



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ICA**  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
PROGRAMA ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA

**TESIS**

Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución  
educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Calidad de vida, resiliencia y bienestar psicológico

**PRESENTADO POR:**

Puma Gonzáles, Maribel Solange  
Apaza Huanca, Rody Yasmani

**TESIS DESARROLLADA PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

**DOCENTE ASESOR:**

MG. Vilcas Lazo, Alex Arturo

<https://orcid.org/0000-0002-9507-0153>

Chincha, Perú, 2025



## CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE INVESTIGACIÓN

Chincha, 08 de enero de 2028

**Mg. Jose Yomil Perez Gomez**  
Decano de la Facultad de salud  
Universidad Autónoma de Ica.

**Presenta.** -

De mi especial consideración:

Sirva la presente para saludarla e informar que, **Bach. Maribel Solange Puma Gonzales** y la **Bach. Rody Yasmani Apaza Huanca**, de la Facultad de salud, del programa Académico de PSICOLOGÍA, han cumplido con elaborar su:

PROYECTO DE TESIS

TESIS

**TITULADO:**

**"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA ESTATAL DE SAN ROMÁN - JULIACA, 2025"**

Por lo tanto, queda expedito para continuar con el procedimiento administrativo correspondiente según la etapa del proceso académico.

Agradezco por anticipado la atención a la presente, aprovecho la ocasión para expresar los sentimientos de mi especial consideración y deferencia personal.

Cordialmente,



Firmado digitalmente por:  
VILCAS LAZO ALEX ARTURO  
FIR:46088220 hash  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 09010009 10:07:46-0808

**MG. ALEX ARTURO VILCAS LAZO**  
**CODIGO ORCID: 0000-0002-9507-0153**  
**DNI: 46088220**

# DECLATORIA DE AUTENTICIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE LA INVESTIGACIÓN



Nosotras, Puma Gonzáles Maribel Solange, identificado(a) con DNI N° 76675213 y Apaza Huanca Rody Yasmani, identificado(a) con DNI N° 72213045 en nuestra condición de Bachiller del programa de estudios de Ciencias de la Salud, de la Facultad de Psicología Humana, en la Universidad Autónoma de Ica y que habiendo desarrollado la Tesis titulada: "Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Docentes de una Institución Educativa Secundaria Estatal de San Román- Juliaca, 2025 ", declaro bajo juramento que:

- La investigación realizada es de mi autoría
- La tesis no ha cometido falta alguna a las conductas responsables de investigación, por lo que, no se ha cometido plagio, ni autoplagio en su elaboración.
- La información presentada en la tesis se ha elaborado respetando las normas de redacción para la citación y referenciación de las fuentes de información consultadas.
- Así mismo, el estudio no ha sido publicado anteriormente, ni parcial, ni totalmente con fines de obtención de algún grado académico o título profesional.
- Los resultados presentados en el estudio, producto de la recopilación de datos, son reales, por lo que, el (la) investigador(a), no han incurrido ni en falsedad, duplicidad, copia o adulteración de estos, ni parcial, ni totalmente.
- La investigación cumple con el porcentaje de similitud establecido según la normatividad

10%

Autorizamos a la Universidad Autónoma de Ica, de identificar plagio, autoplagio, falsedad de información o adulteración de estos, se proceda según lo indicado por la normatividad vigente de la universidad, asumiendo las consecuencias o sanciones que se deriven de alguna de estas malas conductas.

San Román- Juliaca, 12 de enero de 2026



Puma Gonzales Maribel Solange  
DNI N.º 76675213



Apaza Huanca Rody Yasmani  
DNI N° 72213045

**CERTIFICACIÓN A LA VUELTA**

**CERTIFICO:** QUE LAS FIRMAS QUE ANTECEDEN CORRESPONDEN A: PUMA GONZALES, MARIBEL SOLANGE IDENTIFICADA CON D.N.I. N° 76675213 Y APAZA HUANCA, RODY YASMANI IDENTIFICADA CON D.N.I. N° 72213045, CONSTANCIA: EL NOTARIO QUE CERTIFICA NO ASUME RESPONSABILIDAD SOBRE EL CONTENIDO DEL DOCUMENTO, ASI MISMO SE DEJA EXPRESA CONSTANCIA DE HABER VERIFICADO LA IDENTIDAD DEL SOLICITANTE, UTILIZANDO LA COMPARACION BIOMETRICA DE LAS HUELLAS DACTILARES, A TRAVES DEL SERVICIO QUE BRINDA EL RENIEC. DE LO QUE DOY FE. JULIACA 12 DE ENERO DEL 2026. // falsch //



ROGER SALLUCA HUARAYA  
ABOGADO NOTARIO DE SAN ROMÁN  
JULIACA





**NOTARIA  
SALLUCA HUARAYA ROGER  
SERVICIO DE AUTENTICACIÓN E IDENTIFICACIÓN BIOMÉTRICA**



**INFORMACIÓN PERSONAL**

**DNI** 72213045  
**Primer Apellido** APAZA  
**Segundo Apellido** HUANCA  
**Nombres** RODY YASMANI

**CORRESPONDE**

Al menos una impresión dactilar capturada (segunda impresión dactilar) corresponde al DNI consultado.



**APAZA HUANCA, RODY YASMANI  
DNI 72213045**

**INFORMACIÓN DE CONSULTA  
DACTILAR**

**Operador:** 77147533 - Flor De Lirio  
Sucahuasi Chambi

**Fecha de Transacción:** 12-01-2026  
08:53:32

**Entidad:** 10107214386 - SALLUCA  
HUARAYA ROGER

**VERIFICACIÓN DE CONSULTA**

Puede verificar la información en línea en:  
<https://serviciosbiometricos.reniec.gob.pe/identifica3/verification.do>

**Número de Consulta:** 0122346060





0122345680



**NOTARIA  
SALLUCA HUARAYA ROGER  
SERVICIO DE AUTENTICACIÓN E IDENTIFICACIÓN BIOMÉTRICA**



**INFORMACIÓN PERSONAL**

DNI 76675213  
Primer Apellido PUMA  
Segundo Apellido GONZALES  
Nombres MARIBEL SOLANGE

**CORRESPONDE**

La primera impresión dactilar capturada corresponde al DNI consultado. La segunda impresión dactilar capturada corresponde al DNI consultado.



**PUMA GONZALES, MARIBEL SOLANGE  
DNI 76675213**

**INFORMACIÓN DE CONSULTA  
DACTILAR**

Operador: 77147533 - Flor De Lirio  
Sucupuca Chambí

Fecha de Transacción: 12-01-2026  
08:36:47

Entidad: 10107214386 - SALLUCA  
HUARAYA ROGER

**VERIFICACIÓN DE CONSULTA**

Puede verificar la información en línea en:  
<https://serviciosbiometricos.reniec.gob.pe/identifica3/verification.do>

Número de Consulta: 0122345680



## **DEDICATORIA**

A Dios por siempre darme las fuerzas para no desistir de poder lograr este objetivo, seguidamente a mi ángel en el cielo mi madrecita Filta Gonzales quien fue mi cómplice, mi apoyo incondicional, mi motivo y el orgullo de haberla tenido como madre, quien me enseñó a ser fuerte, a luchar con fe y nunca rendirme, este logro lleva tu nombre porque fuiste y siempre serás mi mayor inspiración, sé que desde halla te sientes orgullosa.

A mi padre Francisco Puma el amor de mi vida, agradezco profundamente porque siempre me brindo apoyo, su sacrificio, amor y dedicación, sus consejos que son fundamentales para mi desarrollo profesional y personal. A mis hermanos por encaminarme a los estudios, brindándome orientaciones, su apoyo y comprensión en este camino.

### **MARIBEL PUMA**

A Dios por haber sido mi fortaleza para concluir con mi carrera y metas, a mis padres Ceferino N. Apaza Estrada y victoria E. Huanca de Apaza, por haberme apoyado incondicionalmente, a mis compañeros y todas aquellas personas que contribuyeron para el logro de mis objetivos.

### **RODY APAZA**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos profundamente a la Universidad Autónoma de Ica por brindarnos su acogida y por ser parte fundamental en nuestra formación académica.

A nuestro asesor Mg. Alex Vilcas Lazo, por su valiosa orientación, generosidad en compartir sus conocimientos científicos, su enseñanza constante y por la paciencia mostrada durante todo el proceso de desarrollo de este trabajo.

Al Dr. Marcos Añari Huarachi de la I.E. Estatal de San Román por permitirnos llevar a cabo esta investigación en su respetada institución. De igual manera, expreso mi gratitud a los docentes de la institución por su colaboración, amabilidad y paciencia, factores que fueron esenciales para el éxito de este estudio.

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo, determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025. La metodología fue de estudio básico, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional y de corte transversal, aplicado a una muestra de 103 docentes seleccionados mediante muestreo probabilístico aleatorio simple. La información se recolectó mediante cuestionarios estandarizados aplicados vía encuesta. Los resultados presentaron, que el clima organizacional mostró un predominio del nivel muy desfavorable 43.7%. En las dimensiones del clima se observaron niveles muy favorables en autorrealización 45.6%, involucramiento laboral 46.6%, supervisión 48.5% y comunicación 50.5%. Respecto a la satisfacción laboral, predominó el nivel bajo 66.0%. En sus dimensiones se registraron los porcentajes más altos en satisfacción regular para beneficios laborales 65.0% y desempeño de tareas 65.0%; satisfacción baja en políticas administrativas 54.4% y desarrollo personal 65.0%; y parcial insatisfacción laboral en relaciones sociales 50.5%. En conclusión, existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025; con  $p= 0,000$  y  $Rho= 0.865$ .

**Palabras clave:** Clima organizacional, Docentes, Satisfacción laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the relationship between organizational climate and job satisfaction among teachers at a state secondary school in San Román-Juliaca, 2025. The methodology was a basic study with a quantitative approach, a non-experimental, descriptive-correlational, and cross-sectional design, applied to a sample of 103 teachers selected through probabilistic sampling for a finite population. The information was collected through standardized questionnaires administered via survey. The results showed that the organizational climate was predominantly at a very unfavorable level (43.7%). Within the climate dimensions, very favorable levels were observed in self-actualization (45.6%), job involvement (46.6%), supervision (48.5%), and communication (50.5%). Regarding job satisfaction, the low level predominated (66.0%). The highest percentages within job satisfaction were recorded in fair satisfaction for employee benefits (65.0%) and task performance (65.0%); low satisfaction in administrative policies (54.4%) and personal development (65.0%); and partial job dissatisfaction in social relationships (50.5%). In conclusion, there is a significant relationship between organizational climate and job satisfaction among teachers at a state secondary school in San Román-Juliaca, 2025 ( $p = 0.000$ ,  $Rho = 0.865$ ).

