

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

Carrera de PSICOLOGÍA

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA DEL RUBRO LOGÍSTICO EN LIMA, PERÚ 2025”

Tesis para optar por el título profesional de:

Licenciado en Psicología

Autor:

Harold Abraham Fernandez Escobar

Asesor:

Dr. Eddy Eugenio García García

<https://orcid.org/0000-0003-3267-6980>

Lima, Perú

2025


JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente	BLANCA JULISSA SARAIVIA ANGULO
	Nombre y Apellidos

Jurado 2	ERICA ROJANA GONZALEZ PONCE DE LEON
	Nombre y Apellidos

Jurado 3	JANETH IMELDA SUAREZ PASCO
	Nombre y Apellidos




INFORME DE SIMILITUD


 Página 2 of 34 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega: trccoid::1:3301513353

14% Similitud general

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

Fuentes principales

- 12%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 8%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

 Página 2 of 34 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega: trccoid::1:3301513353

DEDICATORIA

A mi madre, por ser mi pilar, mi guía y mi mayor fuente de fortaleza. Gracias por cada sacrificio, por tus palabras de aliento en los momentos difíciles y por creer en mí cuando dudé de mis capacidades. Este logro es tanto tuyo como mío. A los profesores que dejaron una huella imborrable en mi formación, por enseñarme no solo conocimientos, sino también la pasión por aprender, la disciplina y la perseverancia. Sus enseñanzas van más allá de las aulas y siempre ocuparán un lugar especial en mis recuerdos.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de esta tesis: a la empresa que me permitió llevar a cabo mi investigación, por brindarme el espacio, los recursos y la confianza para desarrollar este proyecto; a mis colegas, quienes compartieron generosamente sus experiencias, ideas y tiempo, enriqueciendo cada etapa del trabajo; a mis amigos y compañeros, por su apoyo emocional, sus palabras de ánimo y por estar presentes en los momentos más desafiantes, recordándome siempre la importancia de la perseverancia. Extiendo también mi gratitud a mi familia, por su constante respaldo y por ser un pilar fundamental durante todo este proceso. Finalmente, agradezco a la Universidad Privada del Norte (UPN) por la formación académica brindada, y a mi asesor de tesis, por su valiosa orientación, paciencia y compromiso, que fueron clave para culminar con éxito esta investigación.

INDICE DE CONTENIDO

JURADO EVALUADOR	2
INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS	5
INDICE DE CONTENIDO	6
INDICE DE TABLAS.....	7
RESUMEN	8
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO II: METODOLOGÍA	24
CAPITULO III: RESULTADOS.....	30
CAPITULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	33
REFERENCIAS	38
ANEXOS.....	45

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral.....	29
Tabla 2: Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Intrínseca.....	30
Tabla 3: Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción con la Supervisión.....	30
Tabla 4: Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción con la Calidad de Producción...	31
Tabla 5: Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción con la Participación.....	31
Tabla 6: Resultados de Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov.....	46

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Niveles de Clima Organizacional en una empresa del rubro logístico.....	30
Gráfico 2: Niveles de satisfacción laboral en una empresa del rubro logístico.....	30

RESUMEN

La investigación analiza la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa del sector logístico en Lima, 2025. Se empleó un enfoque cuantitativo, correlacional, de diseño no experimental y transversal, con encuestas aplicadas a 111 trabajadores. Para la medición se utilizaron dos instrumentos adaptados al contexto peruano: la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (Gómez y Vicario, 2008; adaptación Pereyra, 2015; actualización De la Cruz y Maurtua, 2024) y el Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26 (Domínguez, Calderón y Arroyo, 2022). El análisis mediante el coeficiente de Spearman indicó que no existe correlación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral global, ni en sus dimensiones de motivación, calidad de producción y participación, salvo en la satisfacción con la supervisión, donde se halló una relación positiva débil pero significativa. Se concluye que en este contexto un clima favorable no garantiza altos niveles de satisfacción laboral, resaltando la necesidad de fortalecer liderazgo, reconocimiento y participación de los trabajadores.

PALABRAS CLAVE

Bienestar laboral; Clima organizacional; Liderazgo organizacional; Satisfacción laboral; Sector logístico.

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Bajo las dinámicas contemporáneas que rigen a nivel mundial, los entornos de trabajo han experimentado diversas crisis que ha incrementado significativamente los niveles de estrés y ha debilitado el vínculo de los empleados con sus centros de trabajo. De acuerdo con el reporte mundial sobre el trabajo 2024, desarrollado por la firma Gallup, una firma especializada en análisis y consultoría en gestión, únicamente el 23 % de los trabajadores manifiesta sentirse comprometido con su labor, mientras que un 41 % experimenta altos niveles de estrés de forma cotidiana. Esta desconexión entre los individuos y sus empleos no solo repercute negativamente en la salud y bienestar del personal, sino que también genera consecuencias económicas importantes. De hecho, se estima que este fenómeno podría estar asociado a pérdidas equivalentes al 9 % del producto interno bruto mundial. La brecha creciente entre las expectativas del talento humano y las políticas organizacionales impulsa la necesidad urgente de que las empresas revisen y transformen sus estrategias de gestión del capital humano, con el objetivo de fomentar una mayor productividad y compromiso (Gallup, 2024).

Tomando una perspectiva de gestión empresarial, el reporte “Human Capital Trans Report” del año 2023 de la organización Deloitte (reconocida consultora internacional con sede en Londres) señalada y enfatiza sobre la importancia de evaluar y adaptar las políticas laborales de las empresas a las expectativas personales de los empleados, quienes suelen poner como prioridad el bienestar, la flexibilidad y el sentido o propósito de sus puestos de trabajo, así mismo; Deloitte anuncia que toda organización que desatienda estas necesidades enfrentaran mayores niveles de rotación de personal, lo

cual afectaría la sostenibilidad de la fuerza laboral y a su vez la competitividad en el mercado a largo plazo, por lo cual la capacidad de las organizaciones para proporcionar espacios laborales saludables y ecológicos será fundamental para la retención del talento clave y promover y mantener niveles adecuados de productividad (Deloitte, 2023).

En el entorno latinoamericano, a las problemáticas estructurales existentes se suman los efectos residuales provocados por la pandemia de COVID-19, los cuales han deteriorado las condiciones de empleo como consecuencia del proceso de recuperación económica en el sector empresarial de distintos países. Datos publicados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) señalan que cerca del 49 % de las personas empleadas en la región se desempeñan en la informalidad, lo que implica una carencia de acceso a beneficios sociales y de estabilidad en el empleo. Dentro de los grupos más impactados se encuentran los jóvenes adultos, con una tasa persistente del 21.4 %, notablemente superior a la de otros grupos etarios. Esto evidencia que el bienestar laboral no se encuentra garantizado, afectando potencialmente los niveles de productividad y generando una rotación posiblemente elevada.

En la realidad nacional, la situación evidencia tendencias con dificultades similares al contexto latino, esto se respalda con información reciente del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2024) presentó uno de sus estudios más recientes donde se expresa que el 71.1% de los empleados se encuentran en situación de informalidad, siendo esto que, no gozan de derechos laborales plenos y tampoco de beneficios de ley; y en Lima Metropolitana, la tasa de desempleo encontrándose en un 7.5%, con más de 414,500 personas en constante búsqueda de empleo, siendo un reflejo de las dificultades de acceso a puestos de trabajo dignos y regulados.

