVELES O RANGOS)
Es la disposición frente al trabajo en función de la valoración de que la tarea desempeñada otorga sentido de esfuerzo, logro, equidad y/o contribución material (Palma, 2005).	La variable 2 fue medida con la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma Carrillo (CL-SPC). El instrumento está diseñado en la escala Likert con una puntuación que comprenden del 1 al 5, siendo 1 la puntuación más baja y 5 la puntuación más alta. Estas son: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2) y Total desacuerdo (1). Además, abarcan 4 dimensiones que son: Significación de la tarea, Condiciones de trabajo, Reconocimiento personal y/o social y Beneficios económicos.	Significación de la Tarea	1. Alineación personal 2. Sentido de valor 3. Impacto Laboral 4. Autoeficacia laboral 5. Realización personal 6. Identificación laboral 7. Autoestima profesional 8. Satisfacción con la actividad 9. Organización del espacio	Ordinal	<b>Muy Satisfecho:</b> 117 - más <b>Satisfecho:</b> 103 - 116 <b>Promedio:</b> 89 – 102 <b>Insatisfecho:</b> 75 – 88 <b>Muy Insatisfecho:</b> 74 o menos
Es la percepción del trabajador en función de los recursos disponibles y de las normas que regulan el desempeño laboral (Palma, 2005).		Condiciones de Trabajo	10. Confort laboral 11. Flexibilidad horaria 12. Accesibilidad jerárquica 13. Ambiente positivo 14. Incomodidad de jornada		
Es la evaluación del trabajo en relación con el reconocimiento, tanto personal como social, respecto a los logros alcanzados, o al impacto indirecto de los mismos (Palma, 2005).		Reconocimiento Personal y/o Social	15. Confort físico 16. Ergonomía laboral 17. Valoración del líder 18. Calidad del trato 19. Sociabilidad laboral 20. Autovaloración laboral 21. Integración laboral -social 22. Compensación laboral		

Es la disposición hacia el trabajo en relación con la valoración de la retribución económica o de los incentivos recibidos como compensación por el esfuerzo desempeñado en las tareas asignadas.		Beneficios Laborales	23. Insatisfacción salarial 24. Satisfacción salarial 25. Aceptación salarial 26. Carga laboral 27. Bienestar financiero		
---	--	-------------------------	--	--	--

### 3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

#### 3.7.1. Técnica

En esta investigación se utilizó la encuesta que, según García et al. (1993), lo define como una metodología de recolección de datos en la cual se encuentra estandarizada, con el objetivo de analizar datos representativos de un conjunto universal.

Se consideró el uso del cuestionario dado que, según Sánchez et al. (2018), es un instrumento de carácter investigativo aplicado para la recopilación de datos y versátil en su ejecución por medios físicos o digitales.

Además, los instrumentos de medición que se utilizaron fueron escalas que, según Hernández et al. (2014) refiere al conjunto de valores o medida, de tipo ordinal, que son utilizados para evaluar cuantitativamente una variable a estudiar de acuerdo a un criterio estandarizado

#### 3.7.2. Descripción

Se utilizó, para la medición, de la variable 1 la *Escala de Clima Laboral (CL-SPC)*.

##### 1. Generalidades

**1.1. Nombre de la escala:** Escala de Clima Laboral (CL-SPC)

**1.2. Autor:** Sonia Palma Carrillo

**1.3. País:** Perú

**1.4. Aplicación:** Personal o en grupo

**1.5. Ámbito de Aplicación:** Trabajadores adultos mayores de 18 años con dependencia laboral.

**1.6. Duración:** 15 a 30 minutos aproximadamente.

## **2. Objetivos**

Medición del nivel de percepción universal del entorno de trabajo y específica con relación a los trabajadores en sus actividades laborales

## **3. Descripción**

La Escala CL-SPC es un instrumento estructurado bajo el formato de Likert de las cuales está compuesto por un total de 50 ítems que miden la variable independiente Clima Laboral en base a las dimensiones mencionadas anteriormente. Las puntuaciones de la prueba comprenden del 1 al 5 siendo **(1)** la puntuación más baja y **(5)** la puntuación más alta; sumando un total de 250 puntos para toda la escala y, por cada dimensión, 50 puntos. La calificación de las dimensiones se asigna según los siguientes criterios: *ninguno o nunca* (1), *poco* (2), *regular o algo* (3), *mucho* (4) y *todo o siempre* (5).

Igualmente, para medir la variable 2, se empleó la ***Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC)***.

### **1. Generalidades**

**1.1. Nombre de la escala:** Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC).

**1.2. Autor:** Sonia Palma Carrillo

**1.3. País:** Perú

**1.4. Aplicación:** Personal o en grupo

**1.5. Ámbito de aplicación:** Trabajadores mayores de 18 con vínculo laboral dependiente

**1.6. Duración:** De 5 a 15 minutos de acuerdo al formato físico o digital.

## 2. Objetivo

Medir el nivel de percepción de la satisfacción laboral en los trabajadores en su entorno de labores.

## 3. Descripción

La Escala SL-SPC es un instrumento diseñado con la escala de Likert y está conformada por 27 ítems que permiten medir la variable “*satisfacción laboral*”. Las puntuaciones de esta prueba están comprendidas desde el 1 al 5, siendo **(1)** la puntuación más baja y **(5)** la puntuación más alta, logrando una puntuación que oscila entre los 27 y 135 puntos. Las dimensiones de esta escala son calificadas según: *total acuerdo* (5), *de acuerdo* (4), *ni de acuerdo ni en desacuerdo* (3), *en desacuerdo* (2), *total desacuerdo* (1).

### 3.7.3. Validación

**Escala CL-SPC.** La versión inicial de 66 ítems se sometió al análisis del Test de Kaiser-Mayer Olkin y arrojó un resultado de 0.980, junto con el Test de Esfericidad de Bartlett ( $\chi^2 = 444751.69$ ,  $p < 0.001$ ), lo que evidenció la adecuación de los datos. Posteriormente, se llevó a cabo el análisis factorial exploratorio con rotación Varimax, donde se identificaron cinco factores con comunalidades adecuadas, que representaron el 54.09 % de la varianza total. Tras este proceso, la versión final quedó conformada por 50 ítems, los cuales presentaron correlaciones positivas y significativas entre los factores, lo que confirman la validez de la prueba (Palma, 2004).

**Escala SL-SPC.** La obtención de la validez del instrumento se comprobó mediante el Test de Kaiser -Meyer Olkin obteniendo 0.852, y un resultado significativo en el Test de Esfericidad de Bartlett ( $\chi^2 = 10161.49$ ,  $p < 0.001$ ), lo que confirmó la viabilidad de aplicar

el análisis factorial. Posteriormente, a través de la derivación de componentes principales y el análisis de comunalidades se identificó una estructura de factores consistente que representaron el 49.31 % de la varianza total. La rotación Varimax, permitió establecer una estructura factorial interpretable, lo que respalda la validez de constructo y confirma su adecuación para la aplicación (Palma, 2005).

#### **3.7.4. Confiabilidad**

**Escala de CL-SPC.** La confiabilidad se analizó con el programa del SPSS obteniendo a través del método de consistencia interna Alfa de Cronbach una correlación de 0.97 y Split Half de Guttman con una correlación de 0.90 (Palma, 2004).

**Escala de SL-SPC.** La confiabilidad se analizó con el programa del SPSS y la consistencia interna mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach presentó un valor de 0.84 y el método de mitades de Guttman arrojó una correlación de 0.81 (Palma, 2005).

### **3.8. Procesamiento y Análisis de Datos**

En el desarrollo de la presente investigación, se procedió a la recolección y el análisis de los datos.

La información se obtuvo mediante la administración virtual de los cuestionarios de Clima Laboral y Satisfacción laboral, utilizando un formulario elaborado en Google Forms que incluyó el consentimiento informado, el cual fue presentado previamente a los participantes voluntarios. Los registros recibidos fueron almacenados en Microsoft Excel, desde donde se exportó para su posterior procesamiento en el programa estadísticos SPSS versión 26.

Para el análisis descriptivo, los resultados se presentaron a través de tablas de frecuencia, porcentaje y gráficos de barras, a fin de mostrar la distribución de las respuestas de los servidores públicos encuestados. En cuanto a la confiabilidad de los instrumentos, se verificó la consistencia interna mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Asimismo, se aplicaron análisis inferenciales, iniciando con la prueba de Kolmogórov-Smirnos para verificar la distribución de los datos. Dado que los resultados mostraron ausencia de una distribución normal y las variables son de tipo ordinal, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ), con el propósito de establecer la relación entre ambas variables de estudio de acuerdo a los objetivos planteados.

### **3.9. Aspectos Éticos**

En la presente investigación se consideraron diversos lineamientos éticos que garantizaron la responsabilidad, el respeto y compromiso con el bienestar general de los participantes. Previamente a la aplicación de los instrumentos a los servidores públicos en estudio, se gestionó con la Oficina de Recursos Humanos de la institución pública, con el fin de recopilar los datos requeridos.

Por otro lado, una de las principales normativas vigentes consideradas fue el Código de Ética del Colegio de Psicólogos del Perú cuyo propósito es fomentar, orientar y regular la conducta profesional del psicólogo. Este documento establece criterios y principios que guían la práctica de la Psicología en relación con las personas, comunidad e instituciones entre otros ámbitos. Dentro de este marco ético, se enfatiza la importancia de ciertos artículos específicos, como los del Capítulo II, que aborda la práctica del psicólogo; el Capítulo V, referido al uso de instrumentos para la evaluación y el Capítulo VI que regula la investigación, sobre todo, en los artículos 54 y 55.

Asimismo, esta investigación se rigió por los principios establecidos por la Asociación Médica Mundial (AMM) responsable de la declaración de Helsinki (1964) que tiene como finalidad establecer normas éticas para la investigación médica que implique la participación de seres humanos. Además, la declaración incluye investigaciones que utilicen material derivado de humanos o datos que permitan la identificación, resaltando la importancia de salvaguardar la salud, los derechos y el bienestar de las personas que participan en los estudios.

Por último, se consideró el Reglamento de Código de Ética para la investigación de la universidad a la cual pertenece esta investigación, con el objetivo de fomentar la incorporación de buenas prácticas e integridad en la investigación científica, así como establecer lineamiento para su correcta aplicación. Este reglamento establece normas de comportamiento, infracciones y sanciones correspondiente para investigadores, docentes estudiantes y demás personal involucrado en la universidad.

