

Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo, 2025

Organizational climate and job satisfaction among workers of an industrial company in Trujillo, 2025

¹ Brendalee Guadalupe Azabache Otiniano; ² Cyntia Sevillano Franco, ³ Genara Antonia Castillo Contreras; ⁴ Irina Isabel Silva de Bracamonte

¹⁻²⁻³⁻⁴ Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI (Trujillo-Perú)

* Autor correspondiente: B. Azabache (byfazabache1998@gmail.com)

C. Sevillano (sevillanofranco@hotmail.com), G. Castillo (sevillanofranco@hotmail.com),

G. Castillo (g.castillo@uct.edu.pe), I. Silva (i.silva@uct.edu.pe)

ORCID de los autores:

B. Azabache <https://orcid.org/0009-0000-2497-8845>; C. Sevillano <https://orcid.org/0009-0007-9243-3899>

G. Castillo <https://orcid.org/0000-0003-1934-6784>; I. Silva <https://orcid.org/0009-0007-6318-8193>

Fecha de recepción: 22 05 2025

Fecha de aceptación: 08 06 2025

DOI: <https://doi.org/10.46363/jnph.v5i2.3>

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa industrial en Trujillo durante el año 2024. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo–correlacional y con diseño no experimental, aplicando como instrumentos los cuestionarios de clima laboral de Palma y de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, a una muestra censal de 100 colaboradores. Los resultados descriptivos evidenciaron que el clima laboral se percibe mayoritariamente en nivel favorable (44%), con dimensiones destacadas como supervisión (44%) y comunicación (41%),

aunque con aspectos a reforzar en realización personal (36%) y condiciones laborales (36%). En cuanto a la satisfacción laboral, se observó un predominio del nivel alto (52%), principalmente en la dimensión intrínseca (58%). Los análisis correlacionales indicaron asociaciones significativas entre condiciones laborales ($r = .293$; $p < .05$), comunicación ($r = .144$; $p < .05$) y realización personal ($r = .128$; $p < .05$) con la satisfacción laboral, mientras que el involucramiento laboral y la supervisión no mostraron relaciones estadísticamente significativas. En conclusión, se identificó que el clima laboral influye de manera positiva en la satisfacción de los colaboradores.

Palabras clave: Clima organizacional, satisfacción laboral, condiciones laborales, comunicación, liderazgo.

ABSTRACT

The present study aimed to determine the relationship between organizational climate and job satisfaction among workers

of an industrial company in Trujillo during 2024. The research was conducted under a quantitative approach, with a descriptive–

correlational type and a non-experimental design, applying Palma's organizational climate questionnaire and Warr, Cook, and Wall's job satisfaction questionnaire to a census sample of 100 employees. Descriptive results showed that the organizational climate is mostly perceived at a favorable level (44%), with prominent dimensions such as supervision (44%) and communication (41%), although aspects such as personal fulfillment (36%) and working conditions (36%) require strengthening. Regarding job satisfaction, a

predominance of the high level (52%) was observed, mainly in the intrinsic dimension (58%). Correlational analyses indicated significant associations between working conditions ($r = .293$; $p < .05$), communication ($r = .144$; $p < .05$), and personal fulfillment ($r = .128$; $p < .05$) with job satisfaction, while work involvement and supervision did not show statistically significant relationships. In conclusion, it was identified that organizational climate positively influences employee satisfaction.

Keywords: Organizational climate, job satisfaction, working conditions, communication, leadership



Este artículo está publicado bajo la licencia [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Introducción

En el contexto actual de las organizaciones en Perú, el clima organizacional y la satisfacción laboral se han convertido en factores determinantes para el desempeño y bienestar de los trabajadores. Diversos estudios han evidenciado una correlación significativa entre estas variables, indicando que un ambiente laboral favorable propicia una mayor satisfacción entre los empleados.

De acuerdo con un informe *sobre la situación del trabajo en el mundo* (Gallup, 2024), el compromiso laboral a nivel mundial disminuyó del 23 % registrado en 2023 al 21 % en 2024, reflejando una tendencia a la baja por segundo año consecutivo. En el caso de los gerentes, la caída fue aún más pronunciada, pasando de 30 % a 27 %. Esta desconexión laboral generalizada tiene efectos económicos considerables, pues Gallup estima que la falta de compromiso podría representar una pérdida de aproximadamente 8.9 billones de dólares en productividad global (Gallup, 2025).

Asimismo, el bienestar subjetivo de los trabajadores también presenta cifras preocupantes. Solo el 33 % de los empleados declararon sentirse prósperos en la vida en 2024, una cifra que disminuyó con respecto al año anterior. A ello se suma el hecho de que el 41 % de los trabajadores manifestaron sentir mucho estrés diariamente, un indicador que refleja un deterioro emocional y psicológico dentro del entorno laboral (Gallup, 2024).

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2024) señala que

la satisfacción con la vida, un indicador relacionado con la percepción de bienestar en diferentes ámbitos, alcanzó un promedio de 6.7 sobre 10 en el periodo 2021–2022 entre los países miembros. Aunque se observaron ciertas mejoras económicas tras la pandemia, un informe llevado a cabo en 2024 advierte sobre un deterioro en dimensiones no económicas del bienestar, como las relaciones sociales, la percepción de salud mental y la satisfacción general con la vida laboral.

Complementariamente, el portal de empleo Indeed (2024) reportó que solo el 29 % de los empleados se consideran felices en su trabajo, mientras que un 59 % se sienten estresados y únicamente el 22 % afirman estar prosperando. Este escenario revela una insatisfacción creciente dentro de las organizaciones, lo cual compromete directamente el clima organizacional, la motivación y la permanencia del talento humano.