El malestar social laboral se puede además evidenciar por Ipsos Perú en un reporte del año 2013, como firma global especializada en investigación de mercados y consultoría, con oficinas centrales en París, el 57 % de los trabajadores afirma que su situación económica y condiciones laborales ha empeorado en el último año, incrementando la búsqueda por empleos formales y mejor remunerados.

En el sector logístico de Lima, se enfrentan desafíos particulares, debido a la presión constante por resultados y las largas jornadas laborales que afectan el bienestar de los empleados. El elevado índice de cambios en la planilla y la carencia de satisfacción laboral son problemas críticos que impactan la eficiencia operativa y la sostenibilidad del sector, según el ranking de resultados del “Great Place to Work”, organización que evalúa y certifica la calidad de la gestión humana (GPTW, 2023), solo aquellas empresas que ofrecen ambientes laborales positivos logran posicionarse como atractivas para la fuerza laboral, destacándose aquellas que priorizan el bienestar y la motivación de sus miembros; esto evidencia la relevancia de mantener un ambiente organizacional sano que favorezca la retención del talento y mejorar el desempeño empresarial y operativo.

Dentro del sustento teórico del estudio, se establece que el entorno laboral representa una construcción compartida por parte de los trabajadores respecto a las políticas, acciones y mecanismos que determinan su entorno de trabajo; estas percepciones influyen en los niveles de impulso y las conductas expresadas por los integrantes del equipo, moldeando su compromiso y productividad (Ivancevich et al., 2012). Se destaca, además, que un clima positivo fomenta la cohesión y el desempeño del grupo, vinculando directamente el entorno laboral con la satisfacción y el bienestar general (Ehrhart et al., 2014).

Cómo los empleados interpretan y valoran las condiciones en las que desarrollan su trabajo puede ser favorable o desfavorable, dependiendo de cómo experimentan su relación con las tareas asignadas, esta experiencia subjetiva, conocida como satisfacción laboral, surge de la congruencia entre lo que los empleados esperan y las condiciones reales que enfrentan dentro de la organización; dicha satisfacción no es un concepto único, sino que abarca diversos componentes, como el grado de reconocimiento recibido, la capacidad de tomar decisiones autónomas y las oportunidades de crecimiento profesional que se les ofrecen (Robbins & Judge, 2011). Comprender esta percepción resulta fundamental, ya que incide directamente en la retención del talento humano y en el impulso constante del rendimiento en el trabajo (Franklin & Krieger, 2011).

A continuación, se describen teorías relevantes que abordan y describen el clima laboral y aspectos relacionados.

Litwin & Stringer (1968) desarrollaron un modelo de clima organizacional que identifica diversas dimensiones, como la claridad en los objetivos, el apoyo, la responsabilidad, el reconocimiento y la estructura, afectan la percepción y motivación de los empleados. Este modelo sostiene que el clima laboral se fortalece cuando los empleados perciben que sus metas personales están alineadas con las de la organización y sienten que sus esfuerzos contribuyen al éxito general de la empresa. El liderazgo también juega un papel crucial en este modelo, fomentando la claridad en la comunicación y permitiendo a los empleados tomar decisiones que afectan sus tareas.

Uribe (2015) subraya que, según este modelo, el apoyo constante y el reconocimiento son componentes clave que no solo reducen el estrés, sino que también promueven una mayor cohesión organizacional y bienestar general. Este enfoque sugiere

que cuando los empleados experimentan un alto nivel de claridad y apoyo, el clima laboral positivo se refuerza, lo que aumenta su compromiso y productividad en el largo plazo.

Katz & Kahn (1966) conceptualizan las organizaciones como sistemas abiertos, donde el clima laboral depende del contacto permanente con elementos tanto del entorno interno como del exterior. Esta propuesta teórica enfatiza la relevancia de la capacidad de adaptación y de mantener flexibilidad dentro del clima organizacional, sugiriendo que las organizaciones que mantienen canales abiertos de comunicación y se adaptan a cambios externos, como las condiciones del mercado o políticas laborales, tienen una ventaja competitiva y un clima de trabajo estable.

Chiavenato (2007) señala que la retroalimentación cumple un rol esencial en este modelo, ya que permite adaptar el clima organizacional a las transformaciones tanto del entorno como de las demandas del personal. Contar con un clima organizacional flexible y adaptable no solo mejora el estado anímico y la calidad de vida de quienes forman parte del equipo de trabajo, sino que también promueve un ambiente de colaboración y resiliencia en el cual los empleados pueden prosperar incluso en situaciones de incertidumbre.

La teoría vinculada a la salud ocupacional y el clima organizacional destaca la relevancia de mantener un entorno laboral sano que limite los riesgos psicosociales. Un clima caracterizado por la inclusión y el respeto contribuye a evitar afecciones tanto mentales como físicas en los trabajadores, promoviendo su bienestar integral. Este enfoque resalta la necesidad de aplicar políticas de soporte y programas orientados a la salud ocupacional, generando beneficios para el personal y la empresa al disminuir el estrés, el ausentismo y la rotación del talento humano (Uribe, 2015).

Esta teoría plantea que un ambiente organizacional positivo no solo impacta favorablemente en el bienestar físico y mental del personal, además de fortalecer la percepción externa de la organización como un lugar atractivo para laborar. Mondy (2012) sostiene que destinar recursos a la salud ocupacional fortalece el compromiso y la lealtad del personal, al percibir que la organización se preocupa genuinamente por su bienestar. Al minimizar los factores de riesgo, las organizaciones logran un desempeño sostenido y un clima más positivo y saludable para todos los miembros del equipo.

El modelo del Enfoque Psicosocial de Pereda y Berrocal analiza el clima organizacional desde una perspectiva psicosocial, enfatizando la importancia de la percepción de justicia, el apoyo social y la equidad. Este enfoque sostiene que cuando los trabajadores identifican un ambiente equitativo respaldado por relaciones solidarias, experimentan mayor satisfacción y compromiso con la organización. La teoría sugiere que si los colaboradores perciben que sus aportes tienen reconocimiento y que existe una equidad en el trato, su bienestar emocional y rendimiento aumentan. Este enfoque psicosocial se enfoca en el respaldo emocional y profesional de los colegas y supervisores, argumentando que un entorno de apoyo y justicia fomenta una mayor cohesión y un sentido de pertenencia entre los empleados. Un ambiente que promueve la justicia y el apoyo mutuo no solo reduce el estrés y la frustración, sino que también incrementa el desempeño eficiente y el bienestar en el entorno de trabajo, creando un clima organizacional positivo y cooperativo (Pereda & Berrocal, 2014).