## Capítulo IV: Presentación y Discusión de los Resultados

### 4.1. Resultados

#### 4.1.1. Análisis Descriptivos de los Resultados

**Tabla 1**

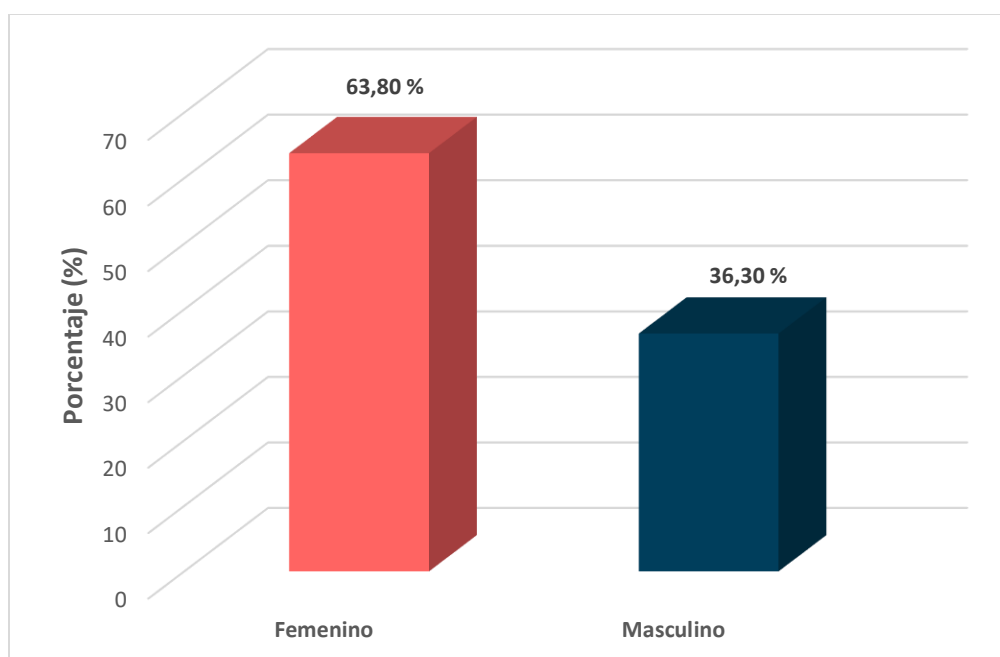
*Distribución de los servidores públicos según sexo*

Sexo	<i>f</i>	%	Porcentaje acumulado
Femenino	51	63.8 %	63.8 %
Masculino	29	36.3 %	100 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100 %</b>	

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26.

**Figura 1**

*Gráfico de barras de la distribución de los servidores públicos según sexo*



*Nota.* Gráfico de barras de los datos obtenidos a partir de la Tabla 1.

Los datos presentados en la Tabla y Figura 1, muestran que la mayor parte de participantes encuestados fueron de sexo femenino con un 63.8%, mientras que el 36.3 % corresponde al sexo masculino. Esto nos indica que hubo una participación predominante de mujeres en el estudio a comparación de los varones.

**Tabla 2**

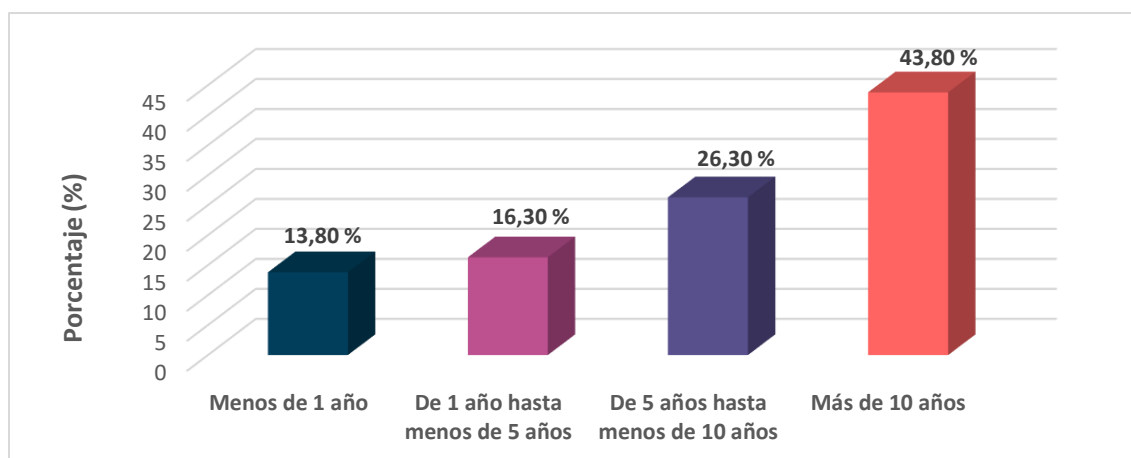
*Distribución de los servidores públicos según tiempo de servicio*

Tiempo de servicio	<i>f</i>	%	Porcentaje acumulado
Menos de 1 año	11	13.8 %	13.8 %
De 1 año hasta menos de 5 años	13	16.3 %	30.0 %
De 5 años hasta menos de 10 años	21	26.3 %	56.3 %
Más de 10 años	35	43.8 %	100 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100 %</b>	

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26.

**Figura 2**

*Gráfico de barras de la distribución de los servidores públicos según tiempo de servicio*



*Nota.* Gráfico de barras de los datos obtenidos a partir de la Tabla 2.

Según los datos observados en la Tabla y Figura 2, la mayoría de la muestra encuestada cuentan con más de 10 años de antigüedad, representando el 43.8%. Seguido

de quienes tienen de 5 años hasta menos de los 10 años con un 26.3 %. Posteriormente, un 16.3 % tiene entre 1 hasta menos de 5 años y finalmente, el 13.8 % corresponde a menos de un año de servicio en la institución. Con respecto a esto, los resultados evidencian que la mayoría de los servidores públicos encuestados posee una trayectoria laboral considerable dentro de la institución.

**Tabla 3**

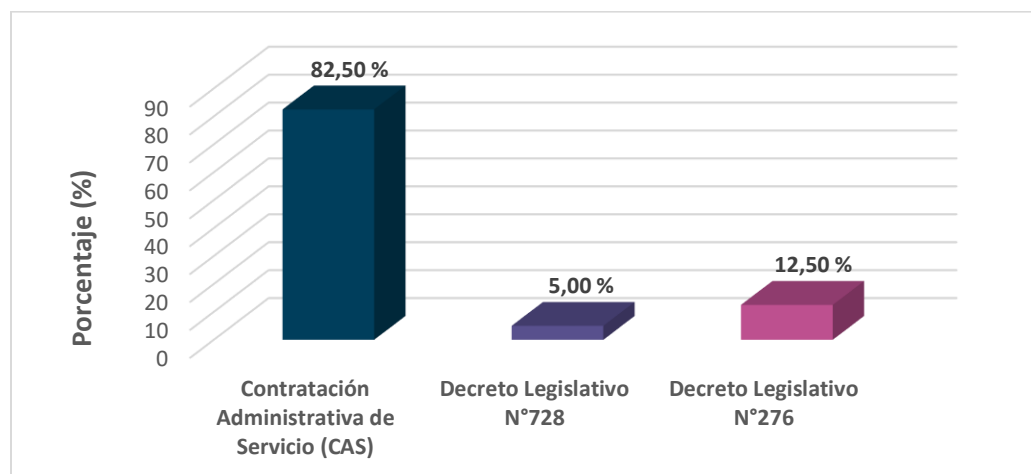
*Distribución de los servidores públicos según régimen laboral*

<b>Régimen laboral</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Contratación Administrativa de Servicio (CAS)	66	82.5 %	82.5 %
Decreto Legislativo N°728	4	5 %	87.5 %
Decreto Legislativo N°276	10	12.5 %	100 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100 %</b>	

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26.

**Figura 3**

*Gráfico de barras de la distribución de los servidores públicos según régimen laboral*



*Nota.* Gráfico de barras de los datos obtenidos a partir de la Tabla 3.

Según la Tabla y Figura 3, se aprecia que la mayor parte de encuestados se encuentran bajo el régimen laboral de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), representando el 82.5 % del total. Por otro lado, el 12.5% pertenece al régimen laboral de Decreto Legislativo N° 276, mientras que el 5 % se encuentra en el régimen del Decreto Legislativo N° 728.

**Tabla 4**

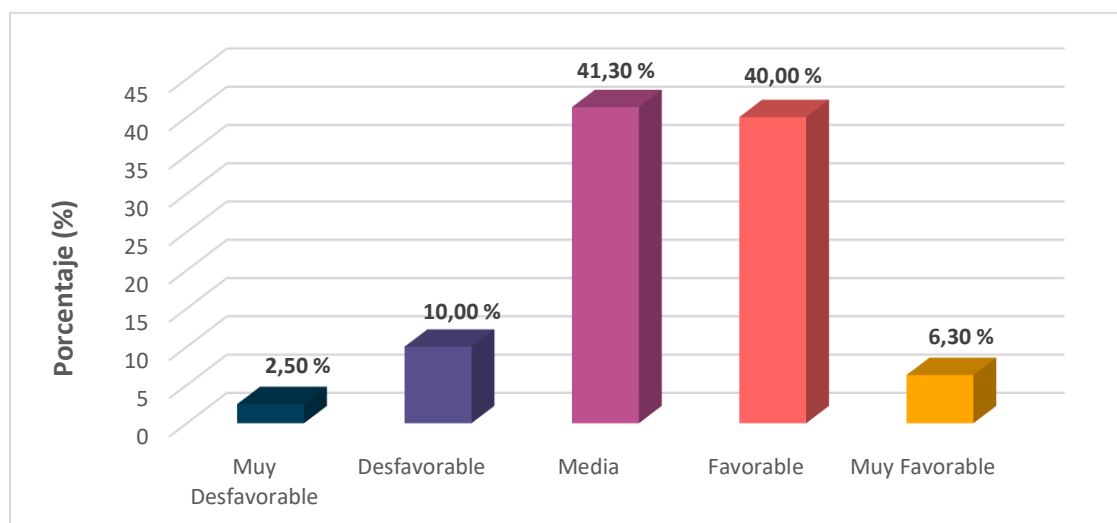
*Distribución de los niveles de la variable Clima Organizacional*

Nivel	f	%	Porcentaje acumulado
Muy Desfavorable	2	2.5 %	2.5 %
Desfavorable	8	10.0 %	12.5 %
Media	33	41.3 %	53.8 %
Favorable	32	40.0 %	93.8 %
Muy Favorable	5	6.3 %	100 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100 %</b>	

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26.

**Figura 4**

*Gráfico de barras de la distribución de los niveles de la variable Clima organizacional*



*Nota.* Gráfico de barras de los datos obtenidos a partir de la Tabla 4.

Según los resultados obtenidos de la Tabla y Figura 4, el 41.3% de los servidores públicos encuestados perciben un clima organizacional “*medio*”, mientras que el 40.0 % lo valoran como “*favorable*”. En menor proporción, el 10.0 % lo califica como “*desfavorable*”, el 6.3 % “*muy favorable*”, y solo el 2.5% como “*muy desfavorable*”.