Keywords: Organizational climate, Teachers, Job satisfaction.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE INVESTIGACIÓN.....	ii
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	15
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
2.1. Descripción del problema.....	18
2.2. Pregunta de investigación general.....	19
2.3. Preguntas de investigación específicas .....	20
2.4. Objetivo general.....	20
2.5. Objetivos específicos .....	20
2.6. Justificación e importancia .....	21
2.7. Alcances y limitaciones.....	22
III. MARCO TEÓRICO.....	24
3.1. Antecedentes .....	24
3.2. Bases teóricas .....	31
3.3. Marco conceptual.....	41
IV. METODOLOGÍA.....	43
4.1. Tipo y Nivel de investigación.....	43
4.2. Diseño de Investigación .....	43

4.3.	Hipótesis general y específicas.....	44
4.4.	Identificación de variables.....	44
4.5.	Población – Muestra .....	49
4.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	50
4.7.	Técnicas de análisis y procesamiento de datos.....	53
V.	RESULTADOS .....	54
5.1.	Presentación de Resultados .....	54
5.2.	Interpretación de los resultados .....	68
VI.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	70
6.1.	Análisis inferencial .....	70
VII.	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	78
7.1.	Comparación resultados .....	78
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	81
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	83
	ANEXOS .....	89
	Anexo 1: Matriz De Consistencia.....	90
	Anexo 2: Instrumento de recolección de datos .....	93
	Anexo 3: Ficha de validación de instrumentos de medición .....	98
	Anexo 4: Base de datos.....	101
	Anexo 5: Evidencias fotográficas.....	103
	Anexo 6: Documentos administrativos.....	112
	Anexo 7: Informe de turnitin al 10% de similitud .....	114

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clima organizacional en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	54
Tabla 2 Autorrealización en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	55
Tabla 3 Involucramiento laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	56
Tabla 4 Supervisión en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	57
Tabla 5 Comunicación en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	58
Tabla 6 Condiciones laborales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	59
Tabla 7 Satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	60
Tabla 8 Condiciones físicas y/o materiales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.....	61
Tabla 9 Beneficios laborales y/o remunerativos en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.....	62
Tabla 10 Políticas administrativas en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	63
Tabla 11 Relaciones sociales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	64
Tabla 12 Desarrollo personal en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	65
Tabla 13 Desempeño de tareas en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	66
Tabla 14 Relación con la autoridad en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	67
Tabla 11 Prueba de normalidad .....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Clima organizacional en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	54
Figura 2 Autorrealización en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	55
Figura 3 Involucramiento laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	56
Figura 4 Supervisión en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	57
1Figura 5 Comunicación en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	58
Figura 6 Condiciones laborales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	59
Figura 7 Satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	60
Figura 8 Condiciones físicas y/o materiales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.....	61
Figura 9 Beneficios laborales y/o remunerativos en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.....	62
Figura 10 Políticas administrativas en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	63
Figura 11 Relaciones sociales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	64
Figura 12 Desarrollo personal en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	65
Figura 13 Desempeño de tareas en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	66
Figura 14 Relación con la autoridad en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025 .....	67

## I. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un constructo clave en el análisis de las instituciones educativas, pues abarca las percepciones, actitudes y sentimientos compartidos por los miembros respecto a su ambiente de trabajo.(Cortez, 2023) Este concepto incluye dimensiones como la comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y condiciones físicas, que influyen directamente en el desempeño del personal. En el caso de los docentes de instituciones educativas secundarias estatales, el clima organizacional puede impactar en su motivación, compromiso y disposición hacia la enseñanza.(Ponce et al., 2023) Un clima organizacional favorable genera espacios de cooperación y confianza, lo cual permite un desarrollo profesional más satisfactorio y orientado al logro de objetivos educativos. En contraste, un clima inadecuado puede provocar tensiones, desmotivación y disminución en la calidad de la enseñanza impartida a los estudiantes.(Otrębski, 2022)

La satisfacción laboral, por su parte, es entendida como el grado en que las experiencias en el trabajo cumplen con las expectativas y necesidades del individuo. Esta variable es un indicador fundamental del bienestar de los docentes, ya que influye en su permanencia, desempeño y calidad educativa. Cuando los profesores perciben que su esfuerzo es valorado, que existe un trato justo y que disponen de los recursos necesarios para realizar su labor, tienden a experimentar mayores niveles de satisfacción. Por el contrario, condiciones laborales precarias, falta de reconocimiento o sobrecarga de trabajo pueden reducir significativamente su motivación y compromiso. En el contexto de las instituciones educativas estatales, donde los recursos pueden ser limitados, evaluar la satisfacción laboral es indispensable para identificar factores de riesgo y oportunidades de mejora.(Ramjauny et al., 2025)

La relación entre clima organizacional y satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiada en diferentes entornos, pero en el ámbito educativo presenta particular relevancia. Un clima positivo no solo incrementa la satisfacción de los docentes, sino que también repercute en la calidad del

proceso de enseñanza-aprendizaje y en los logros académicos de los estudiantes. El apoyo directivo, la claridad en los roles, la equidad en el trato y la participación en la toma de decisiones son elementos que fortalecen la percepción del clima y elevan la satisfacción. Asimismo, la comunicación abierta y la resolución adecuada de conflictos permiten mantener un ambiente de trabajo armonioso. Por tanto, la gestión del clima organizacional se convierte en una herramienta estratégica para las autoridades educativas que buscan optimizar resultados.(Sancho, 2021)

En una institución educativa secundaria estatal, el análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral cobra mayor importancia debido al impacto social que tiene la educación pública. Los docentes de estas instituciones suelen enfrentar desafíos como la falta de recursos, aulas numerosas y limitaciones en la infraestructura, lo que puede afectar su percepción del entorno laboral. Estudiar estas variables permitirá comprender cómo los factores internos de la institución inciden en el bienestar de los docentes y en su capacidad de cumplir con los objetivos pedagógicos. De esta manera, se podrán implementar planes de mejora que fortalezcan la cultura institucional, favorezcan la retención de talento y promuevan un ambiente de respeto, colaboración y desarrollo profesional.

Finalmente, esta investigación busca aportar evidencia empírica que permita a las autoridades educativas y directivos de la institución diseñar estrategias para mejorar el clima organizacional y, en consecuencia, elevar la satisfacción laboral de los docentes. La relevancia del estudio radica en que un cuerpo docente satisfecho y motivado es un factor clave para garantizar una educación de calidad, promover la innovación pedagógica y contribuir al desarrollo integral de los estudiantes. Así, se espera que los resultados sirvan como punto de partida para futuras investigaciones y como herramienta práctica para la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento del sistema educativo público.

Este estudio se realizó siguiendo el esquema básico establecido por la universidad, consignando las secciones:

Capítulo I, presenta la introducción de la investigación, la cual está debidamente sustentada; y el contenido separado por capítulos, para la mejor comprensión del estudio.

Capítulo II, En este capítulo se presenta el planteamiento y descripción del problema; preguntas generales y específicas que guían el estudio. También se establecen el objetivo general y específicos, así como la justificación e importancia de la investigación.

Capítulo III, se desarrolla el marco teórico, con sus antecedentes internacionales, nacionales y locales; las bases teóricas y marco conceptual respectivamente.

Capítulo IV, En este capítulo se ubica los métodos utilizados en el estudio: tipo, nivel y diseño de investigación, así como la hipótesis general y específicas. También se identifican las variables junto con la matriz de operacionalización, se especifica la población y muestra, se detallan las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, así como la técnica empleada para el análisis y procesamiento de la información.

Capítulo V, se presentan los resultados obtenidos del estudio.

Capítulo VI, se analizan los resultados obtenidos.

En el Capítulo VII se aborda la discusión de los resultados, las conclusiones, las recomendaciones y se incluyen las referencias bibliográficas. Además, se adjuntan los anexos correspondientes al final del trabajo.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1. Descripción del problema

En la última mitad de la década, diversos informes y estudios coinciden en que el clima organizacional escolar es un predictor clave de la satisfacción laboral docente, en un contexto global marcado por sobrecarga administrativa, desgaste emocional y déficit de profesores. La UNESCO advierte una crisis mundial del profesorado (escasez proyectada y deterioro de condiciones), lo que agrava tensiones en las escuelas y afecta la moral docente, un insumo crítico del clima laboral.(UNESCO, 2023) En paralelo, evidencia empírica reciente muestra que dimensiones del clima (apoyo directivo, colaboración entre pares, justicia organizacional) se asocian de forma significativa con la satisfacción laboral de educadores en distintos niveles; además, el estrés ocupacional y la “labor emocional” median parte de esa relación, visibilizando riesgos psicosociales postpandemia.(Xia et al., 2024)

En Iberoamérica, el deterioro del bienestar socioemocional de docentes y la complejidad creciente del aula han puesto el foco en factores de clima y reconocimiento institucional. Estudios y reportes periodísticos con base en encuestas nacionales señalan altos niveles de agotamiento y ansiedad, lo que repercute en la percepción del ambiente laboral y en la satisfacción con la profesión; de no corregirse, estos factores alimentan la rotación y reducen el compromiso organizacional. Investigación reciente en secundarias mexicanas confirma que el clima organizacional influye en la eficacia educativa, reforzando la necesidad de escuelas con liderazgo pedagógico y colaboración docente sostenida. Asimismo, marcos de referencia regionales sobre bienestar docente subrayan que éste depende de condiciones a nivel escuela, comunidad y política pública, por lo que las intervenciones deben ser sistémicas.(Solano & González, 2025)

En el Perú, la evidencia 2022–2025 muestra señales mixtas pero preocupantes: trabajos con docentes de EBR reportan climas “regulares” y satisfacción laboral moderada, así como relaciones positivas entre clima y

variables como desempeño o productividad, lo que sugiere márgenes de mejora en gestión y soporte institucional.(J. Huayta & Huayanay, 2021) El MINEDU y aliados académicos documentan que, aun superada la fase aguda de la pandemia, persisten factores de riesgo socioemocional (estrés, agotamiento) que erosionan el clima y, con ello, la satisfacción laboral. Además, estudios peruanos recientes relacionan liderazgo y calidad del servicio educativo con mayor satisfacción del profesorado, reforzando la hipótesis de intervención sobre prácticas de gestión escolar.(Espejo et al., 2022)

A escala de una institución, el problema se concreta en síntomas observables: comunicación vertical poco efectiva, normas percibidas como poco justas, apoyo directivo irregular, espacios limitados para el trabajo colaborativo y carga administrativa creciente; todo ello reduce la satisfacción laboral (reconocimiento, condiciones de trabajo, desarrollo profesional) y puede afectar el compromiso y el rendimiento pedagógico. La evidencia nacional y regional sugiere que intervenir en el clima organizacional fortaleciendo liderazgo pedagógico, participación docente, retroalimentación formativa y cuidado socioemocional es una vía de alto impacto y costo razonable para elevar la satisfacción laboral y la eficacia escolar.

Por ello, en el presente proyecto de investigación se determinará la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025. Existen diversos factores que pueden influir en este fenómeno, tales como el estilo de liderazgo, las condiciones de trabajo, la comunicación interna, el reconocimiento laboral y el trabajo en equipo. Una gestión inadecuada de estos elementos puede afectar negativamente la motivación y el bienestar de los docentes, repercutiendo en su desempeño y en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **2.2. Pregunta de investigación general**

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal

de San Román- Juliaca, 2025?

### **2.3. Preguntas de investigación específicas**

P.E.1. ¿Cuál es la relación entre la autorrealización y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?

P.E.2. ¿Cuál es la relación entre involucramiento y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?

P.E.3. ¿Cuál es la relación entre supervisión y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?

P.E.4. ¿Cuál es la relación entre comunicación y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?

P.E.5. ¿Cuál es la relación entre condiciones y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?