El Modelo de Cultura y Clima Organizacional de Schneider y Barbera (2014) presenta un modelo en el cual el clima organizacional se ve como una manifestación directa de la cultura organizacional. La cultura organiza los valores, normas y comportamientos esperados dentro de la empresa, mientras que el clima representa la

percepción práctica de estos valores en la vida laboral diaria. Dentro de este modelo, un entorno organizacional favorable se manifiesta cuando hay congruencia entre los valores culturales de la organización y la manera en que los empleados interpretan las prácticas cotidianas, lo cual favorece la integración entre las metas personales y los propósitos institucionales; un clima organizacional bien alineado con la cultura fortalece el compromiso de los empleados y les permite adaptarse más fácilmente a los cambios. Schneider y Barbera enfatizan que un clima coherente con los valores culturales de la empresa no solo facilita la retención de empleados, sino que también optimiza el desempeño, pues los colaboradores experimentan un mayor nivel de motivación y compromiso con los objetivos institucionales. Este aspecto cobra especial relevancia en períodos de transformación, donde la coherencia entre el clima y la cultura organizacional proporciona un sustento firme para afrontar retos estratégicos y estructurales.

A continuación, se presentan teorías clave que permiten comprender el nivel de conformidad y bienestar que experimenta el personal.

El modelo de los Dos Factores propuesto por Herzberg, centrado en la motivación y el bienestar laboral, plantea que existen dos categorías esenciales que condicionan el nivel de conformidad y bienestar que experimenta el personal: los elementos higiénicos y los factores motivacionales. Los primeros, entre los que se incluyen el sueldo, las normas internas de la estructura interna y del entorno material del puesto, actúan como barreras frente al descontento, aunque no generan satisfacción positiva de manera directa. En contraste, los factores motivadores, como la posibilidad de alcanzar logros, el reconocimiento al desempeño y las oportunidades de desarrollo profesional, son los que verdaderamente contribuyen al bienestar subjetivo y fortalecen el compromiso con la organización (Herzberg et al., 1959).

Herzberg argumenta que las organizaciones deben enfocarse en crear condiciones que promuevan los factores motivacionales si desean aumentar la satisfacción de sus empleados. Esto incluye diseñar roles que ofrezcan oportunidades de desarrollo, reconocimiento y sentido de propósito. La teoría sugiere que, aunque los factores higiénicos son esenciales para evitar el descontento, solo los factores motivacionales generan un verdadero compromiso, siendo elemental para el desarrollo a nivel personal y laboral (Herzberg, 2017).

El enfoque de la teoría de la equidad de Adams se centra en cómo las personas perciben si están siendo tratadas de forma justa y de las recompensas recibidas en relación con el esfuerzo invertido. Según esta teoría, los empleados comparan su situación con la de sus colegas; si sienten que reciben un trato justo y que sus esfuerzos son recompensados de manera equitativa, experimentan satisfacción laboral. Por el contrario, si perciben desigualdad, pueden experimentar insatisfacción y desmotivación (Adams, 1963).

Adams sugiere que las organizaciones deben asegurar que las políticas de compensación y recompensa sean transparentes y justas. La teoría enfatiza que una percepción de inequidad puede afectar negativamente la moral y el desempeño de los empleados, ya que estos pueden reducir su esfuerzo o buscar oportunidades en otros lugares. Chiavenato (2019) subraya que la equidad en las recompensas es fundamental para construir un entorno de trabajo motivador y justo, esencial para mantener la satisfacción y el compromiso del equipo.

La teoría de las expectativas desarrollada por Vroom sostiene que tanto la motivación como la satisfacción en el ámbito laboral se ven influenciadas por la manera

en que los trabajadores perciben el vínculo entre el esfuerzo que realizan, el desempeño alcanzado y las recompensas obtenidas. Según Vroom, este modelo se estructura a partir de tres componentes fundamentales: la expectativa, entendida como la confianza en que el esfuerzo realizado se reflejará en un desempeño eficaz; la instrumentalidad, que implica asumir que un buen rendimiento traerá beneficios concretos; y la valencia, que se refiere a cuánto valora la persona las recompensas que podría recibir (Vroom, 1964).

Vroom plantea que los trabajadores se sentirán motivados y conformes en la medida en que consideren que el reconocimiento a su esfuerzo será equitativo y significativo. Esta teoría sugiere que las organizaciones deben establecer metas claras, proporcionar retroalimentación y asegurar que las recompensas estén alineadas con los esfuerzos de los empleados. Cuando estos elementos se cumplen, se fortalece la satisfacción y la motivación laboral (Chiavenato, 2009).

La propuesta teórica sobre las necesidades humanas desarrollada por Abraham Maslow plantea una jerarquía en la que los individuos tienden a satisfacer aquello que consideran esencial para su bienestar de manera escalonada, iniciando por las básicas o fisiológicas y avanzando hasta alcanzar la autorrealización. En el contexto laboral, Maslow sugiere que los empleados experimentan mayor satisfacción cuando el entorno de trabajo permite cubrir sus necesidades básicas (como salario y seguridad) y avanzar hacia niveles superiores, como el reconocimiento y el desarrollo personal (Maslow, 1954).

La teoría de Maslow implica que un entorno laboral que satisfaga estas necesidades jerárquicas fomenta una mayor satisfacción y compromiso. Chiavenato (2007) sostiene que cuando una organización ofrece condiciones que favorecen el

desarrollo tanto personal como profesional, además de garantizar un entorno laboral equitativo y seguro, los trabajadores tienden a experimentar mayores niveles de satisfacción y motivación.

La teoría del ajuste entre la persona y su entorno sostiene que la satisfacción en el ámbito laboral se incrementa cuando existe una correspondencia entre las características individuales del trabajador (como sus valores, habilidades y necesidades) y las condiciones del entorno de trabajo. Bajo esta perspectiva, los trabajadores tienden a experimentar mayor satisfacción y compromiso cuando perciben que tanto sus funciones como el ambiente laboral son congruentes con sus metas y principios personales (Kristof-Brown et al., 2005).

Asimismo, una correspondencia elevada entre las preferencias del individuo y las condiciones del entorno facilita el sentido de pertenencia y contribuye a disminuir los niveles de estrés en el ámbito laboral. En este sentido, Uribe (2015) señala que una buena congruencia entre el perfil del empleado y el contexto laboral fortalece tanto la retención del personal como su bienestar general, favoreciendo un entorno de trabajo caracterizado por la colaboración y la positividad.

En el ámbito investigativo del contexto nacional, se han llevado a cabo diversas indagaciones que examinan el vínculo entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, evidenciando un interés creciente por perfeccionar las condiciones de trabajo en las instituciones.

Terrones y Valverde (2023) desarrollaron una investigación cuyo objetivo fue explorar la relación entre el ambiente organizacional y el nivel de satisfacción de los trabajadores en la Corporación Santa Ana V & A S.A.C., situada en el distrito limeño de

Puente Piedra. Para ello, utilizaron un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, de tipo correlacional y corte transversal. La muestra estuvo conformada por 31 trabajadores, quienes fueron evaluados con dos escalas diseñadas por Sonia Palma en el contexto peruano: la Escala de Clima Laboral y la Escala de Satisfacción Laboral. A través del análisis estadístico se encontró una relación significativa entre ambas variables ($p < 0.01$), con un coeficiente de Spearman de 0.545, lo que indica una asociación directa de magnitud moderada. A partir de estos resultados, se concluye que un entorno laboral saludable puede favorecer positivamente la satisfacción de los colaboradores.

En la investigación de Aliaga y Castillo (2019), se examinó la misma relación en una empresa privada de Lima. El estudio fue de tipo correlacional, transversal y no experimental, con una muestra de 61 trabajadores de áreas operativas y administrativas. Para la recolección de datos, se emplearon las escalas CL-SPC y SL-SPC, ambas validadas por Sonia Palma. Los resultados mostraron una correlación estadísticamente significativa y positiva ($p < 0.01$), con un coeficiente de Spearman de 0.545, lo cual sugiere que un clima organizacional favorable incide moderadamente en la satisfacción laboral.