**Tabla 5**

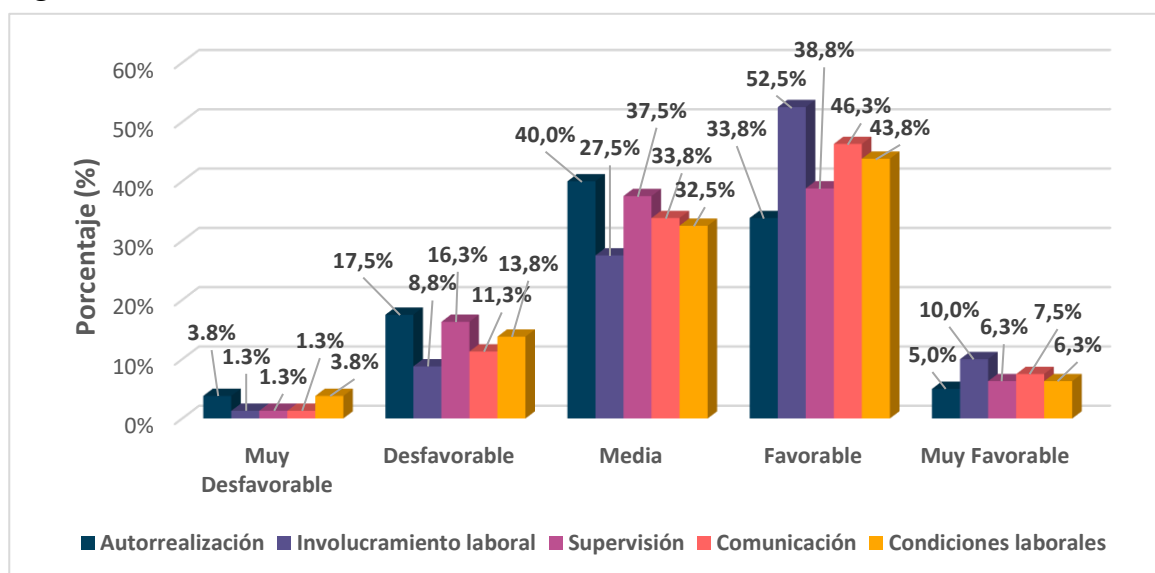
*Distribución de los niveles de la variable Clima organizacional según dimensiones*

Nivel	Muy Desfavorable		Desfavorable		Media		Favorable		Muy Favorable	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Autorrealización	3	3.8	14	17.5	32	40	27	33.8	4	5
Involucramiento laboral	1	1.3	7	8.8	22	27.5	42	52.5	8	10
Supervisión	1	1.3	13	16.3	30	37.5	31	38.8	5	6.3
Comunicación	1	1.3	9	11.3	27	33.8	37	46.3	6	7.5
Condiciones laborales	3	3.8	11	13.8	26	32.5	35	43.8	5	6.3

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26.

**Figura 5**

*Gráfico de barras de la distribución de los niveles de la variable Clima organizacional según dimensiones*



*Nota.* Gráfico de barras de los datos obtenidos a partir de la Tabla 5.

Según los resultados obtenidos en la Tabla y Figura 5, los datos indican que la mayoría de los trabajadores encuestados perciben un clima organizacional “favorable” en las diferentes dimensiones evaluadas. La dimensión involucramiento laboral presenta el mayor porcentaje en el nivel “favorable”, con un 52.5 %, seguida de comunicación con 46.3 %, condiciones laborales con 43.8 % y supervisión con 38.8 % en el mismo nivel. Por su parte, la dimensión autorrealización presenta un 40 % en el nivel “medio”.

**Tabla 6**

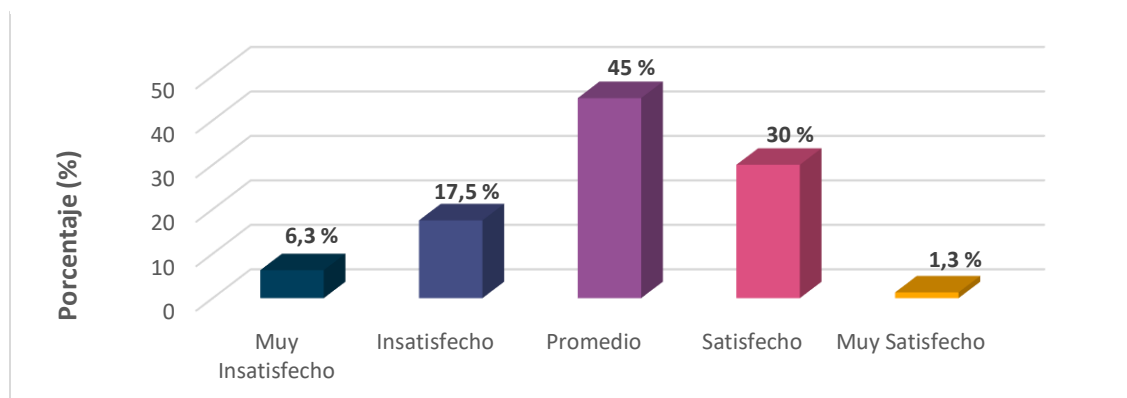
*Distribución de los niveles de la variable Satisfacción laboral*

Nivel	<i>f</i>	%	Porcentaje acumulado
Muy Insatisfecho	5	6.3 %	6.3 %
Insatisfecho	14	17.5 %	23.8 %
Promedio	36	45.0 %	68.8 %
Satisfecho	24	30.0 %	98.8 %
Muy Satisfecho	1	1.3 %	100 %
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100 %</b>	

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26.

**Figura 6**

*Gráfico de barras de la distribución de los niveles de la variable Satisfacción laboral*



*Nota.* Gráfico de barras de los datos obtenidos a partir de la Tabla 6.

En los resultados presentados en la Tabla y Figura 6, muestran que el 45.0 % de los servidores públicos encuestados perciben la satisfacción laboral en un nivel “promedio”, seguido por un 30.0 % que se considera “satisfecho”. En menor medida, el 17.5 % se muestra “insatisfecho”, el 6.3 % “muy insatisfecho”, y, por último, el 1.3 % “muy satisfecho”.

**Tabla 7**

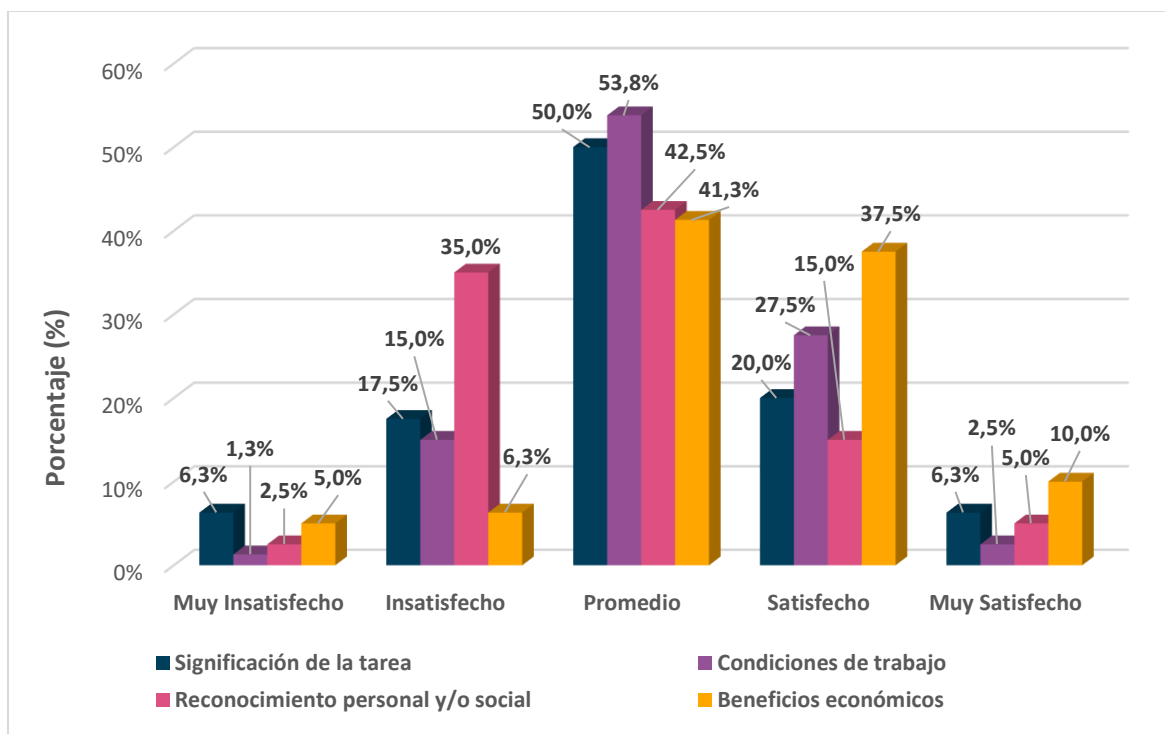
*Distribución de los niveles de la variable Satisfacción laboral según dimensiones*

Nivel	Muy Insatisfecho		Insatisfecho		Promedio		Satisfecho		Muy Satisfecho	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Significación de la tarea	5	6.3	14	17.5	40	50	16	20	5	6.3
Condiciones de trabajo	1	1.3	12	15	43	53.8	22	27.5	2	2.5
Reconocimiento personal y/o social	2	2.5	28	35	34	42.5	12	15	4	5
Beneficios económicos	4	5	5	6.3	33	41.3	30	37.5	8	10

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26.

**Figura 7**

*Gráfico de barras de la distribución de los niveles de la variable Satisfacción laboral según dimensiones*



*Nota.* Gráfico de barras de los datos obtenidos a partir de la Tabla 7.

Según los resultados obtenidos en la Tabla y Figura 7, muestran que las dimensiones de la satisfacción laboral se ubican principalmente en el nivel “promedio”, siendo la dimensión condiciones de trabajo la que presenta el mayor porcentaje con 53.8%, seguida de significación de la tarea con 50%, reconocimiento personal y/o social con 42.5 % y beneficios económicos con 41.3 %, todas dentro del mismo nivel.

#### 4.1.2. Prueba de Hipótesis

##### Tabla 8

*Prueba de Normalidad*

<b>Prueba de Kolmogorov - Smirnov</b>			
<b>Variables</b>	<b>Estadístico</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Clima organizacional	,086	80	,200
Satisfacción laboral	,102	80	,040
Autorrealización	,072	80	,200
Involucramiento laboral	,127	80	,003
Supervisión	,072	80	,200
Comunicación	,115	80	,011
Condiciones laborales	,094	80	,080

*Nota.* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26.

De acuerdo con los datos presentados en la Tabla 8, revelan que la variable satisfacción laboral, así como las dimensiones involucramiento laboral y comunicación no presentan una distribución normal, dado que los valores de significancia obtenidos mediante la prueba de Kolmogorov – Smirnov fueron menores a 0.05. Debido a ello, se optó por utilizar una prueba estadística no paramétrica, específicamente el coeficiente de correlación de Spearman, para el análisis inferencial entre las variables y sus dimensiones.

### **Hipótesis General**

Existe correlación positiva y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

### **Hipótesis Estadística**

**H<sub>0</sub>:** No existe correlación positiva y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

**H<sub>1</sub>:** Si existe correlación positiva y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de error límite superior admisible.

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$

### Prueba Estadística

**Tabla 9**

*Relación entre la variable Clima organizacional y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho de Spearman*

<b>Clima organizacional y satisfacción laboral</b>	<b>Valor</b>	<b>Sig.</b>	<b>N° de casos válidos</b>
Rho de Spearman	,668**	,000	80

*Nota:* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26. \*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Conclusión

De acuerdo con los datos expuestos en la Tabla 9, se identifica una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ( $\rho = ,668$ ,  $p < 0.001$ ). Debido a que el valor de significancia es menor al nivel  $\alpha = 0.05$ , se descarta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Estos resultados sugieren que, a medida se percibe que el clima organizacional es más favorable el nivel de la satisfacción laboral en los servidores públicos tiende a aumentar.