A nivel nacional, diversos informes de consultoras privadas han puesto en evidencia datos que generan preocupación respecto al bienestar laboral. El Estudio de Remuneración 2024 elaborado por Michael Page indica que el 49.6 % de los trabajadores en el Perú se sienten insatisfechos con su cargo actual y manifiestan la intención de solicitar un ascenso o cambiar de empleo. En contraste, solo un 32 % se declara conforme con su situación laboral (Page, 2024). En complemento, Perú Retail (2024) señaló que únicamente el 51 % de los encuestados manifestó estar conforme con su posición en el

trabajo, mientras que un 13 % expresó rechazo hacia su empleo, ya sea por desagrado o insatisfacción abierta.

Por otro lado, un estudio de Buk y PageGroup (2023) evidenció que el 75 % de los trabajadores otorgan gran importancia al balance entre vida personal y profesional al momento de valorar su lugar de trabajo. Asimismo, el 73 % señaló que el ambiente laboral influye directamente en su decisión de permanecer en una organización. Sin embargo, se identificaron como principales factores de desmotivación la insuficiente remuneración (45 %), la escasez de oportunidades de crecimiento (38 %) y la sobrecarga de tareas (31 %), aspectos que guardan una relación directa tanto con el clima organizacional como con la satisfacción en el ámbito laboral.

Además, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2025) destacó iniciativas para fortalecer su cultura institucional, promoviendo un entorno laboral donde todos los empleados sean tratados con dignidad y respeto. Estas acciones buscan integrar los valores fundamentales de la organización en sus logros y aspiraciones.

Asimismo, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2025) en la elaboración de su plan Estratégico 2022-2025 estableció medidas para convertirse en una organización más ágil y con mayor capacidad de anticipación, reforzando la inversión en su personal y modelo institucional. Además, en su Informe, el PNUD (2021) señaló que el 86% de su personal consideró que trabajar en la organización es emocionante y motivador, reflejando un entorno laboral positivo.

En esa misma línea, la Organización

Internacional del Trabajo (OIT, 2024) reveló que más del 70% de la fuerza laboral mundial está expuesta a riesgos significativos para la salud relacionados con el cambio climático, como cáncer, enfermedades cardiovasculares y trastornos mentales.

Por último, UNICEF (2024) informó que al menos 242 millones de niños y adolescentes en 85 países vieron interrumpida su escolarización debido a fenómenos climáticos extremos, destacando la necesidad de construir aulas resistentes al clima para proteger la educación infantil.

Por tanto, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo, 2025?

En relación a la justificación del estudio, desde el aporte teórico al ampliar y contextualizar el conocimiento sobre la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones públicas y privadas de la ciudad de Trujillo. Desde el aporte metodológico, el uso de instrumentos previamente validados, como el cuestionario de Clima Organizacional de Sonia Palma y la escala de Satisfacción Laboral de Warr, garantiza la validez y confiabilidad de los resultados, fortaleciendo así el rigor científico del estudio. Desde el aporte social, los hallazgos contribuirán a visibilizar cómo el clima organizacional incide en la satisfacción de los colaboradores, generando información valiosa para promover entornos laborales más saludables y con impacto positivo en el bienestar de los trabajadores y en la calidad del servicio que reciben los

usuarios. Finalmente, en el aporte práctico, el estudio ofrece una herramienta útil para que directivos, gestores de talento humano y autoridades locales identifiquen fortalezas y debilidades del entorno laboral y, con ello, diseñen estrategias orientadas a incrementar la satisfacción y el desempeño de los colaboradores en beneficio de sus organizaciones.

Para la formulación de los objetivos, como objetivo general se propuso: Determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo, 2025. En relación a los objetivos específicos, se propuso identificar el nivel de clima organizacional y nivel de satisfacción laboral en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo, 2025. De la misma manera se buscó establecer la relación entre realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales con la satisfacción laboral en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo, 2025.

Como hipótesis general se propuso que existe relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo, 2025. En relación a las hipótesis específicas se formuló que existe relación entre realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales con satisfacción laboral en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo, 2025.

Por consiguiente, para entender y profundizar en los objetivos planteados, es preciso identificar logros hallados por investigaciones previas en el plano internacional,

nacional y local.

En estudios internacionales, Sahyuni et al. (2023) estudiaron la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de Indonesia. El método correlacional fue el enfoque adoptado en la investigación. Los directores y maestros que aún están enseñando durante el año escolar 2021-2022 constituyeron la población del estudio. A un nivel de significancia del 5% o 1%, r -calculado fue mayor que r -tabla ($0.627 > 0.361$). La correlación del momento producto entre las variables X e Y se calcula como $r_{xy} = 0.627$, y al nivel de significancia del 5%, r -tabla = 0.361, mientras que al nivel de significancia del 1%, r -tabla = 0.463. H_0 es aceptada, pero H_a es rechazada. Esto indica que las variables X e Y tienen una relación sustancial.

Alshammary y Ali (2024) buscaron determinar cómo se relacionan el rendimiento de los empleados y el clima organizacional (CO) entre sí en la industria de la salud en Hail, Malasia. Tanto los trabajadores médicos como los no médicos proporcionaron datos, y se utilizó el método transversal para la recopilación de datos. Los resultados se extrajeron utilizando el modelo de regresión SEM-PLS después de la recolección de datos. Los hallazgos demuestran que la transferencia de conocimiento mejora significativamente el rendimiento de los empleados ($\beta = 0.73$). Además, se verificó que la Transferencia de Conocimiento actuó como mediador entre el CO y el EP ($\beta = 0.23$). Bajos valores p (todos por debajo de 0.01) respaldan la significancia estadística de estas correlaciones, mostrando que un mayor traspaso de conocimiento

puede mejorar el rendimiento de los empleados a través de un mayor compromiso organizacional.