Bartolo y Oblitas (2022) llevaron a cabo un estudio en una empresa distribuidora de productos esenciales ubicada en Trujillo, cuyo propósito fue analizar la conexión entre el ambiente de trabajo y la percepción de satisfacción de los empleados. Se aplicó una metodología cuantitativa con diseño transversal, no experimental y correlacional. La muestra fue de 116 trabajadores, a quienes se aplicaron instrumentos adaptados de las escalas de clima y satisfacción laboral. Los hallazgos indicaron una relación significativa entre las variables ($p = 0.000$), con un coeficiente de Spearman de 0.374, evidenciando una asociación directa, aunque de baja intensidad.

En la investigación efectuada por Quispe (2021), realizada en una empresa de telecomunicaciones con sede en Lima, se planteó como objetivo central explorar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Se siguió un enfoque cuantitativo, con diseño transversal y correlacional. La muestra estuvo integrada por 22 colaboradores, quienes fueron evaluados mediante las escalas CL-SPC y SL-SPC de Sonia Palma. El análisis estadístico arrojó una correlación positiva y significativa ($p < 0.01$), con un coeficiente de Spearman de 0.545, lo que señala una relación directa y de magnitud moderada. Asimismo, se evidenciaron vínculos con dimensiones como la autorrealización, el compromiso laboral, la calidad de la supervisión, la comunicación organizacional y las condiciones de trabajo, lo que indica que un entorno favorable puede aumentar los niveles de satisfacción laboral.

Carbajal (2021) realizó un estudio en la empresa Proviservicios S.A.C., en Lima, con la finalidad de examinar el vínculo entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Se utilizó un enfoque cuantitativo con diseño transversal, no experimental y correlacional. La muestra estuvo compuesta por 25 empleados, a quienes se aplicaron dos instrumentos ajustados al contexto laboral específico: uno para medir clima y otro para evaluar satisfacción. Los resultados reflejaron una correlación fuerte y estadísticamente significativa ($r = 0.786$; $p = 0.00$), mostrando una asociación robusta entre ambas variables.

En el ámbito internacional, distintas investigaciones también han respaldado esta relación. Del Toro et al. (2011) efectuaron un estudio en una empresa de servicios de ingeniería situada en Barranquilla, Colombia, con el fin de examinar el vínculo entre el clima organizacional y la satisfacción en el trabajo. La muestra fue de 36 colaboradores, seleccionados por conveniencia, a quienes se les aplicaron el Cuestionario de Clima

Organizacional de Litwin y Stringer (modificado por Gómez) y la Escala de Satisfacción Laboral de Warr et al. (1979). El análisis estadístico empleó el coeficiente de Pearson, obteniendo una correlación significativa y positiva ($r = 0.745$; $p < 0.01$). Las dimensiones más destacadas fueron la estructura organizacional, el apoyo y el reconocimiento.

Juárez-Adauta (2012) realizó una investigación en el Hospital General Regional 72 del Instituto Mexicano del Seguro Social, en el Estado de México. Su propósito fue analizar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud. Se aplicó una metodología cuantitativa, con un diseño observacional, transversal y descriptivo, y una muestra de 230 trabajadores seleccionados aleatoriamente. Para medir las variables, se utilizaron una escala mixta Likert-Thurstone de 40 ítems para clima y la SL-SPC de 15 ítems para satisfacción. El análisis estadístico incluyó pruebas t, ANOVA y coeficiente de Pearson, revelando una alta correlación positiva ($r = 0.83$; $p < 0.001$). Los promedios fueron 56.4 (DE = 9.0) para satisfacción y 143.8 (DE = 24.4) para clima, ambos en niveles medios.

Reyes y Larzabal (2023) realizaron un estudio en el área administrativa de Alquimiasoft S.A., en Ecuador, con la intención de investigar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral. El diseño fue cuantitativo, no experimental, correlacional y de corte transversal. Se trabajó con una muestra censal de 74 colaboradores, a quienes se les aplicaron cuatro instrumentos: Encuesta de Clima Laboral (51 ítems), Escala General de Satisfacción de Warr (15 ítems), Cuestionario de Bienestar Laboral de Goldberg y Williams, y la Escala de Estrés Percibido de Cohen. El análisis con SPSS arrojó una correlación significativa ($r = 0.869$; $p < 0.01$), y se obtuvo una media de satisfacción de 90.52 (DE = 5.67), superior al punto de corte de 70.53, lo cual indica altos niveles de satisfacción laboral.

Montoya et al. (2017) efectuaron una investigación en una universidad estatal chilena, con el objetivo de explorar la relación entre clima organizacional y satisfacción en el personal docente y administrativo. Se aplicó un enfoque cuantitativo, con diseño correlacional y transversal. Participaron 166 trabajadores, seleccionados mediante muestreo estratificado. Se utilizaron tres instrumentos: un cuestionario sociodemográfico, la Escala de Satisfacción Laboral S20/23 y la escala de clima de Koys y DeCotiis, adaptada al contexto chileno. Los resultados mostraron que el 95 % de los docentes y el 90.6 % del personal administrativo se sentían satisfechos, mientras que el 80 % de los docentes y el 72.7 % del personal administrativo percibía niveles altos de clima laboral. La correlación de Spearman fue de 0.487 ($p < 0.001$), lo que indica una asociación positiva significativa.

Alvarado et al. (2024) llevaron a cabo un estudio en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi, Ecuador, en un contexto pospandemia. La muestra estuvo integrada por 73 colaboradores. Se aplicaron dos instrumentos: el cuestionario de Silva et al. (2011) para medir clima organizacional y el cuestionario de Sotomayor (2013) para satisfacción laboral. Se encontró una correlación positiva de magnitud moderada entre ambas variables ($r = 0.603$; $p < 0.01$), sugiriendo que un entorno organizacional favorable está asociado a un mayor nivel de satisfacción laboral.

La justificación del estudio radica en su aporte al analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, considerando al clima como un elemento clave para la motivación y el rendimiento. Además, contribuye al conocimiento en psicología organizacional, laboral e industrial, facilitando una comprensión más clara de los factores que influyen en la experiencia laboral y el bienestar de los empleados.

Desde una perspectiva social, la investigación ofrece fundamentos para que las organizaciones diseñen estrategias dirigidas a mejorar tanto el desempeño como el bienestar del personal. Esto puede generar impactos positivos en el desarrollo económico sostenible y con responsabilidad social. El objetivo es brindar herramientas útiles para gestionar eficazmente el talento humano y construir ambientes laborales saludables, alineados con las exigencias actuales.

1.2. Formulación del problema

¿Hay una relación entre el clima organizacional y la satisfacción en el trabajo de los empleados que laboran en una empresa del sector logístico ubicada en Lima, Perú?

1.3. Objetivos

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados en una empresa del sector logístico en Lima.