### Hipótesis Específica 1

Existe relación entre la dimensión autorrealización y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

### Hipótesis Estadística

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión autorrealización y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

**H<sub>1</sub>:** Si existe relación entre la dimensión autorrealización y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de error límite superior admisible.

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$

### Prueba Estadística

#### Tabla 10

*Relación entre la dimensión Autorrealización y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho Spearman*

<b>Autorrealización y satisfacción laboral</b>	<b>Valor</b>	<b>Sig.</b>	<b>N° de casos válidos</b>
Rho de Spearman	,622**	,000	80

*Nota:* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26. \*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

## Conclusión

En la Tabla 10 se aprecia una correlación positiva, de nivel moderado y estadísticamente significativa entre la dimensión autorrealización y la satisfacción laboral ( $\rho = ,622$ ,  $p < 0.001$ ). Considerando que el valor de significancia es inferior al nivel  $\alpha = 0.05$ , se desestima la hipótesis nula y se respalda la hipótesis alternativa. Los resultados evidencian que, a mayor percepción de autorrealización en el entorno laboral, también se incrementa el nivel de satisfacción laboral en los servidores públicos.

## Hipótesis Específica 2

Existe relación entre la dimensión involucramiento laboral y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

## Hipótesis Estadística

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión involucramiento laboral y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

**H<sub>1</sub>:** Si existe relación entre la dimensión involucramiento laboral y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de error límite superior admisible.

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$

## Prueba Estadística

**Tabla 11**

*Relación entre la dimensión Involucramiento laboral y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho Spearman*

<b>Involucramiento laboral y satisfacción laboral</b>	<b>Valor</b>	<b>Sig.</b>	<b>N° de casos válidos</b>
Rho de Spearman	,616**	,000	80

*Nota: Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26. \*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

### **Conclusiones**

De acuerdo con los hallazgos presentados en la Tabla 11, se determina una relación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa entre la dimensión involucramiento laboral y la satisfacción laboral ( $\rho = ,616$ ,  $p < 0.001$ ). Considerando que el valor de significancia resulta inferior a  $\alpha = 0.05$ , se invalida la hipótesis nula y se respalda la hipótesis alternativa. Este resultado sugiere que, a mayor percepción de involucramiento laboral percibido en el ambiente laboral por parte de los servidores públicos, mayor es la satisfacción dentro de la institución pública.

### **Hipótesis Específica 3**

Existe relación entre la dimensión supervisión y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

### **Hipótesis Estadística**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión supervisión y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

**H<sub>1</sub>:** Si existe relación entre la dimensión supervisión y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de error límite superior admisible.

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$

## Prueba Estadística

**Tabla 12**

*Relación entre la dimensión Supervisión y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente*

*Rho Spearman*

Supervisión y satisfacción laboral	Valor	Sig.	N° de casos válidos
Rho de Spearman	,615**	,000	80

*Nota:* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26. \*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

## Conclusión

Según los datos presentados en la Tabla 12, la dimensión supervisión muestra una relación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral ( $\rho = ,615$ ,  $p < 0.001$ ). Al comprobarse que el valor de significancia es menor a  $\alpha = 0.05$ , se descarta la hipótesis nula y se respalda la hipótesis alternativa. Esto indica que una percepción favorable respecto a la supervisión dentro del ámbito laboral se vincula con un incremento de la satisfacción laboral en los servidores públicos.

## Hipótesis Específica 4

Existe relación entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

## Hipótesis Estadística

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

**H<sub>1</sub>:** Si existe relación entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de error límite superior admisible.

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula H<sub>0</sub>

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula H<sub>0</sub>

### Prueba Estadística

**Tabla 13**

*Relación entre la dimensión Comunicación y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho Spearman*

<b>Comunicación y satisfacción laboral</b>	<b>Valor</b>	<b>Sig.</b>	<b>N° de casos válidos</b>
Rho de Spearman	,604**	,000	80

*Nota:* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26. \*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Conclusión

De acuerdo con los resultados expuestos en la Tabla 13, la dimensión comunicación evidencia una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral ( $\rho = ,604$ ,  $p < 0.001$ ). Dado que el valor de significancia es menor a  $\alpha = 0.05$ , se descarta la hipótesis nula y se respalda la hipótesis alternativa. Esto sugiere que, una comunicación efectiva dentro de la institución pública se relaciona con un incremento en el nivel de la satisfacción laboral en los servidores públicos.

### Hipótesis Específica 5

Existe relación entre la dimensión condiciones laborales y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

### Hipótesis Estadística

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre la dimensión condiciones laborales y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

**H<sub>1</sub>:** Si existe relación entre la dimensión condiciones laborales y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de error límite superior admisible.

Regla de decisión:

$p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula H<sub>0</sub>

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula H<sub>0</sub>

### Prueba Estadística

**Tabla 14**

*Relación entre la dimensión Condiciones laborales y la Satisfacción laboral mediante el Coeficiente Rho Spearman*

Condiciones laborales y satisfacción laboral	Valor	Sig.	Nº de casos válidos
Rho de Spearman	,698**	,000	80

*Nota:* Datos estadísticos obtenidos del software SPSS en su versión 26. \*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Conclusión

Conforme a los resultados presentados en la tabla 13, la dimensión condiciones laborales evidencia una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente

significativa con la satisfacción laboral ( $\rho = ,698$ ,  $p < 0.001$ ). Debido a que el valor de significancia es inferior al nivel  $\alpha = 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se respalda la hipótesis alternativa. Los resultados permiten concluir que, cuando las condiciones laborales son percibidas como adecuadas por los servidores públicos, el nivel de la satisfacción laboral tiende a incrementarse.

#### **4.1.3. Discusión de Resultados**

Presentando a continuación las discusiones de la presente investigación en base a las hipótesis planteadas y, mediante el análisis estadístico de los resultados obtenidos en la sección *4.1. Resultados*, en primera instancia se logró determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública en Lima, 2025; encontrándose una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa entre ambas variables ( $\rho = ,668$ ,  $p < 0.001$ ). Lo mencionado anteriormente permite confirmar la hipótesis general planteada, evidenciando que, a medida que los servidores públicos perciben un clima organizacional más favorable dentro de la institución, su nivel de la satisfacción laboral tiende a aumentar. Este resultado tiene una relación con investigaciones previas. Tal como se observa en el estudio de Carhuamanca (2023), el autor encontró una correlación positiva y significativa entre ambas variables ( $\rho = ,726$ ,  $p < 0.000$ ). Del mismo modo, en el estudio realizado por Chaucanes y Rosero (2024), reportaron una correlación positiva y significativa ( $\rho = ,772$ ,  $p = 0.000$ ), mientras que Díaz (2020) evidenció una correlación directa y significativa ( $r = 0.755$ ,  $p = 0.000$ ), reafirmando así la relación entre ambas variables en contextos similares en el sector público. Por otro lado, el análisis descriptivo de los datos, se obtuvo un 41.3% en el nivel “*medio*” para la variable clima organizacional y un 45% en el nivel “*promedio*” en

la variable satisfacción laboral. Estos resultados se asemejan a lo reportado por Ortega y Campos (2024) quienes hallaron un 54.7% en nivel “*promedio*” para clima organizacional y un 79.2 % de los participantes calificaron la satisfacción como “*regular*”. Desde una perspectiva teórica, estos hallazgos se respaldan con lo mencionado por García (2007) quien señala que el clima organizacional influye en las actitudes y comportamientos, es decir, una percepción positiva del ambiente puede generar una actitud favorable hacia el trabajo, como lo es la satisfacción laboral. Asimismo, Litwin y Stringer (1968, como se citó en Acosta y Venegas, 2010) sostienen que las percepciones directas o indirectas, sobre su entorno laboral, influyen directamente en el comportamiento de los trabajadores.

Seguidamente, se procedió con el análisis de la hipótesis específica 1, donde la dimensión *autorrealización* mostró una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral ( $\rho = ,622$ ;  $p < .001$ ). Este dato permite confirmar la hipótesis planteada, indicando que, a medida que los servidores públicos perciben oportunidades de mejora en su crecimiento personal y/o profesional, su nivel de satisfacción laboral tiende a elevarse. Una evidencia similar fue observada por Medina (2024) quien encontró una correlación alta y significativa ( $\rho = ,853$ ;  $p=.000$ ). En los resultados descriptivos se observó que el 40% de los servidores públicos percibió la dimensión autorrealización en un nivel “medio”. Además, un 33.8% la calificó como “favorable”, lo que sugiere que esta dimensión tiene una presencia importante y probablemente influye en el nivel de satisfacción de los servidores públicos. De acuerdo con Herzberg (1959, citado en Saravia, 2018) la autorrealización se considera un factor de motivación intrínseco, el cual genera satisfacción en los empleados cuando se presenta un entorno propicio (Chiavenato, 2009). Por su parte, McClelland (1961, citado en Saravia,

2018) relaciona la autorrealización con la necesidad del logro, propia de aquellos trabajadores que se sienten satisfechos al avanzar, alcanzar sus metas, sobre todo en un ambiente donde se reconoce su esfuerzo, valorando más el éxito logrado que las recompensas materiales.

En continuación con lo anterior, se analizó la hipótesis específica 2, donde la dimensión *involucramiento laboral* presentó una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa con la variable satisfacción laboral ( $\rho = ,616$ ;  $p < .001$ ). Esta asociación respalda la hipótesis planteada al indicar que, a medida que los servidores públicos se sienten más comprometidos e identificados con sus funciones y con la institución, mayor es su nivel de satisfacción laboral. Este hallazgo se relaciona con lo reportado por Medina (2024) quien identificó una correlación alta y significativa entre las variables estudiadas ( $\rho = ,842$ ;  $p = .000$ ). A su vez, los resultados descriptivos demostraron que el 52.5% de los servidores públicos calificaron la dimensión involucramiento laboral como “favorable” y un 27.5% lo ubicaron en un nivel “medio”. Los valores obtenidos sugieren que más de la mitad de los trabajadores perciben un alto grado de compromiso con su institución lo que puede influir positivamente en la satisfacción laboral. Desde el enfoque de McGregor y su Teoría Y, cuando en el entorno laboral se fomenta la confianza, motivación, autonomía y la participación activa, los trabajadores tienden a involucrarse con mayor responsabilidad, lo que favorece a su satisfacción (Chiavenato, 2009). Por otro lado, McClelland (1961, citado en Saravia, 2018) refiere que la necesidad del logro impulsa a los trabajadores a comprometerse con su trabajo, lo que genera eficacia y realización personal, aspectos relacionados con la satisfacción laboral.