### **2.4. Objetivo general**

Determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

### **2.5. Objetivos específicos**

O.E.1. Identificar la relación entre la autorrealización y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

O.E.2. Identificar la relación entre involucramiento y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

O.E.3. Identificar la relación entre supervisión y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San

Román- Juliaca, 2025.

O.E.4. Identificar la relación entre comunicación y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

O.E.5. Identificar la relación entre condiciones y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

## **2.6. Justificación e importancia**

### **Justificación**

La justificación de esta investigación se basa en los siguientes aspectos:

**Justificación teórica:** Radica en articular marcos que explican la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral docente. Desde la cultura institucional, el clima refleja supuestos, valores y prácticas que moldean percepciones de justicia, apoyo y pertenencia. Los modelos motivacionales diferencian factores higiénicos y motivadores, destacando cómo reconocimiento, autonomía y logro impactan el bienestar. El enfoque de la inversión de los recursos en los centros educativos amortigua el desgaste y potencian el compromiso. La teoría del intercambio social sostiene que climas basados en confianza generan reciprocidad y compromiso. Los resultados servirán como información actualizada y futuro antecedente para nuevas investigaciones considerando las variables del presente estudio.

**Justificación práctica:** Se centra en resolver necesidades concretas de gestión educativa en una institución estatal de San Román-Juliaca. Un clima saludable reduce rotación, ausentismo y burnout, e incrementa satisfacción, estabilidad y colaboración, con efectos sobre disciplina, retención estudiantil y logro de aprendizajes. Medir clima y satisfacción permite priorizar acciones costo efectivas: formación directiva en liderazgo pedagógico, protocolos de comunicación interna, reconocimiento,

acompañamiento entre pares y adecuaciones de carga y recursos.

**Justificación metodológica:** La justificación metodológica responde a la necesidad de estimar con precisión la asociación entre clima organizacional y satisfacción laboral en 2025. Se propone un diseño cuantitativo, no experimental, transversal y correlacional, apropiado cuando no es posible manipular variables en contextos escolares reales. Se aplicarán instrumentos validados para clima y satisfacción, con evaluación de confiabilidad mediante alfa de Cronbach, y validez por juicio de expertos.

### **Importancia**

La importancia del estudio es estratégica para la mejora integral educativa en San Román, Juliaca. En el plano científico, aporta evidencia contextualizada sobre el vínculo entre clima y satisfacción docente en una escuela pública secundaria, ampliando la base empírica nacional reciente. En el plano institucional, permitirá identificar palancas de cambio de alto impacto y baja inversión, priorizando acciones de liderazgo, apoyo pedagógico y reconocimiento. En el plano social, contribuye al bienestar del profesorado, factor crítico para reducir deserción, fortalecer la convivencia y elevar resultados de aprendizaje. Además, al proveer indicadores y metas 2025, facilita la rendición de cuentas ante familias y autoridades, y la formulación de planes de mejora sostenibles. El conocimiento generado será transferible a otras instituciones similares del altiplano, favoreciendo políticas basadas en evidencia y decisiones oportunas y responsables.

## **2.7. Alcances y limitaciones**

### **Alcances**

**Alcance social:** El estudio se desarrolló con docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román, Juliaca, con el propósito de analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en su contexto laboral durante el año 2025.

**Alcance espacial o geográfico:** La investigación se llevó a cabo en

las instalaciones de una institución educativa secundaria estatal ubicada en el distrito de San Román, provincia de Juliaca, región Puno, Perú.

**Alcance temporal:** El estudio se ejecutó durante el año 2025, periodo en el cual se realizó la recolección y el análisis de los datos.

**Alcance metodológico:** La investigación corresponde a un estudio de tipo básico, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional con diseño no experimental y de corte transversal.

### **Limitaciones**

Entre las limitaciones del estudio se presenta las siguientes:

- La escasez de investigaciones recientes que aborden de manera conjunta el clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas secundarias estatales del distrito de San Román, Juliaca, lo cual restringió la comparación directa con estudios locales similares.
- Se presentó resistencia o negativa de participación por parte de algunos docentes, quienes indicaron limitaciones de tiempo o motivos personales, situación que redujo el tamaño previsto de la muestra y dificultó la programación de la aplicación de los instrumentos dentro de la institución educativa.

### III. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. Antecedentes

##### Internacionales

Álvarez et al., (2025) **España**. En su investigación con el **objetivo** evaluar el clima profesional docente en los institutos de educación secundaria de Asturias. A este respecto se diseñó un cuestionario con 55 ítems para evaluar las dimensiones del clima laboral y 25 ítems para evaluar la satisfacción y eficacia laboral del profesorado. La población objeto de estudio fueron los 4581 docentes de IES y CPEB de Asturias. Se seleccionó una muestra de 2000 docentes mediante un procedimiento aleatorio estratificado sin reposición de elementos, con una tasa de error muestral del 1.7% al 95% de confianza y un nivel de confianza de 0.95. En su construcción participó un panel de expertos compuesto por investigadores de diferentes universidades y profesorado de secundaria. Además, se utilizó el procedimiento del «coeficiente de competencia experta» o «coeficiente K» para establecer seis escalas: relación profesor-alumno, relación profesor-compañeros, relación profesor-superiores, nuevas propuestas en educación, grado de eficacia y grado de satisfacción. Los resultados obtenidos indican que el cuestionario es válido y confiable para medir las dimensiones del profesorado en el ámbito educativo; concede valor al grado de satisfacción docente cuando se quiere desarrollar una gestión académica eficaz. Concluyendo que este artículo ratifica la relevancia del clima laboral en las organizaciones educativas y se presenta como una herramienta eficaz su evaluación en los ámbitos autonómico, nacional e internacional.

Orozco et al., (2024) **México**. En una investigación con el **objetivo** de determinar si el clima organizacional es predictor de la calidad de vida en el trabajo del personal docente de secundaria según su turno laboral. Se realizó un estudio transversal, observacional, comparativo y predictivo, con una muestra no probabilística de 321

profesoras y profesores de diez secundarias públicas. Se aplicaron, previo consentimiento, los instrumentos Koys y Decottis para el CO ( $\alpha=.939$ ) y el Cuestionario de Calidad de vida en el Trabajo CVT-Gohisalo ( $\alpha=.951$ ). El cuerpo docente se dividió por turno: matutino, vespertino y ambos turnos, se aplicó por separado para cada grupo un análisis de regresión lineal por pasos sucesivos. Los resultados indicaron que, para las personas con funciones de docencia del turno matutino, el modelo final mantuvo un valor predictivo de 41% de la varianza en la CVT, siendo las dimensiones cohesión, presión y apoyo, las que mantuvieron significancia con un tamaño del efecto grande. Para el grupo de participantes del turno vespertino en el modelo final las variables presión y reconocimiento predicen el 10.9% de la varianza de la CVT, con un tamaño del efecto pequeño. En el cuerpo docente que labora en ambos turnos, la presión explica 40.4 % de la varianza de CVT, con un tamaño del efecto grande. Se concluye que cada turno escolar cuenta con condiciones que promueven interacciones particulares que generan un impacto en los factores psicosociales. La presión para las y los docentes que trabajan ambos turnos tiene mayor impacto en su CVT.

Castro et al., (2025) **Chile**, En su estudio con el objetivo de incrementar la satisfacción laboral de los docentes su perfil como un factor clave para revertir esta situación y asegurar la calidad de los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Esta investigación busca identificar variables que contribuyan a la explicación de los factores relacionados con la satisfacción laboral del profesorado de secundaria en Chile, con el objetivo de aportar perspectivas útiles para la retención docente tanto en Chile como en otros países. El estudio se realizó mediante un análisis multinivel, empleando datos extraídos del último estudio TALIS (Teaching and Learning International Survey), realizado el año 2018. En su primer nivel se consideraron las características individuales del profesorado, como los años de experiencia, el estrés por la carga de trabajo o la autoeficacia. En el segundo nivel se abordaron variables relacionadas con el centro educativo, como la colaboración entre los

pares o el comportamiento del estudiantado. Los **resultados** presentaron que la variabilidad total de la satisfacción laboral docente explica que en un 89.43% por las diferencias entre el profesorado y en un 10,57%, por las diferencias entre centros. Se observó que la relación con los estudiantes y la cooperación entre el profesorado explican, de manera significativa, la satisfacción laboral a nivel de centros. En **conclusión**, el estrés en el lugar de trabajo, la autoeficacia, la satisfacción salarial, las barreras en el desarrollo profesional, el género y los años de experiencia son factores que explican la satisfacción laboral docente a nivel individual.

Serrano et al., (2024) **España**. En su estudio con el **objetivo de** identificar la satisfacción laboral (JS) del profesorado que trabaja en estas etapas educativas en zonas socialmente marginadas. Para ello, se empleó un método cuantitativo para elaborar la Escala de Satisfacción Laboral Versión para Profesores de Primaria y Secundaria (JSS—VPSSET). Esta escala se administró a una muestra de 102 profesorado de primaria y secundaria en las zonas ARSSCIDA. Se realizó un análisis descriptivo y pruebas t de Student. Surgieron diferencias significativas según la etapa educativa y la experiencia docente. Los resultados demuestran que el profesorado ubicado en las zonas mencionadas anteriormente tiene una satisfacción laboral media-alta. Además, el profesorado de primaria y aquellos con menos años de experiencia docente reportan una mayor satisfacción laboral que el profesorado de secundaria y aquellos con muchos años de experiencia docente profesional. Estos aspectos deben ser abordados a la hora de establecer medidas actualizadas que permitan una mejor satisfacción laboral y, en consecuencia, incrementar la motivación y el rendimiento profesional y, en definitiva, proporcionar una enseñanza de calidad al alumnado en riesgo de exclusión social.

Pérez T. (2021) **Ecuador**. En su estudio con el objetivo de determinar cuál es la incidencia del clima organizacional y satisfacción laboral del personal docente y administrativo, investigación de tipo descriptiva, correlacional, no experimental,

transversal. La variable clima organizacional tuvo como dimensiones la estructura, las relaciones y cooperación, las recompensas y la Identidad, para la variable satisfacción laboral fueron las dimensiones del empleo, salario, oportunidad de ascensos, supervisión y compañerismo. La población y muestra estuvo constituida por 50 integrantes de la comunidad educativa representados por profesores, y administrativos. Se aplicó la técnica de la encuesta con un cuestionario compuesto por doce preguntas para cada variable, con respuestas en escala de Likert. Los resultados obtenidos fueron de nivel alto para ambas variables con incidencias del 56 y 62% respectivamente para ambas variables, con un coeficiente Rho de Spearman del 0,791, para la incidencia de las dimensiones se obtuvieron resultados con niveles de respuestas altos y coeficientes Rho de Spearman positivos con significación bilateral de 0,000 concluyendo que existió relación directa y positiva entre las dimensiones de la variable clima organizacional y la satisfacción laboral.