De manera específica, la investigación pretende identificar la relación entre el clima organizacional y tres dimensiones de la satisfacción laboral. En primer lugar, analizar el vínculo entre el clima organizacional y la motivación de los empleados. En segundo lugar, examinar cómo se relaciona dicho clima con las relaciones interpersonales dentro del entorno laboral. Finalmente, determinar la conexión entre el clima organizacional y el entorno en el que se desarrollan las actividades laborales en la empresa.

1.4. Hipótesis

La hipótesis general de la investigación establece que existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa del sector logístico en Lima.

De forma específica, se plantea que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la motivación de los trabajadores. También se sostiene que existe una relación significativa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en el entorno laboral. Finalmente, se considera que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el entorno en el que los trabajadores desarrollan sus actividades.

CAPITULO II: METODOLOGÍA

Este estudio emplea un enfoque cuantitativo porque se orienta a medir de manera objetiva y numérica la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa del sector logístico en Lima. Dicho enfoque resulta pertinente ya que permite recolectar datos estandarizados y analizarlos mediante técnicas estadísticas, lo que ofrece un marco riguroso y estructurado para interpretar los resultados (Creswell & Creswell, 2018). Además, como sostienen Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), esta modalidad facilita un análisis preciso de los fenómenos estudiados y posibilita obtener conclusiones con mayor objetividad y confiabilidad.

La investigación se ubica dentro del enfoque correlacional, dado que su finalidad es únicamente explorar el vínculo que existe entre el ambiente organizacional y la satisfacción en el trabajo. Este enfoque resulta pertinente porque busca identificar cómo se asocian ambas variables sin necesidad de intervenir en ellas ni establecer relaciones de

causa y efecto. Según Hernández et al. (2014), los enfoques correlacionales tienen como propósito describir y examinar las conexiones entre variables, permitiendo así obtener una visión más clara de sus relaciones sin intentar explicar su origen causal.

La metodología utilizada responde a un enfoque no experimental con diseño transversal. Se trata de un estudio no experimental porque las variables independientes no son manipuladas directamente, y es transversal porque la obtención de datos se efectúa en un único punto temporal para analizar cómo se relacionan las variables (Kerlinger & Lee, 2002).

La población total estuvo conformada por 280 empleados pertenecientes a una compañía del sector logístico en Lima, Perú. La muestra final estuvo integrada por 111 trabajadores, ya que algunos colaboradores no pudieron participar debido a su ubicación, particularmente los conductores en ruta, y otros decidieron no formar parte de la evaluación de manera voluntaria.

El estudio empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, el cual se caracteriza por seleccionar a los sujetos que cumplen con determinados criterios de inclusión y que están disponibles para participar en la investigación (Pimienta y De la Orden, 2017). En este caso, se consideró únicamente al personal activo de la empresa, es decir, aquellos trabajadores que no se encontraban de licencia, vacaciones o suspensión al momento de la evaluación.

El método utilizado para recopilar la información fue la encuesta través del uso de cuestionarios estructurados, y de auto aplicación con el propósito de hacer más sencilla la recopilación de datos cuantitativa de manera estandarizada. Este método permite capturar datos representativos de una población específica y es ideal para estudios

correlacionales que buscan analizar múltiples variables en entornos laborales y organizacionales (Tamayo y Tamayo, 2004).

La EMCO, conocida como Escala Multidimensional de Clima Organizacional, fue elaborada en México por Gómez y Vicario en el año 2008. En 2010, se desarrolló una versión reducida, y en 2015, José Luis Pereyra Quiñones realizó una adaptación en Lima, Perú, orientada a trabajadores peruanos. Más recientemente, en 2024, De la Cruz y Maurtua llevaron a cabo una actualización de la escala en Perú en la ciudad de Trujillo. El instrumento está conformado por 29 ítems distribuidos en ocho dimensiones temáticas que abordan distintos aspectos del clima organizacional: satisfacción de los trabajadores (ítems 1 al 4), autonomía dentro de la organización (5 al 7), vínculos sociales entre los colaboradores (8 al 10), cooperación y respaldo mutuo (11 al 14), consideración hacia los líderes (15 al 19), incentivos y beneficios percibidos (20 al 23), nivel de compromiso y esfuerzo mostrado por los directivos (24 al 26) y estilo de liderazgo (27 al 29). La medición emplea una escala ordinal de cinco niveles de frecuencia, donde 1 representa “nunca”, 2 “casi nunca”, 3 “a veces”, 4 “casi siempre” y 5 “siempre”. En 2024, se aplicó una versión adaptada de la EMCO a trabajadores municipales de la ciudad de Trujillo, obteniendo altos niveles de fiabilidad, con coeficientes Los coeficientes de fiabilidad obtenidos fueron de 0.91 para el alfa de Cronbach y 0.94 para el omega de McDonald. En cuanto a la validez de contenido, esta fue confirmada mediante el coeficiente V de Aiken, con puntuaciones que oscilaron entre 0.87 y 1, lo cual respalda la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems evaluados. Además, un análisis factorial exploratorio respaldó la estructura de ocho factores, por su parte, el análisis factorial confirmatorio mostró que el modelo presentaba un ajuste moderado, evidenciando que el instrumento puede ser aplicado en este contexto sin requerir modificaciones.

Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26: Adaptado por Domínguez, Calderón y Arroyo en 2022, este cuestionario fue creado con la intención de medir el grado de satisfacción laboral en distintos contextos organizacionales dentro del territorio peruano. Se dirige a empleados en sectores de servicios y logística, permitiendo evaluar tres dimensiones esenciales: la motivación, las relaciones interpersonales y el entorno laboral. El S21/26 está compuesto por 26 ítems utilizando un formato de escala ordinal tipo Likert para la valoración de los ítems de cinco niveles, lo cual facilita su aplicación y análisis en distintas investigaciones. La confiabilidad de esta adaptación peruana es alta, con un índice de fiabilidad interna (α) de 0.85. A su vez, la validez del cuestionario fue confirmada mediante pruebas piloto en empresas locales, lo que aseguró su pertinencia y consistencia en el contexto laboral peruano. Su aplicación en estudios sectoriales realizados en Perú ha demostrado su eficacia para evaluar la satisfacción laboral en ámbitos como el logístico y el de servicios (Del Carpio, 2022).

Durante la fase inicial del estudio, se gestionó la autorización correspondiente ante la gerencia de la empresa mediante un formato oficial emitido por la universidad. Tras la aprobación, se presentó un plan de trabajo detallado enfocado en la evaluación del clima organizacional y la satisfacción laboral. Las coordinaciones principales se realizaron vía correo electrónico, permitiendo mantener una comunicación eficiente y directa con todas las partes involucradas en el proceso. Con el fin de acelerar la obtención de respuestas, se emplearon versiones digitales de los instrumentos EMCO y S21/26 a través de la plataforma Microsoft Forms, lo que facilitó el acceso a los cuestionarios por parte del personal participante. Los colaboradores fueron informados a través de sus correos institucionales, y sus respectivos jefes de área reforzaron el mensaje, subrayando la importancia de participar de manera virtual y comprometida en el estudio.