De igual manera, se analizó la hipótesis específica 3, donde la dimensión *supervisión* evidenció una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral ( $\rho = ,615$ ;  $p < .001$ ). Este análisis respalda la hipótesis planteada, al mostrar que una percepción favorable de la supervisión se asocia con un mayor nivel de satisfacción laboral en los servidores públicos. Medina (2024) encontró en su estudio, de igual manera, una correlación alta y significativa entre ambas variables ( $\rho = ,844$ ;  $p=.000$ ). De igual modo, los resultados descriptivos del presente estudio demostraron que el 38.8% de los servidores públicos calificaron la supervisión como “*favorable*”, mientras que el 37.5% la percibieron en un nivel “medio”. Estos datos sugieren que una parte significativa de los trabajadores evalúa positivamente la función de los líderes dentro de la institución. Por su parte, Likert (1974, citado por Brunet, 1987), sostiene que el estilo de liderazgo ejercido dentro de las instituciones influye en la percepción del clima organizacional, siendo el clima de tipo participativo representado en el Sistema III y el Sistema IV el que promueve relaciones basadas en la confianza, comunicación efectiva y el compromiso del trabajador. Asimismo, Herzberg (1959, citado en Saravia, 2018) considera que la supervisión forma parte de los factores de higiene; si bien no produce satisfacción por sí misma, su adecuada gestión contribuye a prevenir la insatisfacción, lo cual tiene efectos positivos en la actitud del trabajador.

Posteriormente, se analizó la hipótesis específica 4, donde la dimensión *comunicación* presentó una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral ( $\rho = ,646$ ;  $p < .001$ ), lo cual respalda la hipótesis del estudio. Este resultado permite afirmar que, a medida que los trabajadores perciben canales de comunicación efectivos dentro de la institución, su nivel de satisfacción laboral

tiende a incrementarse. De manera similar, Medina (2024) reportó una correlación alta y significativa entre ambas variables ( $\rho = ,853$ ;  $p = .001$ ). Según los resultados descriptivos del presente estudio, el 46.3% de los servidores públicos calificaron la comunicación como “favorable”, mientras que el 33.8% como nivel “medio”. Esto refleja que una parte del personal valora positivamente los procesos comunicativos que se realizan dentro de la institución, aunque también reflejan la necesidad de seguir fortaleciendo este aspecto. Respaldo este resultado con la base teórica, Likert (1974, citado por Brunet, 1987), plantea el Sistema III que fomenta una comunicación descendente pero limitada entre jefes y subordinados y, para el Sistema IV, una comunicación recíproca entre estos; lo cual permite que los servidores públicos tengan la confianza con sus superiores de manera directa. En este sentido, una comunicación clara, abierta y oportuna puede contribuir a mejorar la percepción del ambiente laboral y a su vez la satisfacción de los trabajadores.

Y, finalmente, se analizó la hipótesis específica 5, donde la dimensión *condiciones laborales* evidenció una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral ( $\rho = ,698$ ;  $p < .001$ ). Esta relación respalda la hipótesis planteada, al mostrar que, a medida que los servidores públicos perciben un entorno físico y ambiental adecuado, tienden a experimentar mayores niveles de satisfacción laboral. Un patrón similar fue reportado por Medina (2024) quien identificó una asociación alta y significativa entre las variables estudiadas ( $\rho = ,861$ ;  $p = .000$ ). En los resultados descriptivos se demostró que el 43.8% de los empleados percibieron las condiciones laborales como “favorables”, y el 32.5 % las situaron en nivel “medio”. Esta información indica que, aunque un porcentaje de los trabajadores evaluó de forma positiva su ambiente de trabajo, aún existe un grupo que considera que hay aspectos por mejorar,

lo que podría contribuir a fortalecer la satisfacción general en la institución. Con ello, desde la perspectiva de Herzberg (1959, citado en Saravia, 2018), las condiciones laborales forman parte de los factores de higiene; por ello, contar con un ambiente laboral apropiado es importante para evitar que los servidores públicos se sientan insatisfechos o desmotivados en su entorno de trabajo.

## Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

### 5.1. Conclusiones

**Primera:** Se confirma que existe una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025, dado que el coeficiente de correlación rho de Spearman es  $\rho = ,668$  y el valor de significancia es inferior al nivel  $\alpha=0.05$  ( $p<0.001$ ). Asimismo, se observa que el 41.3% de los servidores públicos consideran un nivel “*medio*” para la variable clima organizacional y el 45% un nivel “*promedio*” para la variable satisfacción laboral.

**Segundo:** Se confirma que existe una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa entre la dimensión autorrealización y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025, dado que el coeficiente de correlación rho de Spearman es  $\rho = ,622$  y el valor de significancia es inferior al nivel  $\alpha=0.05$  ( $p<0.001$ ). Asimismo, se observa que el 40% de los servidores públicos consideran a la dimensión un nivel “*medio*” y un 33.8% como “*favorable*”.

**Tercero:** Se confirma que existe una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa entre la dimensión involucramiento laboral y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025, dado que el coeficiente de correlación rho de Spearman es  $\rho = ,616$  y el valor de significancia es inferior al nivel  $\alpha=0.05$  ( $p<0.001$ ). Asimismo, se observa que el 52.5% de los servidores públicos consideran a la dimensión un nivel “*favorable*” y un 27.5% como “*media*”.

**Cuarto:** Se confirma que existe una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa entre la dimensión supervisión y la satisfacción laboral en servidores públicos de una

institución pública, Lima 2025, dado que el coeficiente de correlación rho de Spearman es  $\rho = ,615$  y el valor de significancia es inferior al nivel  $\alpha=0.05$  ( $p<0.001$ ). Asimismo, se observa que el 38.8% de los servidores públicos consideran a la dimensión un nivel “*favorable*” y un 37.5% como “*media*”.

**Quinto:** Se confirma que existe una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa entre la dimensión comunicación y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025, dado que el coeficiente de correlación rho de Spearman es  $\rho = ,604$  y el valor de significancia es inferior al nivel  $\alpha=0.05$  ( $p<0.001$ ). Asimismo, se observa que el 46.3% de los servidores públicos consideran a la dimensión un nivel “*favorable*” y un 33.8% como “*media*”.

**Sexto:** Se confirma que existe una correlación positiva de nivel moderado y estadísticamente significativa entre la dimensión condiciones laborales y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025, dado que el coeficiente de correlación rho de Spearman es  $\rho = ,698$  y el valor de significancia es inferior al nivel  $\alpha=0.05$  ( $p<0.001$ ). Asimismo, se observa que el 43.8% de los servidores públicos consideran a la dimensión un nivel “*favorable*” y un 32.5% como “*media*”.

## 5.2. Recomendaciones

- Se recomienda que los resultados obtenidos en el presente estudio puedan ser considerados como un aporte para fortalecer el Plan Anual de Clima y Cultura que en la actualidad se realiza en la institución, permitiendo identificar las áreas prioritarias de intervención y orientar nuevas estrategias que permitan favorecer el desarrollo de un ambiente laboral más saludable, participativo en la cual los servidores públicos se sientan satisfechos.

- Se sugiere fomentar oportunidades de desarrollo personal y profesional que les permitan plantearse metas y avanzar en su crecimiento, favoreciendo así una experiencia laboral, ya que el crecimiento individual dentro del entorno laboral influye directamente en la motivación.
- Se propone impulsar programas de formación continuas para líderes y responsables de equipo, orientados al fortalecimiento de habilidades de liderazgo participativo, retroalimentación constructiva con una cultura organizacional basada en el respeto, la confianza y la colaboración.
- Se sugiere desarrollar iniciativas que fortalezcan los canales de comunicación interna que faciliten la interacción entre todos los niveles de la organización, como vía para mejorar la coordinación, la confianza y la satisfacción en el entorno de trabajo.
- Por último, se sugiere implementar mejoras en el entorno laboral que promuevan un ambiente seguro, funcional y adecuado para los servidores públicos. Esto implica garantizar condiciones físicas y organizativas óptimas que favorezcan el desempeño y el bienestar de los empleados, así como mantener un equilibrio entre las exigencias del trabajo y las necesidades individuales.

## Referencias

- Acosta, B. y Venegas, C. (2010). Clima organizacional en una empresa cervecera: un estudio exploratorio. *Revista de Investigación en Psicología*, 13(1), 163-172.  
<https://doi.org/10.15381/rinvp.v13i1.3744>
- Alfaro, J. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el Ministerio Público en el Distrito Fiscal Lima Noroeste, 2021* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/84507>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L. y Arellano, C. (2020). *La Investigación Científica. Una aproximación para los estudios de posgrado*. Universidad Internacional del Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2017). *Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 150-2017-SERVIR-PE*. <https://www.gob.pe/es/l/1240909>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2024). *Resolución de Gerencia General N.º 063-2024-SERVIR-GG*. <https://www.gob.pe/es/l/5428549>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales (3.ª ed.)*. Colombia: Pearson Educación.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definición, Diagnóstico y Consecuencias (1.ª ed.)*. México: Editorial Trillas.

- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 6(1-2), 1-10. <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
- Calle, T. y Vasquez, H. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa pública de Jaén – 2021*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/31063>
- Carhuamanca, L. (2023). *La gestión del clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los servidores en el Ministerio Público del Distrito Fiscal de Pasco, 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/3697>
- Chaucanes, J. y Rosero, D. (2024). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los funcionarios del Centro Hospital Guaitarilla – Empresa Social del Estado, 2023*. [Tesis de Maestría, Universidad Mariana]. <https://hdl.handle.net/20.500.14112/28201>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones (2.ª ed)*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión Del Talento Humano (3.ª ed)*. México: McGraw-Hill.
- Charaja, Y. y Mamani, J. (2014). Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la Dirección Regional De Comercio Exterior y Turismo – Puno – Perú, 2013. *Comuni@cción* 5(1), 5 – 13, [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682014000100001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100001)
- Del Ángel, E., Fernández, C., Santes, M., Fernández, H. y Zepeta, D. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Enfermería Universitaria*, 17(3), 273 – 283, <https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2020.3.789>

- Díaz, C. (2020). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la sede central (Chiclayo) del Ministerio Público del distrito fiscal de Lambayeque* [Tesis de Maestría, Universidad de San Martín de Porres]. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/7372>
- Espinoza, L. y Fabian, C. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los servidores civiles del Gobierno Regional Junín, 2022* [Tesis de Maestría, Universidad Continental]. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/12075>
- Garbuglia, S. (2012). *Clima laboral en un organismo público* [Trabajo Final de Grado, Universidad Nacional de Cuyo]. <https://bdigital.uncu.edu.ar/5806>
- García, M., Alvira, F. y Ibáñez, H. (1993). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Alianza Editorial.
- García, G. (2007). *Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo*. Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga. <https://corganizacional1.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/02/climaorganizacionalnm.pdf>
- García, M., Vesga, J. y Gómez, C. (2020). *Clima organizacional: Teoría y práctica*. Universidad Católica de Colombia. <https://hdl.handle.net/10983/26059>
- González, J., Ramírez, R., Terán, N. y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157 – 1170. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)
- Hagei, H. y Rivera, K. (2024). *Clima organizacional y Satisfacción laboral en trabajadores de una empresa metalmeccánica de Trujillo, 2024* [Tesis de Licenciatura, Universidad Católica de Trujillo]. <https://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/5172>

Márquez, M. (20 de enero de 2002). *Satisfacción Laboral*. Gestiópolis.

<https://www.gestiopolis.com/satisfaccion-laboral/>

Medina, P. (2024). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de seguridad de la Municipalidad de San Isidro, 2023*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Norbert Wiener].

<https://hdl.handle.net/20.500.13053/12217>

Ministerio de Economía y Finanzas (s.f.). *Presupuesto Público*.

<https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-publico-sp-18162>

Mekonnen, K. (2022). *Effect of Organizational Climate on Employee's Job Satisfaction: The Case of Ministry of Revenue Jimma District* [Tesis de Maestría, Jimma University].