Li et al. (2024) se enfocaron en determinar si el estrés ocupacional y el trabajo emocional tenían un impacto en la relación entre el entorno organizacional de los jardines de infancia y la satisfacción laboral de los maestros de un jardín de infancia proveniente de China. Para recopilar información se utilizaron encuestas para 1,091 instructores de jardín de infantes de todo el país. Se evidenció asociaciones estadísticamente significativas entre el clima organizacional y variables como el estrés laboral ($r = -0.34$, $p < 0.001$), el trabajo emocional ($r = 0.31$, $p < 0.001$) y la satisfacción laboral ($r = 0.45$, $p < 0.001$). De igual forma, se observaron vínculos significativos entre el estrés laboral y el trabajo emocional ($r = 0.28$, $p < 0.001$), así como entre el estrés laboral y la satisfacción laboral ($r = -0.39$, $p < 0.001$). A su vez, el trabajo emocional se relacionó positivamente con la satisfacción laboral ($r = 0.33$, $p < 0.001$).

Yang et al. (2024) indagaron sobre la relación entre el clima organizacional (OrgC) y la felicidad de los empleados (EmH), los efectos directos e indirectos de EmH en la satisfacción laboral (EJoS), y el papel moderador de las aplicaciones de inteligencia artificial (AIAs) en la relación entre EmH y EJoS. Miembros de la facultad de varias universidades chinas proporcionaron los datos. Los hallazgos evidenciaron que el clima organizacional influye significativamente tanto en la felicidad de los empleados ($\beta = 0.547$, $p = 0.000$) como en su satisfacción laboral

($\beta = 0.598$, $p = 0.000$). Asimismo, se observó que la felicidad en el entorno laboral actúa como un predictor positivo de la satisfacción laboral ($\beta = 0.311$, $p = 0.000$). En relación con los efectos indirectos, se identificó una mediación parcial de la felicidad en el vínculo entre clima organizacional y satisfacción laboral, reflejada en un efecto indirecto significativo ($\beta = 0.218$, $p = 0.000$) y un porcentaje de varianza explicada (VAF) de 25.6 %. El efecto total de dicha relación fue de 0.816, lo que indica una influencia sustancial. Además, el modelo explicó el 51.9 % de la variabilidad en la satisfacción laboral ($R^2 = 0.519$), lo cual señala una capacidad predictiva de nivel moderado a alto.

Köroğlu et al. en el año 2024 analizaron cómo la confianza entre compañeros de trabajo contribuye al impacto del clima ético en la satisfacción laboral en la profesión de enfermería. Se recopilaron datos de 407 enfermeras empleadas en hospitales de la ciudad turca de Mersin utilizando un enfoque de encuesta. El clima ético basado en reglas se relacionó positivamente con la confianza entre colegas ($\beta = 0.59$), la cual influyó en la satisfacción laboral ($\beta = 0.52$), evidenciando una mediación parcial ($\beta = 0.30$; IC 95% [0.2363, 0.3817]). Por su parte, el clima ético centrado en la conducta tuvo un efecto negativo sobre la confianza ($\beta = -0.58$), pero esta continuó afectando positivamente la satisfacción laboral ($\beta = 0.62$), con un efecto indirecto también significativo ($\beta = 0.35$; IC 95% [0.2794, 0.4358]). Asimismo, se hallaron correlaciones estadísticamente significativas entre las variables, destacando la relación entre clima ético y satisfacción laboral

($r = 0.60$; $p < 0.01$), así como entre la confianza interpersonal y la satisfacción en el trabajo ($r = 0.69$; $p < 0.01$).

En Ecuador, Trávez-Batallas y Romero-Poveda (2024) analizaron el clima organizacional y satisfacción laboral de una empresa. El estudio tuvo como objetivo identificar los niveles de clima organizacional (CL) y satisfacción laboral (SL) en el personal de la empresa. La muestra incluyó a los 57 trabajadores, tanto técnicos como administrativos, es decir, se trabajó con el total de la población. Los resultados indicaron que el 70.2 % de los encuestados percibía un clima organizacional alto, mientras que el 78.9 % manifestó un alto nivel de satisfacción laboral. Además, la relación entre ambas variables arrojó un coeficiente de V de Cramer de 0.428, lo que evidencia una correlación moderada. Lo que demuestra que ambientes con CL favorables, la SL suele ser adecuada también.

Serrano et al. (2025) tuvieron como finalidad analizar la influencia del liderazgo en la satisfacción laboral (SL) de los colaboradores de una empresa en Ecuador, identificando su correlación y proponiendo estrategias que contribuyan a optimizar el clima organizacional. Los hallazgos revelaron en cuanto a la satisfacción laboral, niveles elevados tanto en sus componentes extrínsecos (63.1%) como intrínsecos (62.7%). Además, se halló una **correlación muy fuerte entre el liderazgo general y la satisfacción laboral** ($p = 0.802$, $p < 0.01$). Sin embargo, todos los estilos de liderazgo mostraron correlaciones significativas con los factores extrínsecos e intrínsecos de

satisfacción. Asimismo, el **liderazgo pasivo/evitador fue el que presentó las correlaciones más altas**: $\rho = 0,809$ con factores extrínsecos y $\rho = 0.821$ con factores intrínsecos.