Se utilizó una modalidad digital para aplicar los cuestionarios, cuidando que las respuestas se mantuvieran anónimas y confidenciales. En las sedes físicas, se habilitaron espacios y equipos de cómputo exclusivamente para que los empleados pudieran completar los instrumentos. Antes de la aplicación, se ofreció una breve charla informativa que explicaba los objetivos de la evaluación. Los participantes completaron los cuestionarios en grupos organizados por turnos, y se llevó un registro ordenado de quienes finalizaban el proceso. Un facilitador estuvo presente durante todo el procedimiento para brindar orientación, resolver dudas sobre el formulario o los contenidos de las preguntas. En el caso del personal ubicado fuera de Lima o que se desempeñaba en campo, estos accedieron al formulario mediante sus dispositivos móviles. El formulario incluía una introducción explicativa sobre los objetivos del estudio, los instrumentos utilizados y los principios de confidencialidad que regían el proceso.

Posteriormente, los datos fueron exportados al software estadístico SPSS para su procesamiento y análisis. Se realizó una revisión exhaustiva con la intención de asegurar la calidad e integridad de las respuestas. Aquellos formularios que contenían omisiones o inconsistencias fueron descartados del análisis, con la finalidad de asegurar la validez de la información recabada.

El análisis se inició con una fase descriptiva, en la cual se obtuvieron medidas de tendencia central, como el promedio y la mediana, junto con parámetros de dispersión, tales como la desviación estándar y el rango intercuartílico. Para las variables categóricas se emplearon frecuencias y porcentajes. Esta fase permitió identificar patrones generales en las respuestas y detectar posibles sesgos o concentraciones en los datos. A continuación, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ) para examinar la

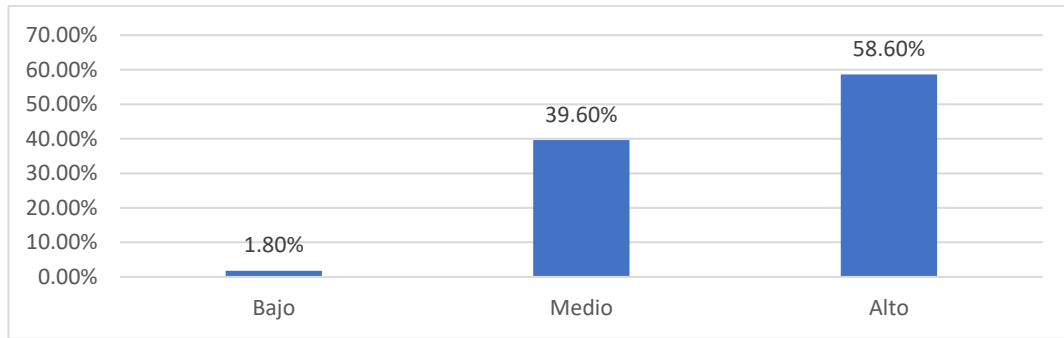
relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, dado que ambas variables fueron medidas con escalas ordinales y no se asumió una distribución normal. Esta prueba no paramétrica permitió determinar tanto la dirección como la magnitud de la relación existente. Se estableció un umbral de significancia del 5 % ($p < 0.05$) con el fin de determinar la validez estadística de las correlaciones identificadas. Valores cercanos a cero indicaban ausencia de relación, mientras que coeficientes cercanos a +1 o -1 reflejaban una correlación positiva o negativa fuerte, respectivamente.

La totalidad del estudio fue realizada respetando rigurosamente los principios éticos establecidos en el Código de Ética para la Investigación Científica de la Universidad Privada del Norte (2024), así como en el Código de Ética y Deontología del Colegio de Psicólogos del Perú (2024). Ambos documentos normativos guían la labor investigativa en función del respeto por los derechos humanos, la protección de la confidencialidad, la autonomía de quienes participan y el compromiso con la integridad académica. Asimismo, el reglamento institucional de la UPN brinda directrices precisas sobre el uso del consentimiento informado, la consideración ética hacia las personas y animales involucrados, y la salvaguarda de los derechos de autor. De forma complementaria, el código del Colegio de Psicólogos extiende estos principios al ejercicio profesional, haciendo énfasis en la responsabilidad científica, la competencia profesional, la inclusión y la probidad. En conjunto, ambos marcos aseguran una práctica ética, transparente y socialmente responsable. La participación de los colaboradores fue completamente voluntaria, previa información clara sobre los objetivos del estudio y el uso previsto de los resultados.

CAPITULO III: RESULTADOS

Gráfico 1

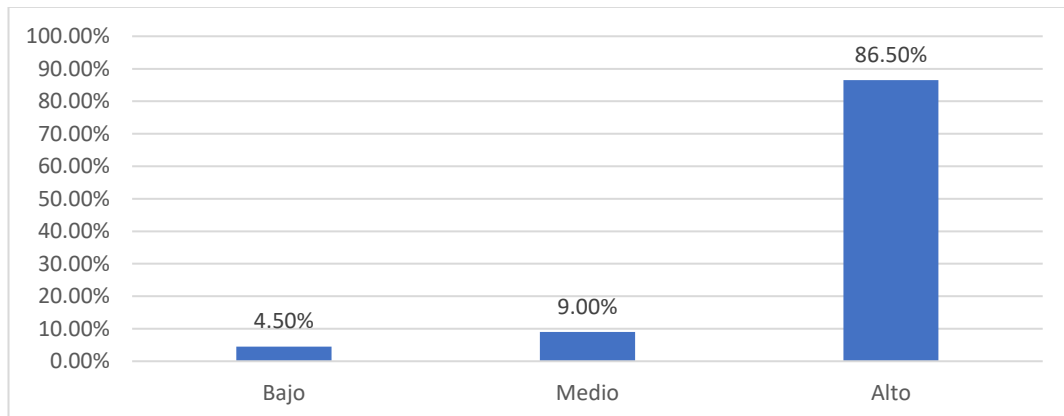
Niveles de Clima Organizacional en una empresa del rubro logístico.



En el grafico 1, se observa que el 58.60% de trabajadores del rubro logístico perciben un nivel alto de clima organizacional, mientras que el 39.60% refiere un nivel medio de clima organizacional.

Gráfico 2

Niveles de satisfacción laboral en una empresa del rubro logístico.



En el grafico 2, se aprecia que el 86.50% de trabajadores del rubro logístico indica un nivel alto de satisfacción laboral, mientras que el 9% manifiesta un nivel medio de satisfacción laboral.

Tabla 1

Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción laboral.

Clima organizacional y Satisfacción laboral	
Rho de Spearman	,154
Sig. (bilateral)	,107
N	111

Tal como se muestra en la tabla 1, el valor de significancia obtenido fue de 0.107 ($p > 0.05$), lo cual conduce a aceptar la hipótesis nula, indicando que no se evidencia una correlación estadísticamente significativa entre las variables analizadas.

Tabla 2

Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Intrínseca.

Clima Organizacional y Satisfacción intrínseca	
Rho de Spearman	,141
Sig. (bilateral)	,140
N	111

En la tabla 2 se reporta un valor de significancia de 0.140 ($p > 0.05$), lo que respalda la aceptación de la hipótesis nula, indicando que no se presenta una correlación significativa desde el punto de vista estadístico.

Tabla 3

Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción con la Supervisión.

Clima Organizacional y Satisfacción con la supervisión	
Rho de Spearman	,212
Sig. (bilateral)	,025
N	111

La tabla 3 muestra un valor de significancia de 0.025 ($p < 0.05$), lo cual permite rechazar la hipótesis nula y afirmar la existencia de una correlación estadísticamente significativa. Asimismo, se identifica una relación directa y de baja intensidad entre el compromiso organizacional y la satisfacción con la supervisión ($\rho = 0.212$).