<https://repository.ju.edu.et/handle/123456789/8992>

Ministerio del Ambiente (s.f.). *Funciones de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto*.

<https://www.minam.gob.pe/oficina-general-de-planeamiento-y-presupuesto/funciones/>

Mo, J. y Morris, G. (6 de febrero de 2024). Investigating the employment motivation, job satisfaction, and dissatisfaction of international high school teachers in China: the impact of the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 15, 1 – 11.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1271604>

Montero, J. (2025). *El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en el sector público aplicado a la empresa de Telecomunicaciones, Agua Potable, Saneamiento y Gestión Ambiental en Cuenca, Ecuador*. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Cuenca].

<https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/45961>

Morillo, I. (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del Jefe del

- Departamento. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 7(1), 43 – 57.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41070104>
- Mosquera, J. (2023). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal en una Municipalidad Distrital, Ancash, 2023*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/139220>
- Ortega, D. y Campos, A. (2024). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Trabajadores de una Municipalidad, 2024. *Journal of Neuroscience and Public Health*, 4(2), 13 – 22.  
<https://doi.org/10.46363/jnph.v4i2.4>
- Palma, S. (2004). *Escala de Clima Laboral (CL-SPC) Manual*. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Quispe, A. (2023). Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral del personal de una entidad pública, Lima, 2023 [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/135551>
- Rosiles, A., Lugo, L., Clara, M. y Ramírez, C. (2020). Análisis estadístico de la relación entre clima laboral y satisfacción laboral: Caso de una dependencia gubernamental en Coatzacoalcos, México. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 86, 86 – 102.  
<http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/cesramirez.pdf>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación de México (13ª. Ed.). Pearson Educación de México. ISBN: 978-607-442-098-2.
- Saravia, E. (2018). *Satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas ubicada en el distrito de Chorrillos, Lima, Perú, 2017* [Tesis de

- Licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega].  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2217>
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.  
<https://hdl.handle.net/20.500.14138/1480>
- Trávez, L. y Romero, A. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral en la corporación nacional de electricidad unidad de negocio Bolívar. *Tesla Revista Científica*, 4(2), e427.  
<https://doi.org/10.55204/trc.v4i2.e427>
- Vazquez, S. (2012). *La motivación del personal en las unidades de información: teoría de las expectativas de VROOM* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://hdl.handle.net/20.500.14330/TES01000703482>
- Vereau, G. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de una entidad pública de Lima* [Tesis de Maestría, Universidad Ricardo Palma].  
<https://hdl.handle.net/20.500.14138/1640>
- Victorio, E (2018). *La relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de operaciones de las tres principales empresas aseguradoras de Lima 2017* [Tesis de Licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola].  
<http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3667>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de Consistencia

**Título de la investigación:** Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Servidores Públicos de una Institución Pública, Lima 2025.

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DISEÑO METODOLOGICO
<p><b>Problema General:</b> ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación entre la dimensión autorrealización y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la dimensión involucramiento laboral y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la dimensión supervisión y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre la dimensión condiciones laborales y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025?</li> </ul>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar la relación entre la dimensión autorrealización y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> <li>• Identificar la relación entre la dimensión involucramiento laboral y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> <li>• Identificar la relación entre la dimensión supervisión y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> <li>• Identificar la relación entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> <li>• Identificar la relación entre la dimensión condiciones laborales y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe correlación positiva y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación entre la dimensión autorrealización y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> <li>• Existe relación entre la dimensión involucramiento laboral y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> <li>• Existe relación entre la dimensión supervisión y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> <li>• Existe relación entre la dimensión comunicación y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> <li>• Existe relación entre la dimensión condiciones laborales y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</li> </ul>	<p><b>Variable 1:</b> Clima organizacional. Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorrealización</li> <li>• Involucramiento laboral</li> <li>• Supervisión</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Condiciones laborales</li> </ul> <p><b>Variable 2:</b> Satisfacción laboral. Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Significación de las tareas</li> <li>• Condiciones de trabajo</li> <li>• Reconocimiento personal y/o social</li> <li>• Beneficios económicos</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>Método de investigación:</b> Hipotético-Deductivo</p> <p><b>Enfoque de la investigación:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental</p> <p><b>Corte de la investigación:</b> Transversal</p> <p><b>Nivel de la investigación:</b> Descriptivo Correlacional</p> <p><b>Población:</b> 622 servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</p> <p><b>Muestra y Muestreo:</b> El estudio tuvo como participación mínima de 80 servidores públicos de una institución pública, Lima 2025.</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escala de Clima Laboral de Sonia Palma Carrillo (CL-SPC)</li> <li>• Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma Carrillo (SL-SPC)</li> </ul>

## Anexo 2: Instrumentos

### Escala de Clima Organizacional

A continuación, marque o complete la información que corresponda, según sea el caso.

#### Datos Sociodemográficos:

Sexo: (F) (M)

Edad: \_\_\_\_\_

#### Datos laborales:

Tiempo de servicio: \_\_\_\_\_

Régimen laboral: \_\_\_\_\_

Indicaciones: Por favor, lea cada enunciado con atención y seleccione únicamente una opción, marcándola con un aspa (X), aquella que mejor represente su percepción. Responda todas las afirmaciones de forma sincera; no existen respuestas correctas o incorrectas.

Nº	Items	Ninguno o Nunca (1)	Poco (2)	Regular o Algo (3)	Mucho (4)	Todo o Siempre (5)
1	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2	Se siente compromiso con el éxito en la organización.					
3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos con el trabajo.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					

13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un quipo bien integrado.					
21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros					
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe una buena administración de los recursos.					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La Organización fomenta y promueve la comunicación.					

35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36	La Organización promueve el desarrollo del personal.					
37	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas					
45	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
46	Se reconoce los logros en el trabajo.					
47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la Organización.					
49	Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

## Escala de Satisfacción Laboral

A continuación, marque o complete la información que corresponda, según sea el caso.

### Datos Sociodemográficos:

Sexo: (F) (M)

Edad: \_\_\_\_\_

### Datos laborales:

Tiempo de servicio: \_\_\_\_\_

Régimen laboral: \_\_\_\_\_

Indicaciones: A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con su trabajo y su actividad laboral. Le agradeceremos que exprese su opinión marcando con un aspa (X) la alternativa que mejor represente su punto de vista. No existen respuestas correctas o incorrectas, ya que todas las opciones corresponden a opiniones personales.

Nº	Items	Total Desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Indeciso (3)	De Acuerdo (4)	Total Acuerdo (5)
1	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo					
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5	Me siento mal con lo que gano.					
6	Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".					
7	Me siento útil con la labor que realizo.					
8	El ambiente donde trabajo es confortable.					
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10	La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.					
11	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12	Me disgusta mi horario.					

13	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14	Llevarse bien con el(la) jefe(a), beneficia la calidad del trabajo.					
15	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18	Me complace los resultados de mi trabajo.					
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20	En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.					
21	Mi trabajo me hace sentir realizado(a) como persona.					
22	Me gusta el trabajo que realizo.					
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras. en sobretiempo.					
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26	Me gusta la actividad que realizo.					
27	Mi jefe(a) valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo					

### Anexo 3: Validez del Instrumento

- Validación N° 1

#### CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN SERVIDORES PUBLICOS DE UNA INSTITUCION PUBLICA, LIMA 2025

N° Dimensiones/Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
<b>Variable 1: Clima Organizacional</b>							
<b>Dimensión 1: Autorrealización</b>							
	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
1.- Existen oportunidades de progresar en la institución.	X		X		X		
2.- El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	X		X		X		
3.- Se participa definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	X		X			X	Se en participa definir los objetivos y las acciones para lograrlo.
4.- Se valora los altos niveles de desempeño.	X		X		X		
5.- Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	X		X		X		
6.- Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	X		X		X		
7.- Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	X		X		X		
8.- La Organización promueve el desarrollo del personal.	X		X		X		
9.- Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	X		X		X		
10.- Se reconoce los logros en el trabajo.	X		X		X		
<b>Dimensión 2: Involucramiento Laboral</b>							
	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
11.- Se siente compromiso con el éxito en la organización.	X		X		X		
12.- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	X		X		X		
13.- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	X		X		X		
14.- Los trabajadores están comprometidos con la organización.	X		X		X		
15.- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	X		X		X		
16.- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	X		X		X		
17.- Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	X		X		X		
18.- Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	X		X		X		
19.- Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.	X		X		X		

20.- La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Supervisión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
21.- El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos con el trabajo.	X		X		X		
22.- En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	X		X		X		
23.- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	X		X		X		
24.- Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	X		X		X		
25.- Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	X		X		X		
26.- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	X		X		X		
27.- Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	X		X		X		
28.- Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	X		X		X		
29.- El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	X		X		X		
30.- Existe un trato justo en la Organización.	X		X		X		
<b>Dimensión 4: Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
31.- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	X		X		X		
32.- En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	X		X		X		
33.- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	X		X		X		
34.- Existen suficientes canales de comunicación.	X		X		X		
35.- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	X		X		X		
36.- En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.	X		X		X		
37.- La Organización fomenta y promueve la comunicación.	X		X		X		
38.- El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	X		X		X		
39.- Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	X		X		X		
40.- Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.	X		X		X		
<b>Dimensión 5: Condiciones Laborales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
41.- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	X		X		X		
42.- Los objetivos de trabajo son retadores.	X		X		X		
43.- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	X		X		X		
44.- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	X		X		X		
45.- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	X		X		X		

46.- Existe una buena administración de los recursos.	X		X		X		
47.- La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	X		X		X		
48.- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	X		X		X		
49.- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	X		X		X		
50.- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	X		X		X		
<b>Variable 2: Satisfacción Laboral</b>							
<b>Dimensión 1: Significación de la Tarea</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
1.- Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser	X		X		X		
2.- La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra	X		X		X		
3.- Me siento útil con la labor que realizo	X		X		X		
4.- Me complace los resultados de mi trabajo	X		X		X		
5.- Mi trabajo me hace sentir realizado como persona	X		X		X		
6.- Me gusta el trabajo que realizo.	X		X		X		
7.- Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo	X		X		X		
8.- Me gusta la actividad que realizo	X		X		X		
<b>Dimensión 2: Condiciones de trabajo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
9.- La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.	X		X		X		
10.- El ambiente donde trabajo es confortable	X		X		X		
11.- Me disgusta mi horario	X		X		X		
12.- Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo	X		X		X		
13.- La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	X		X		X		
14.- El horario de trabajo me resulta incómodo.	X		X		X		
15.- En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.	X		X		X		
16.- Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	X		X		X		
17.- Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Reconocimiento personal y/o social</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
18.- Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato"	X		X		X		
19.- Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	X		X		X		
20.- Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	X		X		X		
21.- Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	X		X		X		

22.-Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	X		X		X		
<b>Dimensión 4: Beneficios económicos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
23.- Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo	X		X		X		
24.- Me siento mal con lo que gano	X		X		X		
25.- El sueldo que tengo es bastante aceptable	X		X		X		
26.- La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando	X		X		X		
27.- Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	X		X		X		

<sup>1</sup> **Pertinencia:** el ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

*Nota.* Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA):**

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [ X ]

Aplicable después de corregir [ X ] No aplicable [     ]

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ VALIDADOR: MG. JULIO CESAR GARAY SANTILLANA**

**DNI: 41661522**

**CPP: 15428**

**Especialidad del validador: PSICOLOGO DE LA SALUD OCUPACIONAL**



Lic. Julio Garay Santillana  
 PSICOLOGO  
 C.P.P 15428

Firma del experto informante

21 de marzo de 2025

- Validación N° 2

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN SERVIDORES PUBLICOS DE UNA INSTITUCION PUBLICA, LIMA 2025

N° Dimensiones/Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
<b>Variable 1: Clima Organizacional</b>							
<b>Dimensión 1: Autorrealización</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
1.- Existen oportunidades de progresar en la institución.	x		x		x		
2.- El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	x		x			x	Cambiar jefe por líder. Cambiar empleados por trabajadores.
3.- Se participa en la definición de los objetivos y las acciones para lograrlo.	x		x		x		Agregar "en la definición de los"
4.- Se valora los altos niveles de desempeño.	x		x		x		
5.- Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	x		x			x	Cambiar supervisor por líder.
6.- Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	x		x			x	Cambiar personal por trabajador.
7.- Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	x		x			x	Cambiar jefes por líderes.
8.- La organización promueve el desarrollo del personal.	x		x			x	Cambiar personal por trabajador. Cambiar organización por institución.
9.- Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	x		x		x		
10.- Se reconoce los logros en el trabajo.	x		x		x		
<b>Dimensión 2: Involucramiento Laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
11.- Se siente compromiso con el éxito en la organización.	x		x			x	Cambiar organización por institución.
12.- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	x		x		x		
13.- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	x		x			x	Cambiar empleado por trabajador.