Dávila et al. (2021) tuvieron como propósito establecer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa del sector industrial ubicada en Lima, Perú. El estudio se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo correlacional, de nivel básico, y se apoyó en el método descriptivo. La muestra estuvo compuesta por los 316 colaboradores de la organización mencionada. Para la recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios: uno para evaluar el clima organizacional, compuesto por 20 ítems, y otro para medir la satisfacción laboral, con 16 ítems. Los resultados descriptivos mostraron que el 71.20 % de los trabajadores percibieron el clima organizacional como regular, y el 80.70 % manifestó una satisfacción laboral también en un nivel regular. Finalmente, se concluyó que existe una correlación positiva de magnitud media ($Rho = 0.559$) y estadísticamente significativa ($p = 0.000 < 0.05$) entre ambas variables. Bustamante et al. (2023) tuvieron como propósito analizar la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería perteneciente al sistema de salud pública del Perú durante el año 2022. La investigación se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo, con un alcance correlacional, y contó con una muestra de 51 profesionales de enfermería. Se empleó la técnica de encuesta y como instrumento se aplicó un cuestionario previamente validado por expertos, el cual presentó un alto

nivel de confiabilidad, con un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.95. Los hallazgos del estudio evidenciaron una correlación positiva y de magnitud moderada entre ambas variables ($r = 0.760$), lo que indica una asociación significativa. Asimismo, se destacó la dimensión de relaciones interpersonales del clima organizacional, con un coeficiente de 0.610, así como la dimensión de autonomía, que mostró una relación positiva pero baja, con un valor de 0.380.

Finalmente, Arévalo et al. (2021) tuvieron como propósito analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal del área asistencial del Hospital II perteneciente al departamento de San Martín. La muestra estuvo compuesta por 119 colaboradores. El estudio fue de tipo básico, con un enfoque descriptivo y un diseño no experimental, específicamente descriptivo-correlacional. Los resultados indicaron que la mayoría de los trabajadores percibieron un clima organizacional de nivel medio (50.4 %), mientras que un 37.0 % lo calificó como desfavorable. En cuanto a las dimensiones específicas, se encontró que el 41.2 % de los participantes consideró desfavorable la dimensión de realización personal, y el 45.4 % reportó un nivel medio en las dimensiones de involucramiento personal, supervisión y clima organizacional en general. Respecto a la satisfacción laboral, el 49.6 % de los colaboradores manifestó un nivel medio de satisfacción, y el 33.6 % reportó una baja satisfacción en su entorno laboral. Se halló una correlación positiva de magnitud moderada entre las variables clima

organizacional y satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.460. Asimismo, el coeficiente de determinación ($R^2 = 0.2113$) indicó que aproximadamente el 21 % de la variabilidad en la satisfacción laboral podría explicarse por el clima organizacional, lo cual evidencia una relación significativa entre ambas variables.

De la misma manera, se revisan los conceptos, dimensiones, características y teorías en relación a las variables del estudio. Chiavenato (2017) señala que el clima organizacional está relacionado con la motivación personal, la cual se manifiesta en la forma en que las personas actúan en distintas situaciones con el fin de satisfacer sus necesidades y conservar un equilibrio emocional adaptativo, orientado a alcanzar niveles superiores de satisfacción en el ámbito laboral.

Robbins y Judge (2017) afirman que el clima organizacional puede definirse como la percepción colectiva que los trabajadores tienen sobre las normas, políticas y prácticas implementadas en su entorno laboral. Por su parte, Peña-López y Rodríguez (2018) sostienen que el clima organizacional actúa como un elemento dinamizador del comportamiento dentro de la organización, ya que impacta en el sentido de pertenencia, la eficacia y la calidad del desempeño laboral. Por otro lado, Olivera-Garay et al. (2021) señalan que el clima organizacional surge de la interacción entre los componentes estructurales de la organización y las percepciones individuales de los trabajadores. Por último, Tinoco (2023) destacan la importancia estratégica del clima organizacional para conservar al

talento humano, ya que este influye directamente en la satisfacción de necesidades tanto internas como externas del personal.

El clima organizacional hace referencia a la percepción compartida que tienen los miembros de una organización sobre las condiciones laborales que inciden en su comportamiento, rendimiento y satisfacción. Según Palma (2004), quien diseñó el Cuestionario de Clima Laboral (CL-SPC), el clima organizacional es un conjunto de percepciones y actitudes que los trabajadores desarrollan respecto a su entorno laboral, influenciado por factores estructurales, humanos y materiales.

En cuanto a las características del clima organizacional (Palma, 2004), es una percepción subjetiva y compartida que se construye a partir de la interacción entre el individuo y el contexto laboral, además de influir en la motivación, desempeño, rotación y satisfacción de los trabajadores. Diversas investigaciones coinciden en que el clima organizacional influye directamente tanto en los factores internos como externos que determinan la satisfacción laboral. Peña-López y Rodríguez (2018) sostienen que un entorno laboral positivo puede dinamizar el comportamiento organizacional, al fortalecer el sentido de pertenencia, incrementar la productividad y mejorar la calidad del desempeño. Por su parte, Hegazy et al. (2024) evidenciaron que, en contextos educativos, un clima organizacional saludable contribuye de manera significativa al bienestar emocional del personal y reduce el impacto del estrés psicosocial.

Además, el clima organizacional cumple un rol estratégico en la permanencia del talento humano, ya que está vinculado al cumplimiento de necesidades motivacionales, tanto extrínsecas como intrínsecas. Tinoco (2023), en su estudio en organizaciones latinoamericanas, identificaron que variables como la percepción de justicia interna, el reconocimiento profesional y una comunicación abierta resultan esenciales para mantener un entorno laboral saludable. Parker et al. (2021) proponen que el llamado clima de seguridad psicológica actúa como un factor esencial del bienestar en el trabajo, al fomentar la protección de la salud mental y facilitar una comunicación sincera entre los líderes y sus equipos.

Además, el clima organizacional se estructura en 7 dimensiones (Palma, 2004): Autonomía que es el grado en que el personal puede actuar y tomar decisiones libremente, cooperación que es el nivel de interacción y apoyo entre compañeros, recursos que se refiere a la disponibilidad de insumos, tecnología y materiales adecuados, reconocimiento que tiene que ver con la percepción de valorización por el trabajo realizado, estructura relacionada con la claridad de funciones, normas y jerarquías, apoyo que indica presencia de orientación, ayuda y respaldo por parte de los superiores. Por último, conflictos, referido al grado en que existen tensiones o fricciones dentro del grupo de trabajo. Adicionalmente, según la literatura científica, algunos autores como Litwin y Stringer (1968) proponen tipos de clima según su énfasis en estructuras rígidas, apoyos o resultados, lo que se puede relacionar

con la teoría de motivación.