Tabla 4

Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción con la Calidad de Producción.

Clima Organizacional y Satisfacción con la calidad de producción	
Rho de Spearman	,119
Sig. (bilateral)	,213
N	111

Según lo evidenciado en la tabla 4, el valor de significancia obtenido fue de 0.213 ($p > 0.05$), lo que conlleva a aceptar la hipótesis nula, indicando la ausencia de una correlación estadísticamente significativa entre las variables consideradas.

Tabla 5

Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción con la Participación.

Clima Organizacional y Satisfacción con la participación	
Rho de Spearman	,081
Sig. (bilateral)	,399
N	111

Tal como se presenta en la tabla 5, el valor de significancia fue de 0.399 ($p > 0.05$), lo que respalda la aceptación de la hipótesis nula y sugiere que no existe una correlación estadísticamente significativa entre las variables analizadas.

CAPITULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En relación con los objetivos descriptivos, los hallazgos evidenciaron que la mayoría de trabajadores percibe un nivel alto de clima organizacional (58.6 %), mientras que un 39.6 % reportó un nivel medio. Estos resultados sugieren que, en general, los empleados valoran positivamente el ambiente laboral, lo que puede considerarse un aspecto favorable para la dinámica organizacional. No obstante, la presencia de un grupo significativo que percibe un clima solo en nivel medio refleja la necesidad de implementar acciones de mejora orientadas a fortalecer factores como el reconocimiento, la comunicación y la participación activa.

Respecto a la satisfacción laboral, se observó que el 86.5 % de los colaboradores manifestó un nivel alto, y un 9 % indicó un nivel medio. Este panorama muestra que, en su mayoría, los trabajadores expresan un grado considerable de satisfacción con sus condiciones de trabajo. Sin embargo, el hecho de que exista un porcentaje que no alcanza los niveles más altos puede evidenciar limitaciones en dimensiones específicas, como la motivación o la percepción del liderazgo, lo cual debe ser tomado en cuenta en futuras estrategias de gestión de talento.

En cuanto al objetivo general, los hallazgos del estudio indicaron que no hubo evidencia de una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral global en los colaboradores de la empresa logística analizada, ya que el valor de significancia obtenido fue $p = 0.107$. Este hallazgo difiere de lo reportado por Terrones y Valverde (2023), Aliaga y Castillo (2020) y Bartolo y Oblitas (2022), quienes encontraron correlaciones moderadas o débiles pero significativas entre estas

variables en otros entornos organizacionales peruanos. Desde la teoría de Katz y Kahn (1966), este resultado puede explicarse considerando que las organizaciones son sistemas abiertos influenciados por elementos tanto internos como externos, y que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción en el trabajo puede evidenciarse de manera distinta según las características particulares de cada organización. Además, la perspectiva de Ivancevich et al. (2012) sugiere que el entorno organizacional tiene un impacto sobre la percepción del ambiente, pero no garantiza por sí mismo satisfacción si no se acompaña de acciones alineadas a las expectativas del trabajador. En la práctica, esto implica que, en el sector logístico, donde predominan las demandas operativas y dinámicas de alta rotación, el clima no es un predictor directo de satisfacción general.

Respecto al primer objetivo específico, relacionado con la motivación, se halló que no existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción intrínseca ($p = 0.140$). Este hallazgo guarda cierta concordancia con los resultados de Bartolo y Oblitas (2022), quienes también reportaron correlaciones débiles entre el clima y algunas dimensiones de la satisfacción. Sin embargo, contrasta con la Teoría de los Dos Factores de Herzberg (1959), que sostiene que la validación del esfuerzo, la consecución de objetivos y la proyección profesional del individuo son fuentes clave de motivación. Asimismo, Maslow (1954) plantea que, para alcanzar la autorrealización, el entorno debe facilitar oportunidades de desarrollo y pertenencia. El resultado sugiere que, en esta empresa, el entorno no está promoviendo adecuadamente la satisfacción interna del trabajador, posiblemente por una cultura centrada en el cumplimiento operativo más que en el desarrollo humano.

En relación con el segundo objetivo específico, enfocado en la relación entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales (particularmente con la supervisión), los datos reflejaron un vínculo poco fuerte, pero con significancia estadística ($p = 0.212$; $p = 0.025$). Esto coincide con lo hallado por Quispe (2021), quien evidenció asociaciones claras entre la calidad del clima y el vínculo con la supervisión. Desde el modelo de Litwin y Stringer (1968), un liderazgo claro y comunicativo es esencial para construir un clima positivo, y Kristof-Brown et al. (2005) argumentan que una buena relación con los supervisores fortalece el ajuste entre el trabajador y su entorno. Aunque el resultado es modesto, revela que la calidad del liderazgo inmediato sí repercute en la percepción del clima organizacional.

En relación con el tercer objetivo específico, enfocado en la dimensión entorno laboral, los hallazgos indicaron la ausencia de una correlación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción con la calidad de producción ($p = 0.213$), ni con la participación ($p = 0.399$). Estos hallazgos contrastan con estudios como los de Carbajal (2021) y Reyes y Larzabal (2023), quienes hallaron relaciones positivas entre el clima y la percepción de procesos o involucramiento. Desde la teoría de Schneider y Barbera (2014), un clima coherente con la cultura organizacional debería facilitar el cumplimiento eficiente de metas y generar satisfacción por el producto o servicio final. Asimismo, la teoría de equidad de Adams (1963) indica que la participación y el sentido de justicia influyen fuertemente en la percepción del clima. La ausencia de relación sugiere que, en este caso, el entorno de trabajo no promueve activamente la participación ni genera sentido de impacto en el producto final.

Los hallazgos globales de esta investigación indican que, en el contexto de una empresa del sector logístico situada en Lima, no se encontró una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en términos generales, ni tampoco con las dimensiones de motivación intrínseca, calidad del producto o nivel de compromiso. Sin embargo, se detectó una correlación positiva débil entre el clima organizacional y la satisfacción con la supervisión, destacando la función fundamental de los líderes inmediatos en la experiencia laboral de los empleados. Estos datos advierten que el clima organizacional, aunque importante, no actúa de forma uniforme sobre todas las dimensiones de la satisfacción laboral, especialmente en entornos con alta demanda operativa como el logístico.

El estudio presentó ciertas limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los resultados. En primer lugar, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, lo cual restringe la posibilidad de generalizar los hallazgos a otras empresas del sector logístico. Asimismo, la investigación se realizó en una sola organización y bajo un diseño transversal, por lo que los resultados reflejan únicamente una fotografía del momento y no permiten establecer relaciones causales ni cambios a lo largo del tiempo. Otra limitación se relaciona con la naturaleza de los instrumentos de autoinforme, que dependen de la percepción subjetiva de los participantes y pueden verse influidos por sesgos personales o contextuales.

A pesar de estas limitaciones, los resultados ofrecen implicaciones relevantes tanto para la gestión organizacional como para la psicología aplicada al trabajo. La identificación de una correlación significativa, aunque débil, entre el clima organizacional y la supervisión resalta la importancia de fortalecer las competencias de liderazgo en

mandos medios para mejorar la experiencia laboral. Además, los hallazgos sobre los niveles de satisfacción y clima evidencian la necesidad de implementar estrategias focalizadas en el reconocimiento, la comunicación y la participación activa, más allá de mejoras generales en el ambiente laboral.