							Cambiar organización por institución.
14.- Los trabajadores están comprometidos con la <u>organización</u> .	x		x			x	Cambiar organización por institución.
15.- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	x		x		x		
16.- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del <u>personal</u> .	x		x			x	Cambiar personal por trabajador
17.- Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	x		x		x		
18.- Los <u>productos y/o servicios</u> de la <u>organización</u> , son motivo de orgullo del <u>personal</u> .	x		x			x	Cambiar personal por trabajador. Eliminar "productos". Cambiar organización por institución
19.- Hay clara definición de visión, misión y valores en la <u>organización</u> .	x		x			x	Cambiar organización por institución
20.- La <u>organización</u> es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	x		x			x	Cambiar organización por institución
<b>Dimensión 3: Supervisión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
21.- El <u>supervisor</u> brinda apoyo para superar los obstáculos con el trabajo.	x		x			x	Cambiar supervisor por líder.
22.- En la <u>organización</u> , se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	x		x			x	Cambiar organización por institución
23.- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	x		x		x		
24.- Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	x		x		x		
25.- Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	x		x		x		
26.- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	x		x		x		
27.- Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	x		x		x		
28.- Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	x		x		x		
29.- El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	x		x		x		

30.- Existe un trato justo en la <u>organización</u> .	x		x			x	Cambiar organización por institución
<b>Dimensión 4: Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
31.- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	x		x		x		
32.- En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	x		x		x		
33.- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	x		x		x		
34.- Existen suficientes canales de comunicación.	x		x		x		
35.- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	x		x		x		
36.- En la <u>organización</u> , se afrontan y superan los obstáculos.	x		x			x	Cambiar organización por institución
37.- La <u>organización</u> fomenta y promueve la comunicación.	x		x			x	Cambiar organización por institución
38.- El <u>supervisor</u> escucha los planteamientos que se le hacen.	x		x			x	Cambiar supervisor por líder
39.- Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	x		x		x		
40.- Se conocen los avances en otras áreas de la <u>organización</u> .	x		x			x	Cambiar organización por institución.
<b>Dimensión 5: Condiciones Laborales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
41.- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	x		x		x		
42.- Los objetivos de trabajo son retadores.	x		x		x		
43.- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	x		x		x		
44.- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	x		x		x		
45.- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	x		x		x		
46.- Existe una buena administración de los recursos.	x		x		x		
47.- La remuneración es atractiva en comparación con la de otras <u>organizaciones</u> .	x		x			x	Cambiar organizaciones por instituciones.
48.- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	x		x		x		
49.- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	x		x		x		
50.- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	x		x		x		

Variable 2: Satisfacción Laboral							
Dimensión 1: Significación de la Tarea	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
1.- Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser	x		x		x		
2.- La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra	x		x		x		
3.- Me siento útil con la labor que realizo	x		x		x		
4.- Me complace los resultados de mi trabajo	x		x		x		
5.- Mi trabajo me hace sentir realizado como persona	x		x		x		
6.- Me gusta el trabajo que realizo.	x		x		x		
7.- Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo	x		x		x		
8.- Me gusta la actividad que realizo	x		x		x		
Dimensión 2: Condiciones de trabajo	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
9.- La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.	x		x		x		
10.- El <u>ambiente</u> donde trabajo es confortable	x		x			x	Cambiar por lugar de trabajo
11.- Me disgusta mi horario	x		x		x		
12.- Llevarse bien con el <u>jefe</u> , beneficia la calidad del trabajo	x		x			x	Cambiar jefe por líder
13.- La comodidad del <u>ambiente de trabajo</u> es inigualable.	x		x			x	Cambiar por lugar de trabajo
14.- El horario de trabajo me resulta incómodo.	x		x		x		
15.- En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.	x		x		x		
16.- Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	x		x		x		
17.- Mi <u>jefe</u> valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	x		x			x	Cambiar jefe por líder
Dimensión 3: Reconocimiento personal y/o social	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
18.- Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato"	x		x		x		
19.- Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	x		x		x		
20.- Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	x		x		x		
21.- Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	x		x		x		
22.- Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	x		x		x		
Dimensión 4: Beneficios económicos	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
23.- Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo	x		x		x		

24.- Me siento mal con lo que gano	x		x		x		
25.- El sueldo que tengo es bastante aceptable	x		x		x		
26.- La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando	x		x		x		
27.- Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	x		x		x		

<sup>1</sup> **Pertinencia:** el ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

*Nota.* Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA):**

Se considera que la operacionalización de las variables es adecuada y suficiente, ya que los ítems mencionados abarcan de manera integral las dimensiones de ambas variables, permitiendo garantizar una medición de forma integral en cada dimensión y así obtener información relevante para la investigación.

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [ ]

Aplicable después de corregir [ X ] No aplicable [ ]

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ VALIDADOR:** GUZMÁN ESQUIVEL SHEILA JHOSELYN

**DNI:** 47080002

**CPP:** 24773

**ESPECIALIDAD DEL VALIDADOR:** PSICOLOGÍA Y MAESTRÍA EN GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO.

15 de mayo de 2025

  
Firma del experto informante

- Validación N°3

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN SERVIDORES PUBLICOS DE UNA INSTITUCION PUBLICA, LIMA 2025**

N° Dimensiones/Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
<b>Variable 1: Clima Organizacional</b>							
<b>Dimensión 1: Autorrealización</b>							
	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
1.- Existen oportunidades de progresar en la institución.	X		X		X		
2.- El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	X		X		X		
3.- Se participa definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	X		X		X		
4.- Se valora los altos niveles de desempeño.	X		X		X		
5.- Los supervisores expresan reconocimiento por los logros	X		X		X		
6.-Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.	X		X		X		
7.- Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	X		X		X		
8.- La Organización promueve el desarrollo del personal.	X		X		X		
9.- Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	X		X		X		
10.- Se reconoce los logros en el trabajo.	X		X		X		
<b>Dimensión 2: Involucramiento Laboral</b>							
	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
11.- Se siente compromiso con el éxito en la organización.	X		X		X		
12.- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	X		X		X		
13.- Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	X		X		X		
14.- Los trabajadores están comprometidos con la organización.	X		X		X		
15.- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	X		X		X		
16.- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	X		X		X		
17.- Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	X		X		X		
18.- Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	X		X		X		
19.- Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.	X		X		X		
20.- La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Supervisión</b>							
	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
21.- El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos con el trabajo.	X		X		X		
22.- En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	X		X		X		

23.- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	X		X		X		
24.- Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	X		X		X		
25.- Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	X		X		X		
26.- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	X		X		X		
27.- Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	X		X		X		
28.- Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	X		X		X		
29.- El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	X		X		X		
30.- Existe un trato justo en la Organización.	X		X		X		
<b>Dimensión 4: Comunicación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
31.- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	X		X		X		
32.- En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	X		X		X		
33.- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	X		X		X		
34.- Existen suficientes canales de comunicación.	X		X		X		
35.- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	X		X		X		
36.- En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.	X		X		X		
37.- La Organización fomenta y promueve la comunicación.	X		X		X		
38.- El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	X		X		X		
39.- Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	X		X		X		
40.- Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.	X		X		X		
<b>Dimensión 5: Condiciones Laborales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
41.- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	X		X		X		
42.- Los objetivos de trabajo son retadores.	X		X		X		
43.- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	X		X		X		
44.- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	X		X		X		
45.- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	X		X		X		
46.- Existe una buena administración de los recursos.	X		X		X		
47.- La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	X		X		X		
48.- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	X		X		X		
49.- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	X		X		X		

50.- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	X		X		X		
<b>Variable 2: Satisfacción Laboral</b>							
<b>Dimensión 1: Significación de la Tarea</b>							
	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
1.- Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser	X		X		X		
2.- La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra	X		X		X		
3.- Me siento útil con la labor que realizo	X		X		X		
4.- Me complace los resultados de mi trabajo	X		X		X		
5.- Mi trabajo me hace sentir realizado como persona	X		X		X		
6.- Me gusta el trabajo que realizo.	X		X		X		
7.- Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo	X		X		X		
8.- Me gusta la actividad que realizo	X		X		X		
<b>Dimensión 2: Condiciones de trabajo</b>							
	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
9.- La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.	X		X		X		
10.- El ambiente donde trabajo es confortable	X		X		X		
11.- Me disgusta mi horario	X		X		X		
12.- Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo	X		X		X		
13.- La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	X		X		X		
14.- El horario de trabajo me resulta incómodo.	X		X		X		
15.- En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.	X		X		X		
16.- Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	X		X		X		
17.- Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Reconocimiento personal y/o social</b>							
	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
18.- Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato"	X		X		X		
19.- Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	X		X		X		
20.- Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	X		X		X		
21.- Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	X		X		X		
22.- Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	X		X		X		
<b>Dimensión 4: Beneficios económicos</b>							
	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
23.- Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo	X		X		X		
24.- Me siento mal con lo que gano	X		X		X		

25.- El sueldo que tengo es bastante aceptable	X		X		X	
26.- La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando	X		X		X	
27.- Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	X		X		X	

<sup>1</sup> **Pertinencia:** el ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

*Nota.* Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA):**

Se considera que la operacionalización de las variables es adecuada y suficiente, ya que los ítems mencionados abarcan de manera integral las dimensiones de ambas variables, permitiendo garantizar una medición de forma integral en cada dimensión y así obtener información relevante para la investigación.