Sobre los modelos teóricos para explicar el clima organizacional, Likert (1967), planteó cuatro sistemas de gestión: autoritario-explotador, autoritario-benevolente, consultivo y participativo. En este enfoque, el clima organizacional depende fundamentalmente del estilo de liderazgo y del tipo de comunicación interna, lo que determina los niveles de satisfacción y desempeño de los empleados. Litwin y Stringer (1968) desarrollaron un modelo basado en el enfoque motivacional, el cual considera que el clima influye directamente en la motivación de los trabajadores. Su propuesta incluye dimensiones como estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad, aspectos que configuran la percepción del entorno organizacional y afectan el comportamiento laboral.

Tagiuri y Litwin (1968) definieron el clima organizacional como la percepción colectiva que tienen los miembros de una organización sobre su ambiente laboral. Este enfoque perceptual sostiene que, si bien las condiciones objetivas son importantes, es la interpretación subjetiva de los trabajadores la que determina el clima. Chiavenato (2017) considera que el clima organizacional está íntimamente ligado a la motivación individual, reflejándose en la forma en que las personas actúan frente a diversas situaciones laborales para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional.

James y Sells (1981) abordaron el clima desde una perspectiva cognitiva, argumentando que es una construcción psicológica individual que surge a

partir de la evaluación de distintos elementos del ambiente de trabajo, como la carga laboral, el apoyo social, el estilo de supervisión y las oportunidades de crecimiento. Denison (1990) propuso un modelo que vincula directamente el clima con la efectividad institucional, destacando cuatro dimensiones esenciales: participación, consistencia, adaptabilidad y misión. Su planteamiento ha sido especialmente útil en estudios que buscan relacionar el entorno psicosocial de trabajo con los resultados operativos de las organizaciones. Por último, Burke y Litwin (1992) diseñaron un modelo causal del desempeño y el cambio organizacional, compuesto por doce dimensiones jerárquicas que van desde factores externos hasta la motivación individual.

En cuanto a la satisfacción laboral es entendida como el grado en que un individuo se siente positiva o negativamente respecto a su trabajo. Según Warr et al. (1979), creadores del instrumento *Job Satisfaction Scale*, esta se define como una actitud general del trabajador hacia su empleo, influenciada por elementos intrínsecos (sentido del trabajo) y extrínsecos (condiciones laborales).

Judge et al. (2017) afirman que la satisfacción laboral está íntimamente relacionada con diversos factores, como las características propias del puesto de trabajo, los rasgos de personalidad del empleado y su percepción de justicia dentro de la organización. En una línea similar, Bakker y Oerlemans (2019) explican que este constructo no se limita únicamente a las condiciones materiales o externas del trabajo, sino que también depende de factores

emocionales y valorativos que se ven influenciados por el entorno organizacional y el contexto cultural en el que se desarrolla la actividad laboral.

González-Romá y Gamero (2021) consideran que la satisfacción en el trabajo constituye un elemento clave del bienestar organizacional, dado que repercute de manera directa en la salud psicológica del trabajador, en su calidad de vida laboral y en un desempeño sostenido a lo largo del tiempo. Por su parte, Spector (2022) sostiene que altos niveles de satisfacción laboral contribuyen a disminuir la rotación de personal, el ausentismo y los conflictos internos, al mismo tiempo que fortalecen la identificación del trabajador con los objetivos y valores de la institución.

La satisfacción laboral puede definirse como una reacción emocional y valorativa que expresa el trabajador frente a las condiciones de su entorno laboral, manifestándose como una actitud favorable o desfavorable hacia su ocupación (Judge et al., 2017). Además, esta satisfacción no se limita únicamente a factores objetivos del puesto, sino que también involucra elementos emocionales y mentales, los cuales están influenciados por la percepción de justicia, el grado de autonomía, el reconocimiento recibido y el balance entre el trabajo y la vida personal (González-Romá & Gamero, 2021).

Estudios muestran que un alto nivel de satisfacción laboral se asocia con mayor eficiencia, menor rotación de empleados, reducción del ausentismo y una mejora en la salud psicológica de los trabajadores (Salas-Vallina et al., 2017). En este sentido, la satisfacción en el trabajo constituye un

componente fundamental del bienestar organizacional, ya que favorece el compromiso laboral, la motivación interna y un desempeño sostenido por parte del personal (Boehm & Lyubomirsky, 2008).

De acuerdo con el modelo propuesto por Warr et al. (1979), la satisfacción laboral puede ser comprendida a partir de dos dimensiones fundamentales: la **satisfacción intrínseca** y la **satisfacción extrínseca**. La primera hace referencia a aquellos elementos vinculados directamente con el contenido del trabajo, tales como el sentido de logro, el reconocimiento recibido, la autonomía en la toma de decisiones y las oportunidades de crecimiento y desarrollo personal. Estos factores están estrechamente ligados a la motivación interna del colaborador y al significado que le atribuye a su labor cotidiana.

Por otro lado, la satisfacción **extrínseca** se relaciona con las condiciones externas al puesto, incluyendo aspectos como la remuneración, la estabilidad laboral, la calidad de la supervisión, la política organizacional y los beneficios ofrecidos por la empresa. Esta dimensión está más vinculada con la estructura organizativa y los recursos materiales que influyen en el bienestar del trabajador (Warr et al., 1979). En conjunto, ambas dimensiones permiten una comprensión integral de la experiencia laboral y sirven como base para el diseño de estrategias que fomenten el compromiso y el rendimiento dentro de las organizaciones.