### **Antecedentes nacionales**

Sánchez A. (2023) **Chincha**. tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una Institución Educativa de la ciudad de Andahuaylas, Perú – 2022. Metodología: estudio de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y diseño no experimental - transversal. Muestra conformada por 25 docentes seleccionadas a través de un método no probabilístico por conveniencia, a quienes se les administró la Escala de clima organizacional y la Escala de satisfacción laboral elaborado por Palma. Los datos se procesaron mediante estadísticas descriptivas y análisis de coeficientes de correlación con la finalidad de comprobar las hipótesis establecidas en el estudio. Resultados: en cuanto a la variable clima organizacional, los resultados evidencia que la mayoría de los docentes perciben regular su clima organizacional (56,0%) con una tendencia hacia el nivel alto, al igual que en las dimensiones Autorrealización (40,0%),

involucramiento laboral (56,0%), Supervisión (60,0%), comunicación (56,0%), y condiciones laborales (64,0%). Respecto a la segunda variable, satisfacción laboral, la mayoría de los evaluados (40,0%) se ubican el nivel promedio; al igual que en las dimensiones significación de la tarea (40,0%), condiciones de trabajo (60,0%), y beneficios económicos (56,0%), sin embargo, en la dimensión reconocimiento personal y/o social se sienten insatisfechos (68,0%). Conclusiones: se encontró una asociación directa y significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una Institución Educativa de la ciudad de Andahuaylas, Perú – 2022.

Pozo M. (2024) **Huancavelica**. En su estudio con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes y se inició el estudio con el enunciado: existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de una institución educativa de Huancavelica, 2023. En este orden la investigación es básica, de nivel y diseño descriptivo -correlacional, los métodos utilizados fueron el científico, ruta cuantitativa y en una muestra de 50 docentes; se aplicó con la técnica de encuesta con dos cuestionarios, el primero para medir el clima organizacional y el segundo para medir la satisfacción laboral. Posteriormente, la información recopilada fue procesada con el programa estadístico SPSS, Jamovi y Jasp, presentado en tablas y figuras estadísticas con su respectiva interpretación; se verificó la hipótesis utilizando el coeficiente de correlación de Spearman. Resultando a obtener que el nivel de significancia para un alfa es de 0.05 como p-valor y se finaliza con la decisión estadística que da fundamento a la prueba de hipótesis anunciada, que condujo a concluir que definitivamente, existe correspondencia significativa entre ambas categorías: clima organizacional y satisfacción laboral, se confirma debido a que cuenta con el respaldo estadístico ( $r = 0.420$ ,  $p < 0.05$ ).

López C. (2024) **Tacna**. En su estudio planteó como objetivo

analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes en una institución educativa privada de Tacna durante 2024. La hipótesis general plantea que existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; en tanto que las hipótesis específicas sugieren que el clima organizacional presenta características poco favorables, que la satisfacción laboral es reducida y que hay vínculos relevantes entre el clima laboral y determinados factores particulares. Los resultados, se aplicó la encuesta a 70 docentes, de los cuales el 54,3 % consideró que el clima organizacional era regular, mientras que el 45,7 % lo calificó como bueno. En relación con la satisfacción laboral, el 57,1 % manifestó estar satisfecho y el 42,9 % expresó un nivel de satisfacción regular. Sobre los beneficios laborales, el 71,4 % los valoró como regulares, lo que podría repercutir de forma negativa en su motivación. No obstante, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales fueron percibidas de manera favorable por la mayoría, alcanzando el 72,9 % y 62,9 % de respuestas positivas, respectivamente. En conclusión, se evidenciaron elementos favorables en el clima organizacional y en los niveles de satisfacción laboral, aún se mantienen puntos críticos relacionados principalmente con los beneficios y la remuneración.

Moncada M. (2023) **Cajamarca**. En su estudio planteó como objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los docentes del Nivel Secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, durante el año 2021. La investigación se enmarca en un estudio de tipo aplicado, con un nivel descriptivo-correlacional, empleando el enfoque inductivo-deductivo y un diseño transversal de carácter no experimental. La población estuvo constituida por 101 docentes, de los cuales se obtuvo una muestra representativa de 43 participantes. Para la recolección de datos se aplicaron técnicas de encuesta y entrevista, utilizando como instrumento principal un

cuestionario estructurado en escala de Likert con 43 ítems distribuidos en las dimensiones de liderazgo, toma de decisiones, comunicación, motivación y relaciones interpersonales, complementado con una guía de entrevista para profundizar en la información cualitativa. Los resultados obtenidos, al aplicar la prueba de correlación de Spearman ( $Rho = 0,786$ ;  $Sig. = 0,000 < 0,05$ ) evidenciaron la necesidad de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alternativa ( $H_1$ ). Esto confirma que la variable clima organizacional mantiene una relación directa, positiva y de alta intensidad con la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundario. Concluyendo, se determinó que las dimensiones de liderazgo, toma de decisiones y comunicación presentan una asociación positiva y altamente significativa con la satisfacción laboral de los docentes de la institución evaluada.

Justo J. (2021) **Lima**. En su estudio planteó como objetivo, determinar si el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. 2081 Perú Suiza, Puente Piedra, Lima, 2021. Cuenta con 70 docentes de los cuales se tomó una muestra probabilística a 59 de ellos, a los cuales se les aplicó una encuesta virtual para conocer cuál es la relación del clima organizacional con la satisfacción laboral. La metodología corresponde a una investigación no experimental de tipo básica, con un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional y de corte transversal. A partir del problema de investigación, se determinaron las dimensiones y los indicadores de cada una de las variables de estudio los cuales sirvieron como base para la construcción del instrumento de recolección de datos, cuestionario. Los resultados, fueron obtenidos a través del análisis estadístico usando el programa IBM SPSS 25. Se obtuvo una correlación positiva muy fuerte entre las variables (Rho de Spearman de 0,847). Se llegó a la conclusión que sí existe una relación directa y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. 2081 Perú Suiza,

ubicada en Puente Piedra, Lima, durante el año 2021.

Vela G. (2020) **Lima**. En su estudio titulado “El clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa pública Túpac Amaru II de san Martín Alao”, plantearon como objetivo determinar el grado de relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Pública Túpac Amaru II de San Martín Alao. Donde con la hipótesis de investigación (Hi), que plantea la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Pública Túpac Amaru II de San Martín Alao, se llevó a cabo el estudio bajo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y con un diseño no experimental. La muestra estuvo integrada por 36 docentes, de los cuales 19 pertenecían al nivel primaria y 17 al nivel secundario. Resultando que la variable clima organizacional tiene una relación positiva media ( $Rho = 0,706$ ) y porque no decir significativa ya que su valor ( $P= 0,000$  es  $< \alpha 0,05$ ) con la variable satisfacción laboral en los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Pública Túpac Amaru II de San Martín Alao. Concluyendo, que esto indica que el valor se ubica básicamente en la región de rechazo y por ende, no se acepta la hipótesis nula, sino que al contrario se acepta la hipótesis de investigación y finalmente se recomienda evaluar constantemente la satisfacción laboral del personal docente a fin de determinar los factores que influyen realmente en esta variable.

## **3.2. Bases teóricas**

### **3.2.1. Clima organizacional**

#### **3.2.1.1. Definición**

El clima organizacional se concibe como un fenómeno de carácter multidimensional que refleja las percepciones que los colaboradores elaboran a partir de sus experiencias en la

institución. De esta manera, es posible identificar la coexistencia de distintos climas dentro de una misma organización, dado que la percepción de sus integrantes puede diferir según el nivel jerárquico al que pertenezcan, el espacio físico en el que laboren o las unidades específicas en las que desarrollen sus actividades.(Vela, 2020)

Cuando el entorno laboral es percibido como agradable y confortable, las personas tienden a explorar nuevas maneras de desempeñar sus funciones. No se conforman únicamente con cumplir tareas rutinarias, sino que buscan transformar su trabajo en una experiencia más estimulante, aportando ideas que contribuyan al crecimiento de la organización. Un colaborador motivado ya sea por el clima positivo de su equipo de trabajo o por una adecuada compensación económica (aunque esta no sea el único factor para la satisfacción laboral) puede generar resultados notables, impulsando la innovación, la resolución creativa de problemas y su propio desarrollo personal.(Bunyamin, 2022)

### **Características del clima organizacional**

Las particularidades propias del sistema organizacional son las que configuran el Clima Organizacional, el cual influye directamente en las motivaciones de los integrantes y, en consecuencia, en su conducta. Dicho comportamiento genera múltiples efectos en la organización, entre los que destacan la productividad, el nivel de satisfacción, la rotación de personal y la capacidad de adaptación. Asimismo, se reconoce la existencia de nueve dimensiones que permiten describir y analizar el clima predominante en una empresa, entre las que se incluyen:

**Estructura:** Hace referencia a la percepción que poseen los integrantes de la organización sobre la cantidad de normas, procedimientos y trámites que regulan su labor, así como las restricciones que deben afrontar en el cumplimiento de sus funciones.(Bunyamin, 2022)

**Responsabilidad:** Se relaciona con el grado de autonomía que los colaboradores sienten tener al momento de tomar decisiones vinculadas a sus tareas.(Rožman & Štrukelj, 2021)

**Recompensa:** Alude a la valoración que hacen los miembros sobre la justicia y proporcionalidad de las recompensas que reciben como reconocimiento por un trabajo bien realizado.(Soong et al., 2019)

**Desafío:** Describe la percepción que tienen los empleados respecto al nivel de retos y exigencias que implica su labor cotidiana.(Bunyamin, 2022)

**Relaciones:** Representa la apreciación que tienen los trabajadores sobre la existencia de un entorno laboral armónico, caracterizado por vínculos positivos entre compañeros y entre superiores y subordinados.(Bunyamin, 2022)

**Cooperación:** Refiere a la percepción de apoyo y colaboración que los miembros experimentan tanto por parte de la dirección como de sus colegas.(Rožman & Štrukelj, 2021)

**Estándares:** Consiste en la percepción del énfasis que pone la organización en el cumplimiento de estándares y metas de desempeño.(Duque & Carvajal, 2015)

**Conflictos:** Expresa el grado en que los integrantes consideran que las diferencias de opinión son aceptadas y que los problemas se enfrentan y resuelven oportunamente.(Bunyamin, 2022)

**Identidad:** Implica el sentimiento de pertenencia y la convicción de ser un elemento valioso y significativo dentro del colectivo laboral.(Soong et al., 2019)

### **Tipos De Clima Organizacional**

- a. **Clima autoritario**, explorador, se caracteriza por una ausencia de confianza de la dirección hacia sus colaboradores. Las decisiones y metas se establecen exclusivamente en los niveles superiores y se comunican de manera descendente. Predomina un ambiente de temor, con uso frecuente de

castigos y amenazas como mecanismo de control. La interacción entre directivos y empleados es mínima, limitándose a instrucciones específicas.(Janiukštis et al., 2024)

- b. Clima paternalista**, la dirección mantiene una confianza condescendiente, semejante a una relación jerárquica de amo-sirviente. La mayor parte de las decisiones provienen de la alta dirección, aunque se permite que algunas se tomen en niveles inferiores. La motivación se basa en un sistema de recompensas y, en ocasiones, sanciones. La relación entre superiores y subordinados es cordial, aunque marcada por cierta distancia y precaución.(Vargas, 2021)
- c. Clima participativo**, consultivo, existe un nivel moderado de confianza entre la dirección y el personal. Aunque las políticas y decisiones principales se establecen en la cúpula organizacional, se concede autonomía a los niveles inferiores para decisiones específicas. La comunicación es principalmente descendente y la motivación se logra mediante recompensas, complementadas por castigos ocasionales. La interacción entre supervisores y subordinados es frecuente, pero no totalmente horizontal.(Brito et al., 2020)
- d. Clima participativo en grupo**, refleja un alto grado de confianza de la dirección hacia sus trabajadores. La toma de decisiones se distribuye a lo largo de toda la organización, promoviendo la participación en la definición de objetivos y en la mejora continua de procesos. La comunicación fluye en todas direcciones (ascendente, descendente y lateral). La motivación se fundamenta en la implicación, el trabajo colaborativo y la evaluación del desempeño en función de metas consensuadas, lo que favorece relaciones de cooperación y amistad entre superiores y colaboradores.(Janiukštis et al., 2024)