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable

Aplicable después de corregir  No aplicable

APPELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ VALIDADOR: *ALVARADO BAÑO NOSTOR MANCINI.*

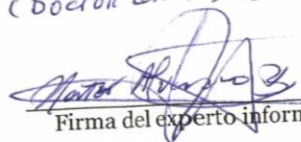
DNI: *09042526*

CPP: *4309*

**ESPECIALIDAD DEL VALIDADOR:**

*Psicóloga (Doctor en Psicología) Psicóloga Clínica*

30 ..... de abril de 2025

  
Firma del experto informante

#### Anexo 4: Confiabilidad del Instrumento

##### Variable: “Clima organizacional”

<b>Estadísticas de Fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,984	50

El análisis estadístico para la variable *clima organizacional*, conformada por 50 ítems, se obtuvo un Alfa de Cronbach de ,0.984. Esto nos indica que se presenta un nivel de confiabilidad excelente, respaldando la consistencia interna del instrumento y garantizando la estabilidad de los resultados.

##### Variable: “Satisfacción laboral”

<b>Estadísticas de Fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	27

El análisis estadístico para la variable *satisfacción laboral*, conformada por 27 ítems, se obtuvo un Alfa de Cronbach de ,0.984. Esto nos indica que se presenta un nivel de confiabilidad excelente, afirmando la medición correcta de la variable con la población en estudio.

## Anexo 5: Aprobación del Comité de Ética



### COMITÉ INSTITUCIONAL DE ÉTICA E INTEGRIDAD CIENTÍFICA

#### CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Lima, 15 de julio de 2025

Investigador(a)  
Natalia Pamela Vera Medina  
Exp. N°: 1515-2025

---

De mi consideración:

Es grato expresarle mi cordial saludo y a la vez informarle que el Comité Institucional de Ética e Integridad Científica de la Universidad Privada Norbert Wiener (CIEIC-UPNW) evaluó y **APROBO** los siguientes documentos:

- Protocolo titulado: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN SERVIDORES PUBLICOS DE UNA INSTITUCION PUBLICA, LIMA 2025" con fecha 02/07/2025.

El cual tiene como investigador principal al Sr(a) Natalia Pamela Vera Medina

La **APROBACIÓN** comprende el cumplimiento de las buenas prácticas éticas, el balance riesgo/beneficio, la calificación del equipo de investigación y la confidencialidad de los datos, entre otros.

El investigador deberá considerar los siguientes puntos detallados a continuación:

1. La vigencia de la aprobación es de dos años (24 meses) a partir de la emisión de este documento.
2. Toda enmienda o adenda se deberá presentar al CIEIC-UPNW y no podrá implementarse sin la debida aprobación.
3. Si aplica, la **Renovación** de aprobación del proyecto de investigación deberá iniciarse treinta (30) días antes de la fecha de vencimiento, con su respectivo informe de avance.
4. La constancia de aprobación por el CIEIC no garantiza la aceptación por parte de las instituciones donde pretende ejecutar el trabajo de investigación.

Es cuanto informo a usted para su conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente,

Mg. Angelica Karina Minaya Galarreta  
Presidenta  
Comité Institucional de Ética e Integridad Científica  
Universidad Privada Norbert Wiener

## Anexo 6: Formato de Consentimiento Informado

### CONSENTIMIENTO INFORMADO EN UN ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

**Instituciones:** Universidad Privada Norbert Wiener

**Investigadores:** Natalia Pamela Vera Medina

**Título:** Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Servidores Públicos de una Institución Pública, Lima 2025

---

#### Propósito de la investigación

Lo invitamos a participar en un estudio llamado: “**Clima organizacional y satisfacción laboral en servidores públicos de una institución pública, Lima 2025**”. Este es un estudio desarrollado por la investigadora de la Universidad Privada Norbert Wiener, Natalia Pamela Vera Medina. El propósito de este estudio es determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral Servidores Públicos de una Institución Pública, Lima 2025. Su ejecución permitirá conocer la percepción de los servidores públicos respecto a su entorno laboral, además de brindar un aporte al campo de la psicología organizacional, especialmente en el contexto del sector público, orientando futuras acciones dirigidas a mejorar del bienestar y la satisfacción de los trabajadores.

#### Procedimientos del estudio

Si usted decide participar en este estudio, se le solicitará completar un cuestionario con preguntas relacionadas al clima organizacional y la satisfacción laboral en su institución. La aplicación del cuestionario se realizará de forma virtual a través de Google Forms y tomará aproximadamente entre 30 y 40 minutos de su tiempo.

El cuestionario está conformado por una serie de preguntas en escala Likert, diseñadas para el objetivo del estudio. Las respuestas serán tratadas de manera confidencial y los resultados se presentarán después de su aprobación, sin identificar a ningún participante. La información recolectada será utilizada con fines académicos y de investigación, y podrá ser difundida públicamente una vez aprobada por las instancias correspondientes si así se requiere.

**Riesgos:** Su participación en el estudio no presenta riesgos físicos ni legales. No obstante, algunas preguntas del cuestionario podrían generarle incomodidad o malestar emocional al reflexionar sobre el ambiente organizacional. Si en algún momento se siente incómodo(a) con alguna pregunta, puede retirarse del estudio sin que ello le ocasiona ningún tipo de consecuencia o perjuicio. Su participación es completamente voluntaria.

**Beneficios:** Su participación no implica beneficios económicos ni personales directos. Sin embargo, los resultados del estudio podrán contribuir a una mejor comprensión del clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de su institución.

**Costos e incentivos:** La participación no implicará ningún costo para usted, ni recibirá incentivos económicos ni materiales a cambio de su colaboración.

**Confidencialidad:** Su información será codificada para proteger su identidad. Si los resultados del estudio se publican, no se incluirá ninguna información que permita identificarlo. Los datos estarán disponibles solo para el equipo de investigación.

**Derechos del participante:** Su participación es completamente voluntaria. Puede negarse a participar o retirarse del estudio en cualquier momento, sin ninguna penalización o pérdida de derechos. Si tiene preguntas o inquietudes, puede comunicarse con el autor responsable Natalia Pamela Vera Medina al 902950039 o al correo [a2020103189@uwiener.edu.pe](mailto:a2020103189@uwiener.edu.pe). También, puede contactar al Comité de Ética que validó este estudio a través del Dr.(a) Raúl Antonio Rojas Ortega, Presidente del Comité Institucional de Ética e Integridad Científica de la UPNW, al correo [comite.etica@uwiener.edu.pe](mailto:comite.etica@uwiener.edu.pe)

### **Consentimiento**

Yo, \_\_\_\_\_ acepto voluntariamente participar en este estudio. Comprendo qué cosas pueden pasar si participo en el proyecto. También entiendo que puedo decidir no participar, aunque yo haya aceptado y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.

Participante:

Investigador

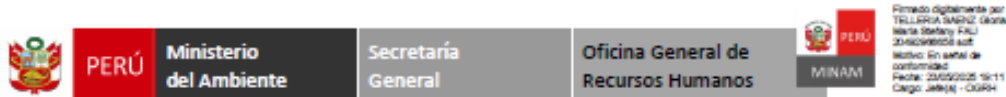
Nombres:

Nombres: Natalia Vera Medina

DNI:

DNI:

## Anexo 7: Carta de Aprobación de la Institución para la Recolección de los Datos



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
 "Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Lima, 23 de mayo del 2025

**CARTA N° 00273-2025-MINAM/SG/OGRH**

Señora  
**NATALIA PAMELA VERA MEDINA**  
 Jirón García Villón Mz. D6 Lt. 2B, cercado de Lima  
[naths.verm@gmail.com](mailto:naths.verm@gmail.com)  
 Presente.-

**Asunto** : Sobre permiso para la aplicación de instrumentos psicométricos con fines de investigación

**Referencia** : CARTA N° 01-2025

Me dirijo a usted, en atención al documento de la referencia, mediante el cual solicita permiso para aplicar instrumentos de recolección de información necesarios para la elaboración de su tesis titulada: "*Clima organizacional y satisfacción laboral en servidores públicos de una Institución Pública, Lima 2025*", requisito indispensable para optar el título profesional de Licenciada en Psicología.

Al respecto, el artículo 48 del Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Ambiente, describe como una de las funciones de la Oficina General de Recursos Humanos: "*Planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar, en el ámbito institucional, los procesos técnicos del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos*".

Sobre lo solicitado, debemos decir que esta Oficina General no se encuentra facultada para brindar autorizaciones y/o permisos que permitan la recolección de datos y/o información que cada servidor/a civil del Ministerio del Ambiente tenga la voluntad y predisposición de otorgar [desde su ámbito privado], toda vez que esta es una decisión de cada trabajador/a, al amparo de su derecho constitucionalmente reconocido a la libertad de opinión<sup>1</sup>.

En ese sentido, este Despacho no encuentra inconvenientes en que efectúe la aplicación de instrumentos de recolección de información entre los/as servidores/as civiles de esta Oficina General; sin embargo, en el caso de los/s servidores/as civiles que conforman otras unidades de organización, se recomienda efectuar las coordinaciones que resulten pertinentes con sus jefaturas inmediatas.

Atentamente,

Documento Firmado Digitalmente  
**GLORIA MARIA STEFANY TELLERIA SAENZ**  
 Jefa de la Oficina General de Recursos Humanos

Número del Expediente: 2025039731

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento archivado en el Ministerio del Ambiente, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 del D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM.

<sup>1</sup> Constitución Política del Perú

Artículo 2.- Toda persona tiene derecho:

[...]

4. A las libertades de información, opinión, expresión y difusión del pensamiento mediante la palabra oral o escrita o la imagen, por cualquier medio de comunicación social, sin previa autorización ni censura ni impedimento algunos, bajo las responsabilidades de ley.

[...]

## Anexo 8: Informe del Asesor de Turnitin

Reporte de similitud		
<p>● <b>19% de similitud general</b></p> <p>Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 13% Base de datos de Internet</li> <li>• Base de datos de Crossref</li> <li>• 16% Base de datos de trabajos entregados</li> <li>• 9% Base de datos de publicaciones</li> <li>• Base de datos de contenido publicado de Crossref</li> </ul>		
<p>FUENTES PRINCIPALES</p> <p>Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.</p>		
1	<p><b>hdl.handle.net</b> Internet</p>	5%
2	<p><b>uwiener on 2024-08-23</b> Submitted works</p>	1%
3	<p><b>Universidad Wiener on 2025-06-28</b> Submitted works</p>	1%
4	<p><b>uwiener on 2024-01-05</b> Submitted works</p>	<1%
5	<p><b>uwiener on 2024-12-19</b> Submitted works</p>	<1%
6	<p><b>uwiener on 2023-02-26</b> Submitted works</p>	<1%
7	<p><b>uwiener on 2025-05-16</b> Submitted works</p>	<1%
8	<p><b>Universidad Wiener on 2025-07-05</b> Submitted works</p>	<1%

## ● 17% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 11% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 15% Base de datos de trabajos entregados
- 8% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### FUENTES PRINCIPALES

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

1	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	3%
2	<b>hdl.handle.net</b> Internet	2%
3	<b>wiener on 2025-08-28</b> Submitted works	1%
4	<b>Universidad Wiener on 2025-07-05</b> Submitted works	<1%
5	<b>wiener on 2024-03-15</b> Submitted works	<1%
6	<b>repositorio.usmp.edu.pe</b> Internet	<1%
7	<b>Universidad Wiener on 2025-07-05</b> Submitted works	<1%
8	<b>wiener on 2024-12-19</b> Submitted works	<1%