Otros modelos teóricos empleados para satisfacción laboral son el **Modelo de los Dos Factores de Herzberg** (1959), también conocido

como teoría bifactorial. Este modelo distingue entre los factores **higiénicos**, como el salario, la seguridad laboral o las condiciones físicas del trabajo, cuya ausencia genera insatisfacción; y los factores **motivacionales**, como el reconocimiento, la autonomía o el logro, que, cuando están presentes, incrementan la satisfacción laboral. La **Teoría del Ajuste Persona-Entorno (Person-Environment Fit Theory)**, desarrollada por Kristof-Brown et al. (2005) sostiene que la satisfacción laboral surge cuando existe una correspondencia entre las características del individuo (valores, intereses, habilidades) y las demandas o valores de la organización.

La **Teoría del Valor-Instrumental** propuesta por Locke (1976) plantea que la satisfacción laboral depende del grado en que el trabajo permite al individuo alcanzar valores personales que él considera importantes. Cuanto

mayor es la congruencia entre lo que se valora y lo que se obtiene en el empleo, mayor será el nivel de satisfacción. Existe también el **Job Demands-Resources Model (JD-R)** de Bakker y Demerouti (2007) que argumenta que la satisfacción laboral está determinada por el equilibrio entre las **demandas laborales** (presión, carga de trabajo, conflictos de rol) y los **recursos laborales** (apoyo social, retroalimentación, autonomía). Un adecuado acceso a recursos puede no solo reducir el agotamiento, sino también incrementar la motivación y satisfacción del trabajador.

La introducción debe contener la realidad problemática, antecedentes, justificación y objetivo del estudio, en ese orden y utilizando literatura científica actual como soporte. La estructura general del manuscrito será la siguiente:

Resultados y discusión

Tabla 1

Relación entre clima laboral y satisfacción en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo.

		Satisfacción laboral
Clima laboral	r	.108*
	p	.035
	N	100

La tabla 1 expone el grado de relación entre clima laboral y satisfacción en los trabajadores de una empresa industrial, el resultado demostró una relación directa de nivel significativo ($r = .108$; $p < .05$), señalando que la preocupación por mejorar o establecer indicadores positivos para el clima laboral, repercute positivamente en el establecimiento de niveles de satisfacción en los colaboradores.

A partir de los resultados obtenidos,

para el objetivo general, se aceptó la hipótesis evidenciando que existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa industrial de Trujillo ($r = .108$; $p < .05$). Resultados similares fueron encontrados por Sahyuni et al. (2023) denotando que el clima organizacional se relaciona directamente con la satisfacción laboral ($r = 0.627$). El hallazgo

reportado indica que a medida que se fortalecen las condiciones del clima laboral, se generan también mejoras en los niveles de satisfacción de los colaboradores, ratificado por Chiavenato (2017), quien sostiene que un entorno laboral favorable influye directamente en la motivación y bienestar del personal. Además, la

bienestar del personal. Además, la relación obtenida fue débil, lo que podría explicarse por las características propias del sector industrial, en el que los trabajadores suelen priorizar aspectos tangibles como la estabilidad laboral o las remuneraciones antes que factores de clima social.

Tabla 2

Niveles de clima organizacional en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo.

Niveles	Clima organizacional		Realización personal		Involucramiento laboral		Supervisión		Comunicación		Condiciones laborales	
	f	%	F	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Muy desfavorable	0	0%	2	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Desfavorable	6	6%	15	15%	6	6%	7	7%	7	7%	11	11%
Media	41	41%	36	36%	26	26%	33	33%	36	36%	36	36%
Favorable	44	44%	22	32%	41	41%	44	44%	41	41%	36	36%
Muy favorable	9	9%	14	14%	27	27%	16	16%	15	15%	16	16%
Total	100	100%	100	100%	100	100%	100	100%	100	100%	100	100%

Tabla 3

Niveles de satisfacción laboral en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo.

Niveles	Satisfacción laboral		Satisfacción intrínseca		Satisfacción extrínseca	
	f	%	F	%	F	%
Bajo	2	2%	4	4%	2	2%
Medio	46	46%	39	39%	44	44%
Alto	52	52%	58	58%	46	46%
Total	100	100%	100	100%	100	100%

Tabla 4

Relación entre realización personal y satisfacción en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo.

	Satisfacción laboral	
	r	p
Realización personal	.128*	.044
	N	100

Tabla 5

Relación entre involucramiento laboral y satisfacción en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo.

	Satisfacción laboral	
	r	p
Involucramiento laboral	.057	.602
	N	100

Tabla 6*Relación entre supervisión y satisfacción en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo.*

		Satisfacción laboral
	r	.142
Supervisión	p	.195
	N	100

En la tabla 6 se evidenció la relación entre supervisión y satisfacción en trabajadores de una empresa industrial, el resultado demostró que no existe relación significativa ($r=$

.142; $p>.05$), señalando que la supervisión es un condicionante que no se relaciona de manera significativa con la percepción de satisfacción.

Tabla 7*Relación entre comunicación y satisfacción en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo.*

		Satisfacción laboral
	r	.144*
Comunicación	p	.011
	N	100

Tabla 8*Relación entre condiciones laborales y satisfacción en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo.*

		Satisfacción laboral
	r	.293*
Condiciones laborales	p	.023
	N	100

Los resultados evidenciaron una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa industrial de Trujillo ($r = .108$; $p < .05$). Aunque la magnitud fue débil, este hallazgo confirma que la percepción del entorno laboral influye en la satisfacción de los colaboradores, en línea con lo reportado por Sahyunu et al. (2023) y los planteamientos de Chiavenato (2017).