### **Dimensiones Del Clima Organizacional**

- **Autorrealización:** Se entiende como la percepción que posee el colaborador sobre las oportunidades que la organización le brinda para su desarrollo personal y profesional, en función de las tareas que desempeña. Esta dimensión alude a la manera en que el trabajador evalúa su posibilidad de progresar dentro de la institución, ya sea mediante ascensos, incrementos salariales u otras formas de reconocimiento, lo que influye en su disposición a comprometerse y dar lo mejor de sí. La autorrealización no se concibe únicamente como una meta final, sino como un proceso continuo de despliegue de potencialidades. Cuando el empleado percibe que su esfuerzo no recibe la recompensa material o emocional que espera, se produce un descenso en su motivación, situación que debe evitarse para optimizar el rendimiento laboral.(Huayta, 2021)
- **Involucramiento laboral:** Esta dimensión hace referencia al grado de compromiso que el trabajador desarrolla hacia su labor y la organización, siendo un elemento clave para la conformación de equipos de trabajo eficientes y eficaces. El compromiso surge inicialmente a nivel individual y posteriormente influye en el colectivo, ya que está orientado por la existencia de objetivos compartidos. En el caso de los docentes, implica una identificación integral con los valores de la institución, así como su misión y visión, manteniendo coherencia con los lineamientos definidos por el Ministerio de Educación a través del Marco del Buen Desempeño Docente, el Diseño Curricular Nacional y las Rutas de Aprendizaje. El involucramiento mide el nivel en que una persona se identifica psicológicamente con su actividad y percibe que esta le aporta beneficios personales. Colaboradores con alto involucramiento no solo valoran el trabajo que realizan, sino que generan influencia positiva en sus compañeros, fortaleciendo el clima organizacional. Asimismo, resulta relevante evaluar en qué medida perciben que la institución reconoce su aporte y se

preocupa por su bienestar integral.(Yiming et al., 2024)

- **Supervisión:** Esta dimensión se refiere a la manera en que los trabajadores perciben la pertinencia y el valor de la supervisión ejercida por sus superiores, concebida como un proceso de acompañamiento, guía y apoyo orientado a optimizar el desempeño laboral. Implica que el supervisor no solo evalúe resultados, sino que colabore en la superación de obstáculos y fomente el aprendizaje mediante retroalimentación constructiva. Etimológicamente, el término supervisión significa “observar desde lo alto”, lo que implica que quien ejerce esta función debe poseer amplia experiencia y conocimiento técnico para garantizar un seguimiento que aporte a la mejora continua de la organización. Una supervisión efectiva debe generar confianza, evitar tensiones innecesarias y propiciar un entorno motivador. Además, el supervisor tiene la responsabilidad de planificar, dirigir, coordinar y controlar el trabajo de su equipo, clarificando objetivos y normas, detectando problemas de forma oportuna y tomando decisiones eficaces que conduzcan a resultados óptimos. Para ello, se requieren cualidades como constancia, compromiso y liderazgo, asegurando que el proceso sea riguroso, organizado y conocido por todos los miembros de la institución.(Jumbo, 2025)
- **Comunicación:** Esta dimensión evalúa la percepción que tienen los miembros de la organización respecto al nivel de claridad, coherencia y precisión de la información que circula tanto entre el personal como hacia los usuarios. Una comunicación efectiva requiere que la información sea transmitida por las personas indicadas, de manera oportuna y comprensible, reduciendo posibles malentendidos.(Xia et al., 2024)

En el entorno organizacional, constituye una herramienta estratégica, ya que de su calidad depende la correcta interacción entre emisor y receptor, favoreciendo un clima

laboral saludable y relaciones de trabajo transparentes. Además, demanda planificación y debe integrarse en la cultura institucional, considerando las necesidades de todos los actores involucrados. Una comunicación bien gestionada contribuye a mejorar el rendimiento, optimizar la gestión de procesos y fortalecer la cohesión del equipo.(Xia et al., 2024)

**Condiciones laborales:** Esta dimensión hace referencia al conjunto de esfuerzos realizados por la organización para proveer los recursos materiales, económicos y psicosociales que permitan al trabajador cumplir de manera óptima sus funciones. Incluye aspectos como remuneraciones competitivas, acceso a tecnología adecuada y ambientes de trabajo seguros. En el contexto educativo estatal, estas condiciones están sujetas a las disposiciones del Ministerio de Educación y del Ministerio de Economía, lo que puede limitar la entrega de beneficios pese a la existencia de políticas que los contemplen. En la actualidad, la implementación de la meritocracia busca incentivar económicamente a los docentes que superan evaluaciones rigurosas, aunque esta práctica genera malestar entre quienes no logran acceder a los incentivos o a los niveles magisteriales que consideran acordes a su experiencia. A nivel internacional, la Organización Internacional del Trabajo promueve condiciones laborales dignas y remuneraciones justas, pero en países como el Perú los salarios siguen siendo bajos, lo que impacta negativamente en el clima organizacional, la motivación y el bienestar físico y emocional de los trabajadores.(Juarez & Rivera, 2024)

### **3.2.2. Satisfacción laboral**

#### **3.2.2.1. Definición**

La satisfacción laboral puede entenderse como el grado de bienestar que experimenta una persona al percibir que ha alcanzado logros significativos en el ejercicio de su actividad

profesional. Se sostiene que esta satisfacción está directamente relacionada con las características del puesto de trabajo, de modo que, si las condiciones laborales son estructuradas de forma adecuada, se incrementa la motivación y el compromiso del trabajador. Esta perspectiva enfatiza que la satisfacción aumenta cuando se reducen excesivos mecanismos de control y se brinda mayor autonomía, permitiendo que el colaborador asuma retos, participe en tareas más especializadas y obtenga reconocimiento dentro de la organización, lo que contribuye a fortalecer su sentido de pertenencia y realización personal.(Ahmad et al., 2023)

### **Modelos Teóricos Que Explican La Satisfacción Laboral**

Los modelos teóricos que sustentan la satisfacción laboral se enmarcan en la teoría organizacional, la cual define esta variable como la actitud que el individuo adopta frente a la actividad que desempeña. En el ámbito educativo, la satisfacción del docente se vincula con su disposición emocional, su actitud y los comportamientos que asume respecto a su práctica pedagógica y al logro de los aprendizajes de sus estudiantes. Un docente satisfecho responde de manera efectiva a las demandas institucionales, mientras que la insatisfacción repercute negativamente en la eficiencia y eficacia de su labor.(Ramjauny et al., 2025)

Desde la perspectiva de Mayo (1984), pionero en el estudio de la teoría organizacional, la satisfacción se relaciona estrechamente con el tipo de supervisión ejercida y las actitudes que adoptan los trabajadores, buscando mejorar las relaciones humanas dentro de la organización. Trasladando esta visión al campo educativo, se concluye que la satisfacción docente se manifiesta en la mejora continua de la práctica pedagógica, la adecuada planificación de los procesos de enseñanza-aprendizaje, la correcta aplicación de estrategias metodológicas y de evaluación, y el trabajo colaborativo dentro de la

institución.(Jumbo, 2025)

Teoría de Higiene-Motivacional: esta teoría sostiene que la satisfacción laboral está influida por la presencia o ausencia de determinados factores. Los elementos que pueden generar insatisfacción se denominan factores extrínsecos o de higiene, e incluyen aspectos como las políticas institucionales, el grado de control ejercido, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del trabajo, el salario, el estatus asignado y la estabilidad laboral. Por otro lado, los factores que promueven la satisfacción se denominan motivadores o intrínsecos, y están relacionados con el reconocimiento de los logros, la naturaleza del trabajo realizado y las oportunidades de desarrollo personal y profesional. La teoría plantea que, si bien la ausencia de factores de higiene provoca insatisfacción, su presencia no garantiza satisfacción plena, siendo los motivadores los que impulsan un mayor compromiso y realización en el trabajador.(Juarez & Rivera, 2024)

Teoría del ajuste en el trabajo: esta teoría plantea que mientras exista una mayor congruencia entre las competencias y habilidades del trabajador y las demandas propias de su puesto, se optimizarán su desempeño y productividad, lo que a su vez incrementará su nivel de satisfacción laboral. De igual modo, cuando los refuerzos o recompensas que ofrece la organización están alineados con las expectativas del empleado, la probabilidad de que este experimente satisfacción aumenta. Este equilibrio no solo favorece su permanencia en la institución, sino que también repercute positivamente en su desarrollo personal y profesional, potenciando su desempeño.

Teoría de la discrepancia: esta teoría plantea que la satisfacción laboral surge de la apreciación que hace el trabajador sobre su empleo y las oportunidades que este le ofrece para alcanzar sus metas y valores personales. La insatisfacción surge cuando el trabajador percibe que su puesto no le permitirá lograr dichos

valores, generando frustración. Sin embargo, Locke subraya que esta evaluación es subjetiva, ya que depende de las percepciones y expectativas individuales, por lo que el grado de satisfacción puede variar significativamente entre personas. (Xia et al., 2024)

Teoría de la satisfacción por facetas: La teoría explica a partir de la comparación entre lo que el trabajador percibe que debería recibir y lo que efectivamente obtiene. La cantidad que el individuo considera justa depende de su propia percepción sobre el nivel de contribución que aporta al trabajo, las contribuciones de sus compañeros y las características del puesto que ocupa. En cambio, la percepción de lo que realmente recibe se relaciona tanto con los resultados observados en otros empleados como con las recompensas personales obtenidas. De esta comparación pueden generarse tres escenarios: recibir en proporción a lo aportado (lo que produce satisfacción), recibir menos de lo esperado (lo que genera insatisfacción) o recibir más de lo que se considera justo (lo que puede provocar sentimientos de culpa).

Teoría de los eventos situacionales: esta teoría plantea que la satisfacción laboral está determinada por dos tipos de factores: las características y los eventos situacionales. Las primeras se refieren a los elementos que un trabajador considera antes de aceptar un empleo, como el salario, las oportunidades de ascenso, las condiciones físicas para desarrollar la labor, las políticas de la empresa y el grado de control al que estará sujeto. Los eventos situacionales, en cambio, son circunstancias imprevistas que se presentan durante el ejercicio de la función y que pueden modificar el nivel de satisfacción inicialmente esperado.