Para enriquecer la comprensión sobre la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral, se propone llevar a cabo estudios futuros con un enfoque metodológico mixto, incorporando herramientas cualitativas como entrevistas a profundidad o grupos focales. Estas permitirían explorar más a fondo las experiencias, percepciones y emociones de los trabajadores. También se sugiere aplicar diseños longitudinales que faciliten el seguimiento de los cambios a lo largo del tiempo, especialmente en empresas inmersas en procesos de cambio o reestructuración. Otra vía relevante sería realizar comparaciones entre diferentes sectores económicos o divisiones dentro de una misma empresa (por ejemplo, entre el área operativa y la administrativa), lo cual podría evidenciar diferencias significativas en la forma en que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral.

REFERENCIAS

- Adams, J. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422–436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Aliaga, G., & Castillo, B. (2020). *Clima laboral y satisfacción laboral en colaboradores de una empresa privada – Lima, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/25093>
- Alvarado, C., & Sánchez, M. (2023). *El clima organizacional y la satisfacción laboral en la Empresa Pública de Movilidad de la Mancomunidad de Cotopaxi (EPMC)* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi]. <https://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/11312>
- Bartolo, L., & Oblitas, R. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa comercial de Trujillo* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/113951>
- Carbajal, A. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa PROVISERVICIOS SAC* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/123456>.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (8va, ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos* (7ma, ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano* (5ta ed.). McGraw-Hill.

Colegio de Psicólogos del Perú. (2024). Código de Ética y Deontología del Colegio de Psicólogos del Perú (Resolución de Decanato N° 801-2024-CDN-C.Ps.P, 27 de diciembre 2024). Colegio de Psicólogos del Perú. https://www.cpsp.pe/documentos/marco_legal/CPsP_CDN_codigo_de_etica_y_deontologia.pdf

Creswell, J., & Creswell, J. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Del Carpio, F. (2024). *Las emociones cognitivas y la percepción del liderazgo como instrumento para el impulso de la innovación organizacional en el sector construcción para los gobiernos locales y central Moquegua – Perú – 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada de Tacna]. <https://hdl.handle.net/20.500.12969/3610>

Del Toro, J., Salazar, M., & Gómez, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clio América*, 5(10), 204–227. https://umapp002.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/419?utm_source=chatgpt.com

Deloitte. (2023). *2023 Deloitte global human capital trends* (Rep.). Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>

Ehrhart, M., Schneider, B., & Macey, W. (2014). *Organizational climate and culture: An introduction to theory, research, and practice*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315857664>

Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional: Enfoque para América Latina* (1ra ed.). Pearson Educación.

Gallup. (2024). *State of the global workplace report 2024* (Rep.). Gallup.
<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>

Gómez, A. (2008). *Clima organizacional, conceptualización y propuesta de una escala* [Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://hdl.handle.net/20.500.14330/TES01000630995>

Great Place to Work. (2023). *Los mejores lugares para trabajar™ 2023: Ranking y análisis* (Rep.). Great Place to Work.
<https://www.greatplacetowork.com/mejores-lugares-para-trabajar>

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2da, ed.). John Wiley & Sons.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ma, ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Education.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2024). *Ficha técnica: Encuesta Nacional de Hogares 2024* [Informe técnico]. INEI.
https://proyectos.inei.gob.pe/iinei/srienaho/Descarga/DocumentosMetodologicos/2024-63/01_Ficha_Tecnica.pdf

Ivancevich, J., Núñez, J., & Palos, E. (2012). *Comportamiento organizacional* (7ma, ed.). McGraw-Hill.

Juárez, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50(3), 307–314.
<https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-medica-del-instituto-mexicano-del-seguro-social/articulo/clima-organizacional-y-satisfaccion-laboral>

Katz, D., & Kahn, R. (1966). *The social psychology of organizations*. Wiley.

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales* (4ta, ed.). McGraw-Hill Interamericana.

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. https://archive.org/details/motivationorgani0000litw_t7g6

Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
<https://archive.org/details/motivation-and-personality-a-h-maslow>

Mondy, R. (2012). *Capital humano*. Pearson Educación.

Montoya, P., Bello-Escamilla, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M., & Padilla, A. (2017). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en

funcionarios de una universidad estatal chilena. *Ciencia & Trabajo*, 19(58), 7–13.

<https://doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>

Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Panorama laboral 2021: América Latina y el Caribe* [Informe técnico]. OIT.

<https://www.ilo.org/es/publications/panorama-laboral-2021-america-latina-y-el-caribe>

Pereda, S., & Berrocal, F. (2014). *Bases de psicología del trabajo para la gestión de recursos humanos*. Editorial Síntesis.

Quispe, H. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa de telecomunicaciones de Lima, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Ricardo Palma]. https://repositorio.urp.edu.pe/entities/publication/9c3640f8-aa97-48f1-b028-00a66935d0b2/full?utm_source=chatgpt.com

Reyes, S., & Larzabal, A. (2023). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el área administrativa de la empresa Alquimiasoft S.A. *Uniandes Episteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 10(1), 41–53. <https://www.redalyc.org/journal/5646/564676367005/html/>

Robbins, S., & Judge, T. (2011). *Organizational behavior* (15va, ed.). Pearson.

Schneider, B., & Barbera, K. (2014). *The Oxford handbook of organizational climate and culture*. Oxford University Press.

- Silva, R., De la Torre, J. López, A. y Bastos, S. (2011). El clima organizacional en el diseño del Balanced Scorecard: Evaluación psicométrica de un instrumento de medida. *Revista Contabilidad de Vista & Revista*, 22(1), 107–141.
- Sotomayor, F. (2013). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional Moquegua, 2012. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. <https://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/2704>
- Tamayo, M., & Tamayo, A. (2004). *El proceso de la investigación científica* (3ra, ed.). Limusa.
- Terrones, J., & Valverde, D. (2023). *Clima organizacional y satisfacción en el trabajo de los colaboradores de la Corporación Santa Ana V & A S. A. C.; Puente Piedra, Lima, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/33634>
- Universidad Privada del Norte. (2024). *Código de ética para la investigación científica en UPN* (Versión 05, vigente desde el 7 de mayo de 2024) [Documento institucional]. Universidad Privada del Norte. <https://www.upn.edu.pe/sites/default/files/documentos/codigo-de-etica-para-la-investigacion-cientifica-en-upn.pdf>
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales*. Editorial Universitaria.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

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, 129–148. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1979.tb00448.x>

ANEXOS

Tabla 6

Resultados de Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov.

Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov			
Variable	Estadístico	Gl.	Sig.
Clima Organizacional	,076	111	,133
Satisfacción laboral	.163	111	,000

En la tabla 6, se observa que la variable clima organizacional evidencia un nivel de significancia de 0.133 ($p > 0.05$); por tanto, muestra una distribución normal de datos. Sin embargo, la variable satisfacción laboral presenta un nivel de significancia de 0.000 ($p < 0.05$), que indica una distribución no normal de datos. Para fines de análisis correlacional, se procede a la utilización de la prueba no paramétrica Rho de Spearman.