En cuanto a los niveles, el clima organizacional se percibió mayoritariamente como favorable (44%), mientras que la satisfacción laboral presentó predominio en el nivel alto (52%). Estos resultados guardan concordancia parcial con lo encontrado por Trávez-Batallas y Romero-Poveda (2024) y Serrano et

al. (2025), quienes reportaron porcentajes superiores en sus respectivas muestras. Ello refleja que la empresa presenta fortalezas en comunicación y supervisión, aunque persisten aspectos por reforzar en condiciones laborales y realización personal.

Respecto a las dimensiones, se hallaron asociaciones significativas entre la satisfacción laboral y la realización personal ($r = .128$), la comunicación ($r = .144$) y las condiciones laborales ($r = .293$). Estos resultados coinciden con la teoría de los dos factores de Herzberg (1966), que identifica los factores motivacionales e higiénicos como determinantes de la satisfacción. Por el contrario, no se encontraron asociaciones significativas con el involucramiento

laboral ($r = .057$) ni la supervisión ($r = .142$), lo cual podría explicarse por las características del sector industrial, donde los trabajadores priorizan condiciones materiales y estabilidad sobre otros elementos de gestión.

En síntesis, los hallazgos confirman que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral, principalmente a través de dimensiones relacionadas con el desarrollo personal, la comunicación y las condiciones de trabajo. Se recomienda a la empresa consolidar

Conclusiones

En relación al objetivo general, el resultado demostró una relación directa de nivel significativo ($r = .108$; $p < .05$) entre clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa industrial en Trujillo, 2025.

En relación al nivel de clima organizacional, se encontró que el clima laboral mostró un predominio del nivel favorable (44%), aunque con un 41% en nivel medio que evidencia aspectos por mejorar. Por dimensiones, la realización personal y condiciones laborales alcanzaron mayor incidencia en nivel medio (36%); en cambio, involucramiento laboral (41%), supervisión (44%) y comunicación (41%) se ubicaron en nivel favorable.

En relación al nivel de satisfacción laboral, presentó un predominio del nivel alto (52%), seguido del medio (46%), reflejando aceptación y vínculo con la organización. Por dimensiones, la satisfacción

estrategias orientadas a mejorar dichos aspectos, a fin de sostener un entorno laboral favorable y homogéneo.

Entre las limitaciones del estudio se destaca el tamaño de la muestra, circunscrita a una sola empresa, lo que restringe la generalización de los resultados. Futuras investigaciones deberían considerar diseños comparativos entre diferentes sectores y regiones para profundizar en la comprensión de estas relaciones.

intrínseca alcanzó 58% en nivel alto y la extrínseca 46%.

De igual forma, los resultados de la relación entre realización personal y satisfacción laboral indicaron una relación directa de nivel significativo ($r = .128$; $p < .05$).

Para la relación entre involucramiento laboral y satisfacción laboral se encontró una relación nada significativa ($r = .057$; $p > .05$).

En relación a la asociación de supervisión y satisfacción laboral se determinó que no existe relación significativa ($r = .142$; $p > .05$).

Para la asociación de comunicación y satisfacción laboral, se evidenció una relación directa de nivel significativo ($r = .144$; $p < .05$).

En cuanto a la conexión entre condiciones laborales y satisfacción laboral, se indicó una relación directa de nivel significativo ($r = .293$; $p < .05$).

Agradecimientos

Expresamos nuestro más sincero reconocimiento a Dios, por su guía y fortaleza constante a lo largo de este proceso formativo. A nuestros padres, cuya memoria y ejemplo de esfuerzo continúan siendo una fuente permanente de inspiración, así como a mis familiares presentes y a mi pareja, por su apoyo

incondicional, aliento y confianza depositada en mí.

Finalmente, extendemos nuestra gratitud a todas las personas e instituciones que, de manera directa o indirecta, contribuyeron con su respaldo y estímulo a la culminación de este proyecto académico.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*. [Nota académica, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Acad%C3%A9mica%20%20%2818.04.2021%29%20-%20Clasificaci%C3%B3n%20de%20Investigaciones.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Arévalo, M., Quiroz, M., & Delgado, J. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores del área asistencial de un Hospital II- E de San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8615-8654.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.943
- Arias, J. & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Ediciones Enfoques Consulting EIRL.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Alshammery, F., & Ali, D. (2024). The influence of organizational climate on medical employee performance: Empirical evidence from Hail Health Cluster. *Journal of Social and Development Sciences*, 14(4), 4261.
[https://doi.org/10.22610/jsds.v14i4\(S\).4261](https://doi.org/10.22610/jsds.v14i4(S).4261)
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *The Job Demands-Resources model: State of the art*. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
<https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A., & Oerlemans, W. (2019). **Daily job crafting and momentary work engagement: A self-determination and self-regulation perspective**. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 151–162.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.12.005>
- Boehm, J., & Lyubomirsky, S. (2008). Does happiness promote career success? *Journal of Career Assessment*, 16(1), 101–116.
<https://doi.org/10.1177/1069072707308140>
- Buk & PageGroup (2023, enero 20). 75% de peruanos valora su lugar de trabajo por el balance de vida laboral y personal.
<https://infocapitalhumano.pe/noticias/75-de-peruanos-valora-su-lugar-de-trabajo-por-el-balance-de-vida-laboral-y-personal/>
- Burke, W., & Litwin, G. (1992). A causal model of organizational performance and change. *Journal of Management*, 18(3), 523–545.
<https://doi.org/10.1177/014920639201800306>