Teoría del procesamiento de la información social: el contexto social influye de manera directa en el pensamiento, las creencias y la conducta de las personas, ya que las experiencias pasadas

y presentes les permiten construir significados propios a partir de la información que consideran relevante. Esta teoría resulta especialmente útil para comprender la manera en que los docentes interpretan su entorno laboral, dado que su percepción de los componentes afectivos del ambiente de trabajo, así como el análisis que hacen de la información recibida, condiciona su nivel de satisfacción o rechazo. En investigaciones aplicadas, como la realizada en instituciones educativas del Cercado de Lima, se ha observado que esta construcción subjetiva del significado del trabajo se convierte en un factor clave para explicar el compromiso y la motivación de los docentes.(Ahmad et al., 2023)

### **3.3. Marco conceptual**

**Autorrealización:** Se refiere a la percepción que tiene el docente sobre las oportunidades de desarrollo personal y profesional que le ofrece la institución, tales como ascensos, aumentos salariales o reconocimiento, lo que incrementa su compromiso con la tarea educativa.(Ahmad et al., 2023)

**Clima organizacional:** Es el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una institución acerca del entorno en el que desarrollan sus actividades.(Pozo, 2024)

**Comunicación:** Valora la claridad, precisión y oportunidad de la información que circula en la institución, así como su capacidad para reducir malentendidos y fortalecer el trabajo en equipo.(Jumbo,2025)

**Compromiso:** Un alto nivel de compromiso implica que el colaborador se esfuerza más allá de lo exigido, mantiene lealtad hacia la organización y participa activamente en la mejora continua de los procesos, impactando positivamente en el clima laboral. (López, 2024)

**Desempeño de tareas:** Examina si las funciones asignadas están claramente definidas y si los trabajadores cuentan con los medios y el grado de autonomía necesarios para ejecutarlas de manera

eficiente.(Otrębski, 2022)

**Liderazgo:** Hace referencia a la percepción que tienen los empleados sobre la capacidad de los directivos y supervisores para guiar, motivar y coordinar al equipo de trabajo.(Paez, 2021)

**Motivación:** se manifiesta en el esfuerzo, la persistencia y la disposición del trabajador para cumplir con sus funciones y superarse, siendo un factor determinante en la productividad y el compromiso organizacional.(Janiukštis et al., 2024)

**Relación con la autoridad:** Evalúa la percepción que tienen los empleados sobre el estilo de liderazgo y la forma en que los superiores ejercen su poder, ya sea de manera participativa, directiva o coercitiva.(Otrębski, 2022)

**Satisfacción laboral:** Se entiende como el estado de bienestar emocional y actitud positiva que experimenta un trabajador al percibir que sus expectativas respecto al trabajo, las recompensas y el ambiente organizacional se cumplen.(López, 2024)

**Supervisión:** Describe cómo perciben los empleados el acompañamiento, la guía y el control ejercido por sus superiores, considerando si este proceso es constructivo, justo y orientado a la mejora del desempeño.(Juarez & Rivera, 2024)

## IV. METODOLOGÍA

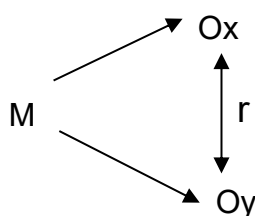
### 4.1. Tipo y Nivel de investigación

La investigación es de tipo básico, con un enfoque cuantitativo y carácter prospectivo. Se orienta a la solución de problemas sin generar nuevas teorías ni conceptos. Respecto a su temporalidad, corresponde a un diseño de corte transversal, dado que la recolección de datos mediante el instrumento se realizó en un único momento.(Hernández, 2019)

#### Nivel

El estudio es de nivel correlacional, dado que analiza las relaciones entre el clima organizacional y satisfacción laboral.(Hernández, 2019)

En este sentido responderá al siguiente esquema:



Dónde:

M = Muestra.

Ox = Clima organizacional

Oy = Satisfacción laboral

r = Relación entre las variables

### 4.2. Diseño de Investigación

El diseño que se utilizó en la presente investigación es no experimental y de corte transversal.

Este tipo de diseño se caracteriza por la ausencia de manipulación deliberada de las variables, observándolas en su contexto natural y de corte transversal al haberse realizado la toma de datos en un momento determinado.(Gómez, 2019) Bajo este enfoque, el estudio permitió responder a la interrogante de investigación planteada, aportando evidencia sobre la vinculación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la población seleccionada.

### **4.3. Hipótesis general y específicas**

#### **Hipótesis general**

Existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

#### **Hipótesis específicas**

HE1. Existe relación significativa entre la autorrealización y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

HE2. Existe relación significativa entre involucramiento y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

HE3. Existe relación significativa entre supervisión y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

HE4. Existe relación significativa entre comunicación y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

HE5. Existe relación significativa entre condiciones y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

### **4.4. Identificación de variables**

#### **Variable X. Clima organizacional**

Se entiende como la percepción que tienen los individuos respecto a los diferentes aspectos que conforman su entorno laboral. Su evaluación permite obtener un diagnóstico que sirve de base para planificar e implementar acciones preventivas y correctivas, orientadas a optimizar o fortalecer dicho entorno.

#### **Dimensiones**

D1. Autorrealización

D2. Involucramiento laboral

D3. Supervisión

D4. Comunicación

D5. Condiciones laborales

### **Variable Y. Satisfacción laboral**

Se concibe como la actitud o inclinación relativamente constante que muestran los individuos hacia el trabajo que desempeñan, fundamentada en el conjunto de creencias y valores que han construido a partir de sus experiencias en el ámbito laboral.

### **Dimensiones**

D1. Condiciones físicas y/o materiales

D2. Beneficios laborales y/o remunerativos

D3. Políticas administrativas

D4. Relaciones sociales

D5. Desarrollo personal

D6. Desempeño de tareas

D7. Relación con la autoridad

### Matriz de operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles y rangos	Tipo de variable estadística
Clima organizacional	Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo profesional y personal.</li> <li>- Contingencia a la tarea.</li> <li>- Visión.</li> </ul>	1-10	Ordinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muy favorable</li> <li>- Favorable</li> <li>- Media</li> <li>- Desfavorable</li> <li>- Muy desfavorable</li> </ul>	Cuantitativo
	Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación.</li> <li>- Compromiso.</li> </ul>	11 - 20			
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción de funcionalidad y significado.</li> <li>- Apoyo recibido.</li> </ul>	21- 30			
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Claridad de la información recibida.</li> <li>- Atención a usuarios.</li> </ul>	31 -40			

	Condiciones laborales	- Reconocimiento. - Materiales. - Remuneración.	41- 50			
Satisfacción laboral	Condiciones físicas y/o materiales	Calidad del ambiente físico de trabajo (iluminación, ventilación, limpieza).	1, 2, 3, 4, 5	Ordinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta</li> <li>- Parcial satisfacción laboral</li> <li>- Regular</li> <li>- Parcial insatisfacción laboral</li> <li>- Baja</li> </ul>	Cuantitativo
	Beneficios laborales y/o remunerativos	Salario, incentivos, bonificaciones, seguro y beneficios complementarios.	6, 7, 8, 9			
	Políticas administrativas	Percepción de equidad y claridad de las normas institucionales.	10, 11, 12, 13, 14			
	Relaciones sociales	Cooperación y trabajo en equipo;	15, 16, 17, 18			

		clima de respeto y confianza.				
	Desarrollo personal	Oportunidades de capacitación, ascensos, crecimiento profesional; reconocimiento a logros y méritos.	19, 20, 21, 22, 23, 24			
	Desempeño de tareas	Claridad en funciones asignadas; carga de trabajo adecuada; autonomía para ejecutar tareas.	25, 26, 27, 28, 29, 30			
	Relación con la autoridad	Apoyo y comunicación con la autoridad; trato justo y respetuoso.	31, 32, 33, 34, 35, 36			

#### 4.5. Población – Muestra

##### **Población**

La población estuvo conformada por un conjunto de individuos que comparten características similares relacionadas con el fenómeno en estudio, que es objeto de investigación con características comunes.

Por ello esta población; estará conformada por 140 docentes de la institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.

##### **Muestra**

Para la elaboración de la muestra se empleó la fórmula de población finita:

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

Dónde:

Tamaño poblacional: N = 140

Nivel de Confiabilidad: 95 % z = 1,96

Proporción de P: p = 0.5

Probabilidad en contra q= 0.5

Error de muestreo: e = 0.05

Tamaño de muestra: n = 103 docentes

##### **Muestreo**

Muestreo probabilístico aleatorio simple

##### **Criterios de selección**

##### **Criterios de inclusión**

- Docentes que laboren en la institución educativa secundaria estatal de San Román – Juliaca durante el año 2025.
- Profesores nombrados o contratados con al menos seis meses de antigüedad en la institución, garantizando que conozcan el entorno laboral.
- Docentes que acepten participar voluntariamente en el

estudio y firmen el consentimiento informado.

### **Criterios de exclusión**

- Docentes que se encuentren de licencia prolongada (médica, personal o sin goce de haber) durante el período de aplicación del instrumento.
- Profesores que laboren de manera eventual, suplente o con menos de seis meses en la institución, ya que su experiencia puede no reflejar el clima organizacional real.
- Participantes que entreguen cuestionarios incompletos o con datos no válidos para el análisis estadístico.

## **4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

### **Técnica**

La técnica que se empleó para la recolección de información fue la encuesta, la cual se entiende como un método de investigación social utilizado para indagar, explorar y obtener datos a través de preguntas planteadas de manera directa o indirecta a los participantes que conforman la unidad de análisis del estudio.

### **Instrumento**

El instrumento seleccionado para la recolección de datos es el cuestionario, entendido como una modalidad de encuesta que no requiere interacción directa con los participantes. Consistió en la presentación de un conjunto de preguntas previamente estandarizadas, organizadas de manera lógica y coherente, para que sean respondidas de forma uniforme por todos los encuestados.

Para recopilar la información se utilizó los cuestionarios psicométricos, que permiten medir las variables estudiadas en la muestra.

**Cuestionario de clima organizacional:** Este instrumento tuvo como objetivo evaluar el clima organizacional en los docentes, el

cual el cuestionario estuvo conformado por 50 ítems.

### **Ficha técnica del instrumento**

Nombre del instrumento:	Cuestionario de clima laboral
Autores:	Sonia Palma (2004)(Palma, 2004)
Objetivo del estudio:	Evaluar como los trabajadores perciben las condiciones psicosociales de su entorno laboral.
Procedencia:	Perú
Administración:	Colectiva e individual
Duración:	20 minutos
Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorrealización</li> <li>- Involucramiento laboral</li> <li>- Supervisión</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Condiciones laborales</li> </ul>
Escala valorativa:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todo o siempre</li> <li>- Mucho</li> <li>- Regular o algo</li> <li>- Poco</li> <li>- Ninguna o nunca</li> </ul>
Validez	Juicio de expertos y contrastación estadística.
Confiabilidad	Evidenciando correlaciones de 97 y 90 respectivamente; lo que permite referir de una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable.

### **Cuestionario para evaluar la satisfacción laboral**

Este instrumento tiene como objetivo evaluar la satisfacción laboral, cuyo cuestionario consta de 36 ítems.

### **Ficha técnica del instrumento**

Nombre del instrumento:	Cuestionario satisfacción laboral
Autores:	Sonia Palma (2004)(Palma, 2004)
Objetivo del estudio:	Evaluar el nivel de satisfacción laboral de trabajadores.
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual / Físico
Duración:	15 a 20 minutos.
Dimensiones:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones físicas y/o materiales.</li> <li>- Beneficios laborales y/o remunerativos.</li> <li>- Políticas administrativas.</li> <li>- Relaciones sociales.</li> <li>- Desarrollo personal.</li> <li>- Desempeño de tareas.</li> <li>- Relación con la autoridad.</li> </ul>
Escala valorativa:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- TA= Total acuerdo</li> <li>- DA= De acuerdo</li> <li>- I= Indeciso</li> <li>- ED= En desacuerdo</li> <li>- TD= Total desacuerdo</li> </ul>
Validez	Juicio de expertos y contrastación estadística.
Confiabilidad	Todo el instrumento presenta una confiabilidad de 0,95 y las dimensiones tienen valores de alfa de cronbach de 0,91; 0,89 y 0,92 lo que significa que tienen una adecuada consistencia interna.

### **Validez**

Dado que los instrumentos seleccionados no cuentan con validación previa para el contexto de estudio, se realizó un proceso de validez de

contenido a través del juicio de expertos. Para ello, se solicitó la participación de tres especialistas en psicología e investigación, quienes evaluaron cada ítem considerando su claridad, coherencia y pertinencia en relación con las dimensiones establecidas en la investigación, garantizando así la adecuación del cuestionario al propósito del estudio.

#### **4.7. Técnicas de análisis y procesamiento de datos**

Para el desarrollo de esta investigación, se gestionó previamente la autorización con las autoridades de la institución educativa correspondiente, a fin de cumplir con la documentación reglamentaria. Posteriormente, se entregó los cuestionarios a los docentes participantes, quienes manifestaron su conformidad mediante la firma del consentimiento informado. Una vez aplicados los instrumentos, la información recolectada fue sistematizada en una hoja de cálculo en Excel y, posteriormente, procesada en el software estadístico SPSS versión 26, a partir del cual se obtendrán los resultados correspondientes.(Herreras, 2021)

El análisis de datos comprendió una fase descriptiva para cada una de las variables de estudio y, de manera complementaria, se aplicó la prueba estadística de correlación de Spearman con el propósito de determinar la relación existente entre las variables investigadas.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Presentación de Resultados

Tabla 1 Clima organizacional en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Clima organizacional	Favorable	11	10.7%
	Media	25	24.3%
	Desfavorable	22	21.4%
	Muy desfavorable	45	43.7%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 1 Clima organizacional en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

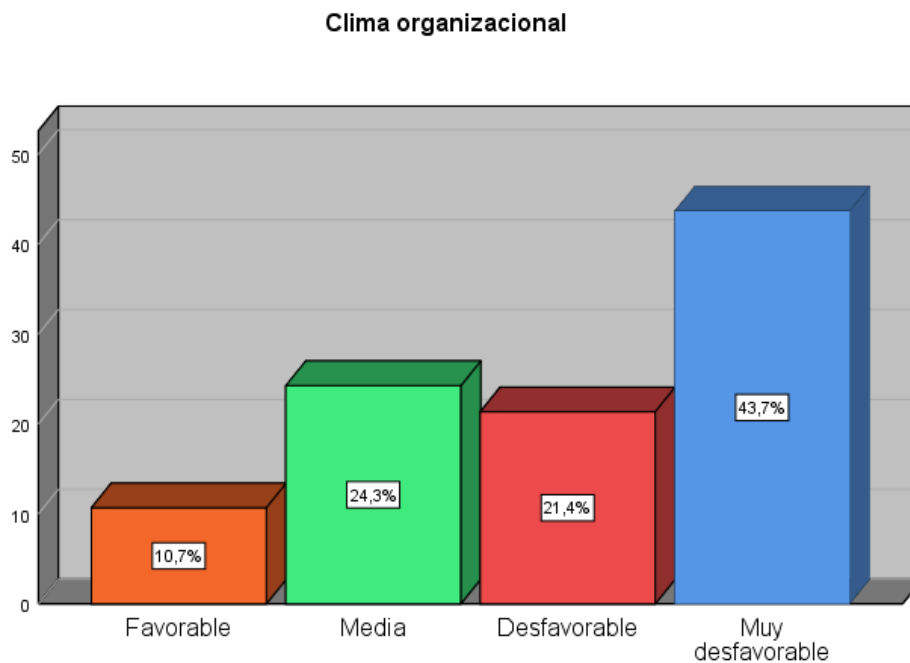


Tabla 2 Autorrealización en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

	n	%	
Autorrealización	Muy favorable	47	45.6%
	Favorable	22	21.4%
	Media	24	23.3%
	Desfavorable	10	9.7%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 2 Autorrealización en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

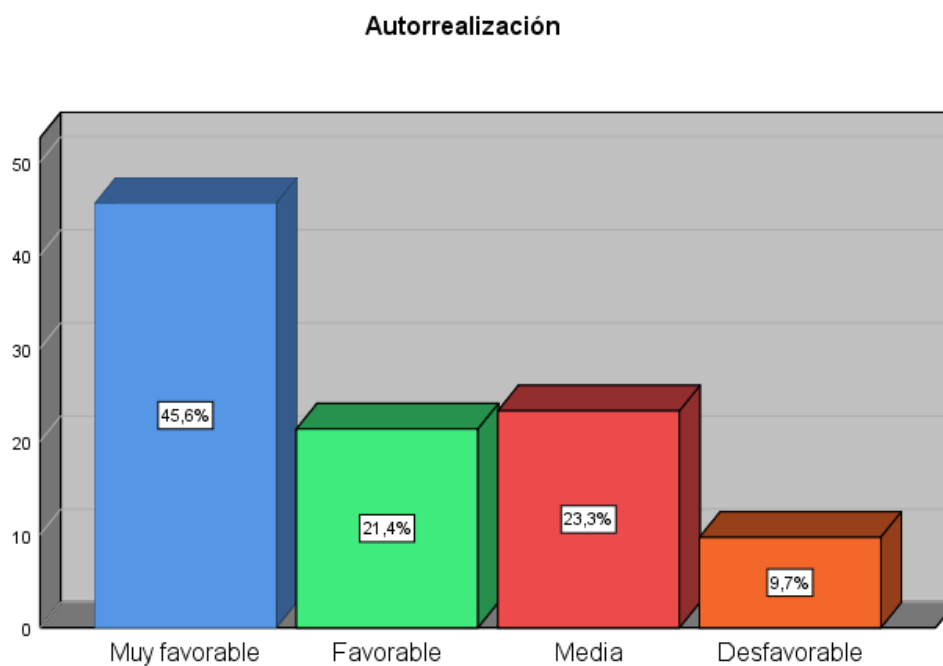


Tabla 3 Involucramiento laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Involucramiento laboral	Muy favorable	48	46.6%
	Favorable	24	23.3%
	Media	29	28.2%
	Desfavorable	2	1.9%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 3 Involucramiento laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

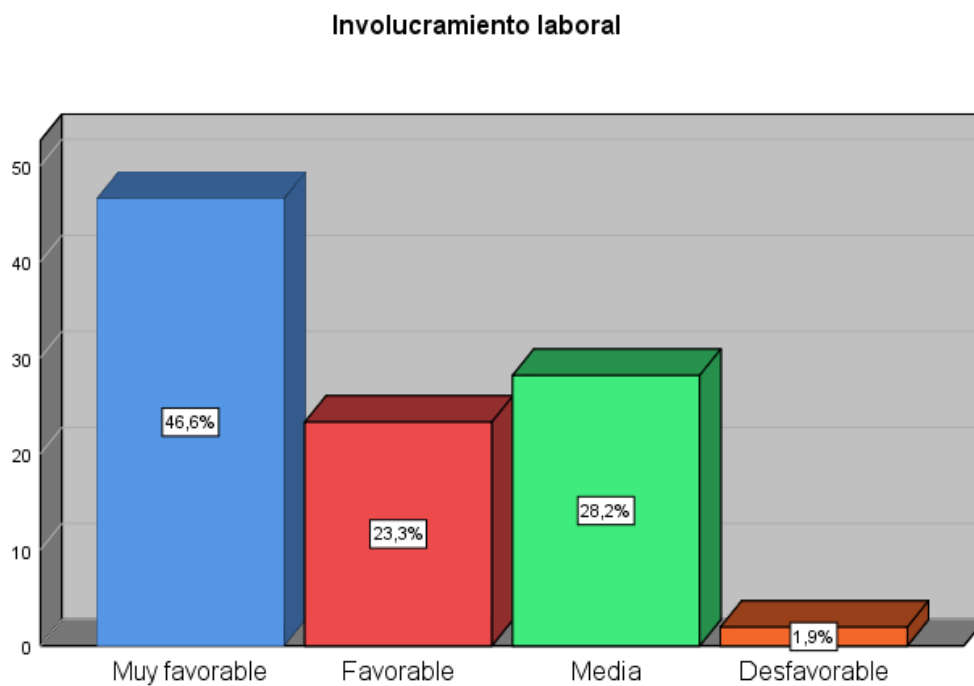


Tabla 4 Supervisión en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

	n	%
Muy favorable	50	48.5%
Favorable	26	25.2%
Supervisión Media	22	21.4%
Desfavorable	5	4.9%
Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 4 Supervisión en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

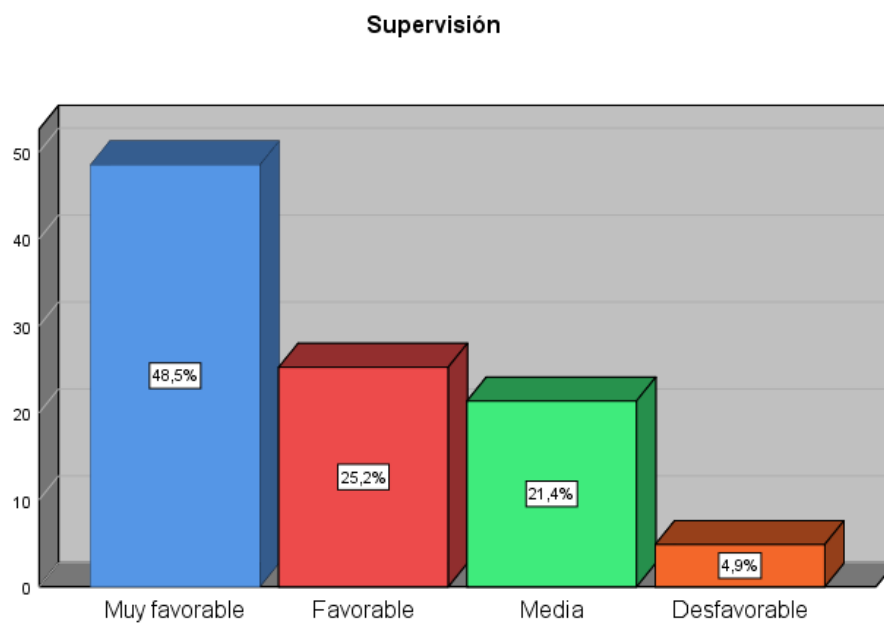


Tabla 5 Comunicación en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

	n	%	
Comunicación	Muy favorable	52	50.5%
	Favorable	29	28.2%
	Media	17	16.5%
	Desfavorable	5	4.9%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 5 Comunicación en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