- Bustamante, M., Gálvez, N., & Arrunategui-Huamán, B. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(9), 150-161. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.10>
- Consejo de Organizaciones Internacionales de las Ciencias Médicas (2021). *Pautas éticas internacionales para la investigación relacionada con la salud con seres humanos*. <https://cioms.ch>
- Colegio de Psicólogos del Perú. (2017). *Código de Ética y Deontología Profesional del Colegio de Psicólogos del Perú*. <https://colegiopsicologosperu.org/codigo-de-etica/>
- Dávila, R., Agüero, E., Ruiz, J., & Guanilo, C. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(5), 663-677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>
- Dávila-Morán, R. C (2023). Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de servicios de Trujillo, Perú. *Universidad y Sociedad*, 15(5), 286-295.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. Wiley.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2025). *Información actualizada sobre la cultura institucional y la diversidad*. <https://www.unicef.org/executiveboard/es/documents/update-organizational-culture-and-diversity-as-2025>
- González-Romá, V., & Gamero, N. (2021). **Collective job satisfaction and its relationship with team performance in high-performing teams**. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 37(1), 27–35. <https://doi.org/10.5093/jwop2021a3>
- González, R., & Santiago, Y. (2023). El método hipotético deductivo de Karl Popper en los estudiantes de la Educación Básica Regular en Perú. *Educación*, 29(2), e3045. <https://doi.org/10.33539/educacion.2023.v29n2.3045>
- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, R., & Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Hernández, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana De Medicina General Integral*, 37(3). <https://revmgi.sld.cu/index.php/mgi/article/view/1442>
- Hegazy, A., Abdeen, M., & Aly, A. (2024). Organizational climate and occupational stress among teachers: The mediating role of emotional exhaustion. *Journal of Educational Psychology*, 116(2), 310–325. <https://doi.org/10.1037/edu0000786>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). Wiley.
- James, L., & Sells, S. (1981). Psychological climate:

- Theoretical perspectives and empirical research. In D. Magnusson (Ed.), *Toward a psychology of situations: An interactional perspective*, 275–295. Lawrence Erlbaum Associates.
- Judge, T., Weiss, H., Kammeyer-Mueller, J., & Hulin, C. (2017). **Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change.** *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356–374. <https://doi.org/10.1037/apl0000181>
- Köroğlu, Ö., Akkoç, İ., Turunç, Ö., Çalışkan, A., Akbaş, M. Ç., Karayalçın, C., Gürsel, G., & Akbaş, H. (2024). The effect of organizational ethical climate on job satisfaction among nurses: The mediating role of trust in colleagues. *Sustainability*, 16(10), 4179. <https://doi.org/10.3390/su16104179>
- Kristof-Brown, A., Zimmerman, R., & Johnson, E. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill.
- Li, J., Liao, Y., Wang, W., Han, X., Cheng, Z., & Sun, G. (2024). The relationship between organizational climate and job satisfaction of kindergarten teachers: A chain mediation model of occupational stress and emotional labor. *Frontiers in Psychology*, 15, 1373892. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1373892>
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Organización Internacional del Trabajo (2024). *El cambio climático crea graves peligros para la salud del 70 por ciento de los trabajadores del mundo*. <https://www.ilo.org/es/resource/news/el-cambio-climatico-crea-graves-peligros-para-la-salud-del-70-por-ciento-de>
- Olivera-Garay, Y., Leyva-Cubillas, L., & Napán-Yactayo, A. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Palma Carrillo, S. (2004). *Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones públicas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Page, M. (2024, febrero 13). *Tendencias laborales 2024: ¿Qué factores son los que más valora el talento peruano?* Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/tendencias-laborales-2024-que-factores-son-los-que-mas-valora-el-talento-peruano/>
- Perú Retail. (2024, enero 25). *Solo el 51% de trabajadores peruanos se siente a gusto con su posición laboral actual*. <https://www.peru-retail.com/solo-el-51-de-trabajadores-peruanos-se-siente-a-gusto-con-su-posicion/>

- PNUD. (2021). *Informe Anual 2021*.
<https://annualreport.undp.org/2021/es/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2022). *Plan Estratégico 2022-2025*.
<https://strategicplan.undp.org/es/>
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Parker, S., Wang, Y., & Liao, J. (2021). When is proactivity wise? A review of factors that influence the individual outcomes of proactive behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 221–248.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-083019>
- Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández-Guerrero, R. (2017). *Happiness at work and organizational citizenship behavior: Is organizational learning a missing link?*. *International Journal of Manpower*, 38(3), 470–488.
<https://doi.org/10.1108/IJM-10-2015-0163>
- Salazar, C. & Serpa, A. (2017). Análisis confirmatorio y coeficiente Omega como propiedades psicométricas del instrumento Clima Laboral de Sonia Palma. *Revista de Investigación en Psicología*, 20(2), 377-388.
<http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v20i2.14047>
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, M. (2022). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Serrano, W., Game, S., Riofrio, O., Alcivar, E., & Sánchez, A. (2025). Liderazgo y Satisfacción Laboral en los Colaboradores de una Empresa Ecuatoriana. *Revista Veritas De Difusión Científica*, 6(1), 1717–1738.
<https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i1.479>
- Spector, P. (2022). **Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences** (2nd ed.). *SAGE Publications*.
- Sahyuni, S., Ashadi, F., Bormasa, M., Supriatna, D., & Mutmainnah, M. (2023). The relationship between organizational climate and teacher job satisfaction in Islamic junior high school. *Journal on Education*, 5(3), 7028–7035.
<https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/1491/1187>
- Tinoco, C. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Industrial Data*, 26(2), 217-237.
<https://doi.org/10.15381/industria.v26i2.25407>
- Trávez - Batallas, L., & Romero- Poveda, 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>
- UNICEF. (2025). *El cambio climático interrumpe la escolarización de 242 millones de niños*.
<https://www.unicef.es/publicacion/el-cambio-climatico-interrumpe-la-escolarizacion-de-242-millones-de-ninos>
- Warr, P., Cook, J., & Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52(2), 129–148.
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1979.tb00448.x>

- Yang, Y., Xiangming, L., & Yiming, L. (2024). Effects of organizational climate on employee job satisfaction and psychological well-being: The role of technological influence in Chinese higher education. *BMC Psychology*, 12(1), 536. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02269-5>