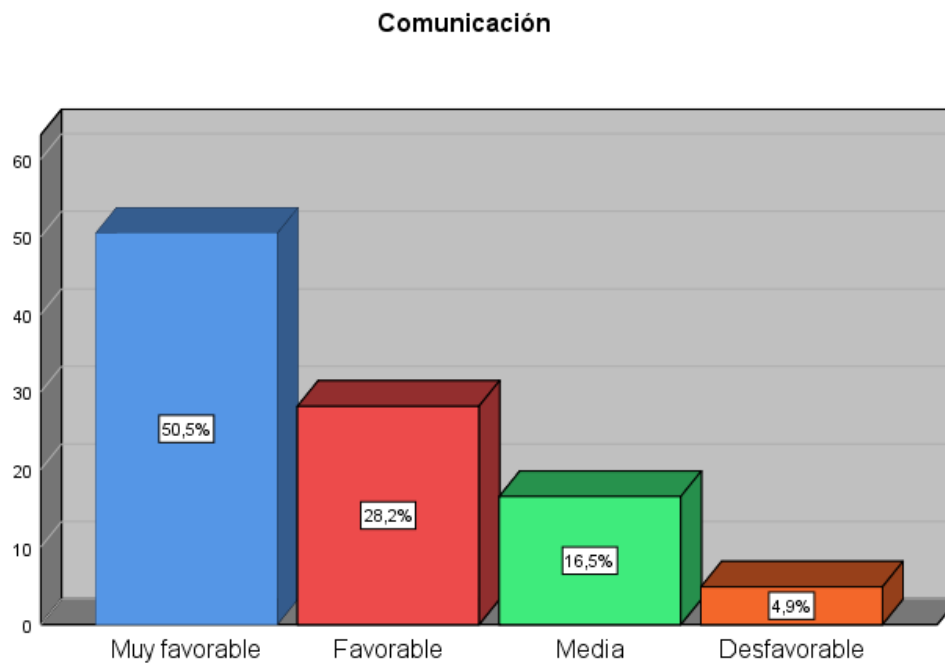


Tabla 6 Condiciones laborales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Condiciones laborales	Muy favorable	43	41.7%
	Favorable	36	35.0%
	Media	19	18.4%
	Desfavorable	5	4.9%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 6 Condiciones laborales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

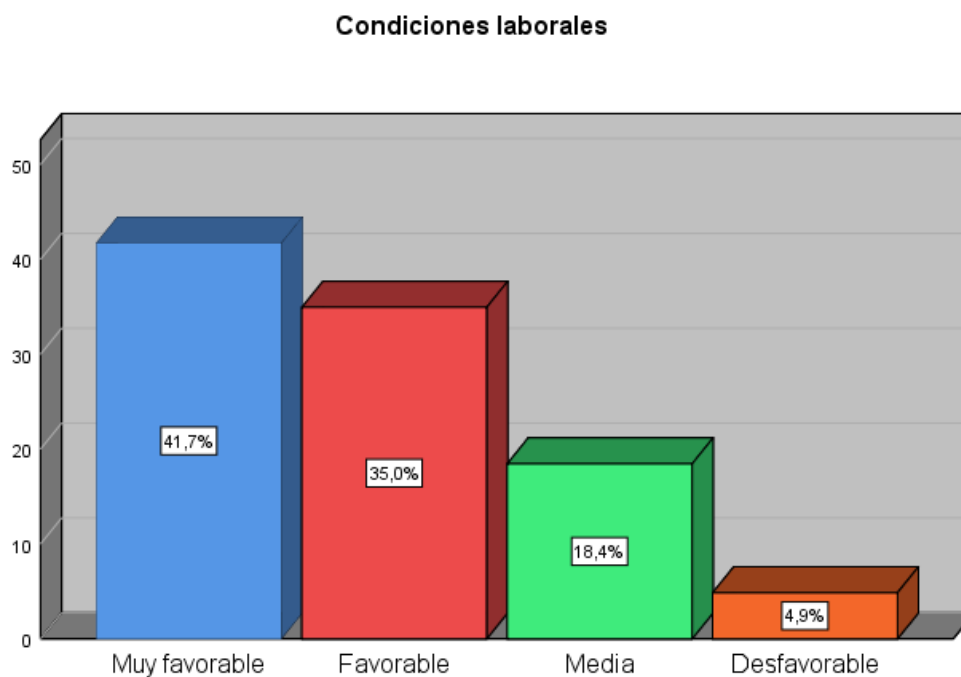


Tabla 7 Satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Satisfacción laboral	Regular	4	3.9%
	Parcial insatisfacción laboral	31	30.1%
	Baja	68	66.0%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 7 Satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

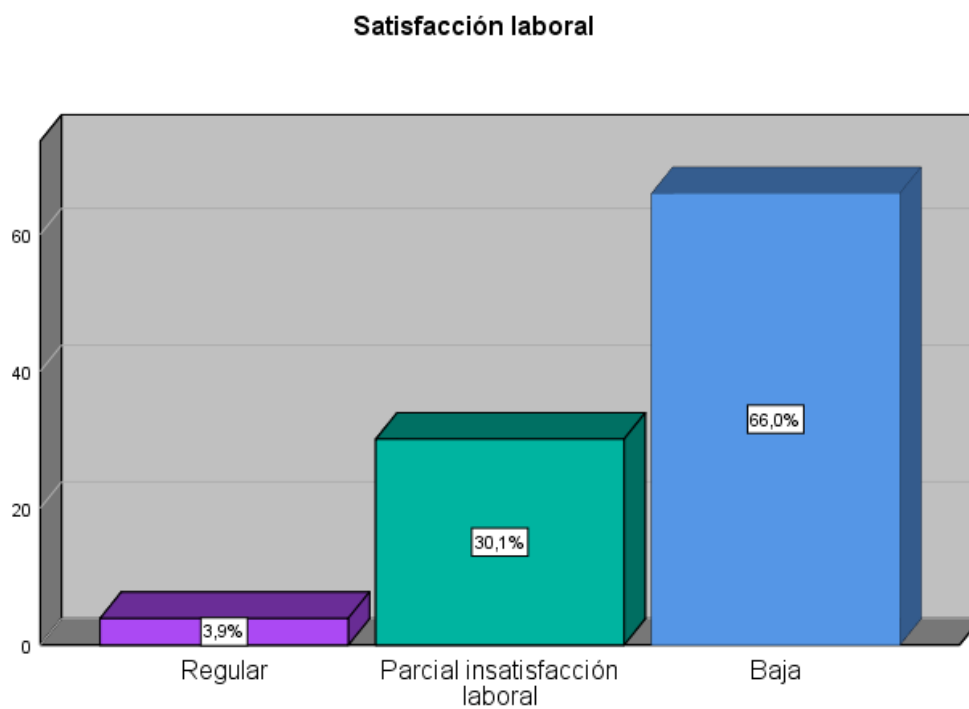


Tabla 8 Condiciones físicas y/o materiales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Condiciones físicas	Alta	6	5.8%
	Parcial satisfacción laboral	9	8.7%
	Regular	37	35.9%
	Parcial insatisfacción laboral	46	44.7%
	Baja	5	4.9%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 8 Condiciones físicas y/o materiales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

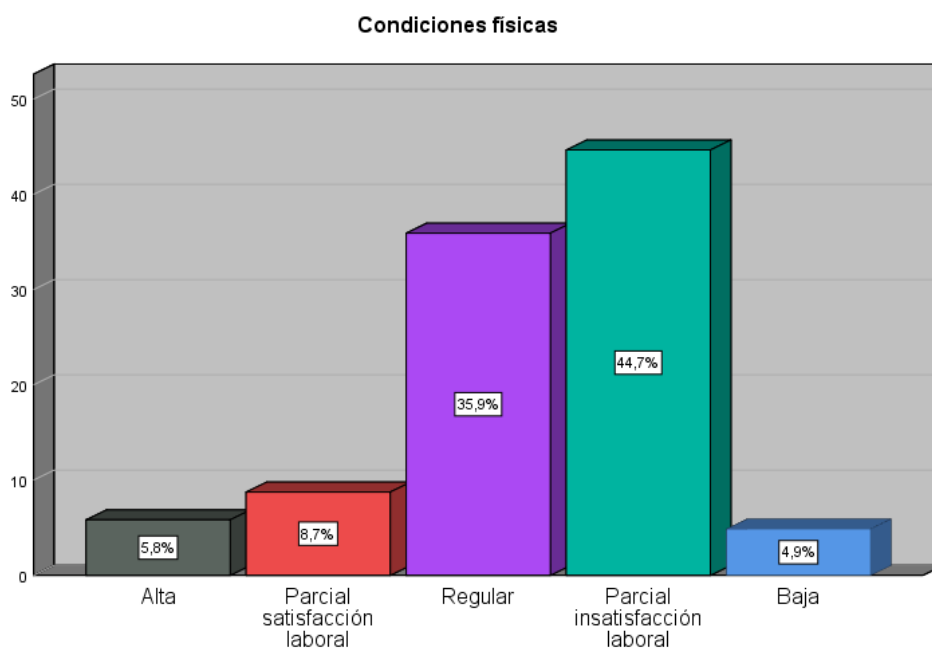


Tabla 9 Beneficios laborales y/o remunerativos en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Beneficios laborales	Alta	13	12.6%
	Parcial satisfacción laboral	19	18.4%
	Regular	67	65.0%
	Parcial insatisfacción laboral	4	3.9%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 9 Beneficios laborales y/o remunerativos en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

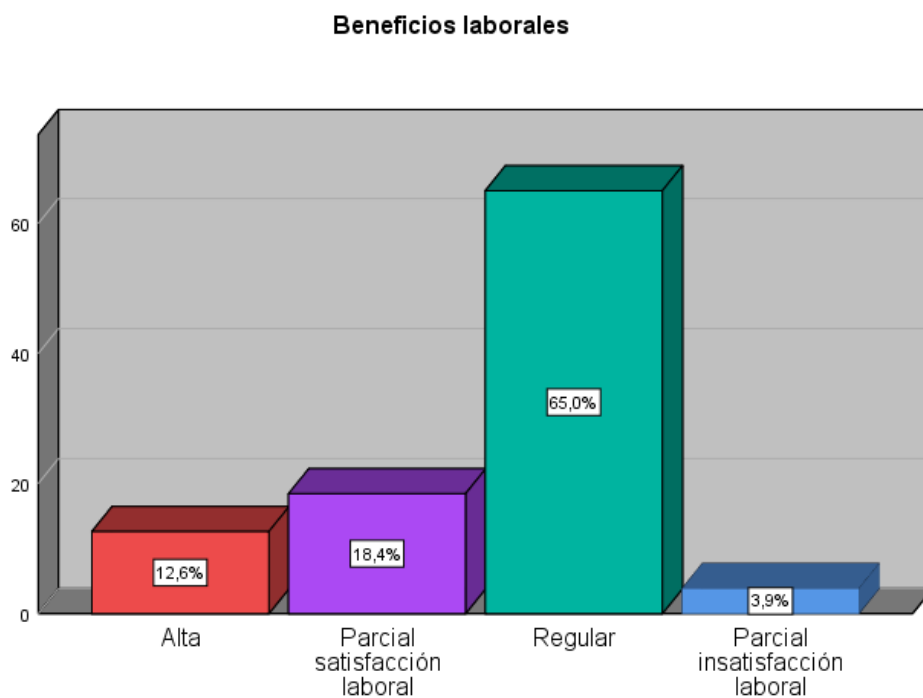


Tabla 10 Políticas administrativas en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Políticas administrativas	Regular	6	5.8%
	Parcial insatisfacción laboral	41	39.8%
	Baja	56	54.4%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 10 Políticas administrativas en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

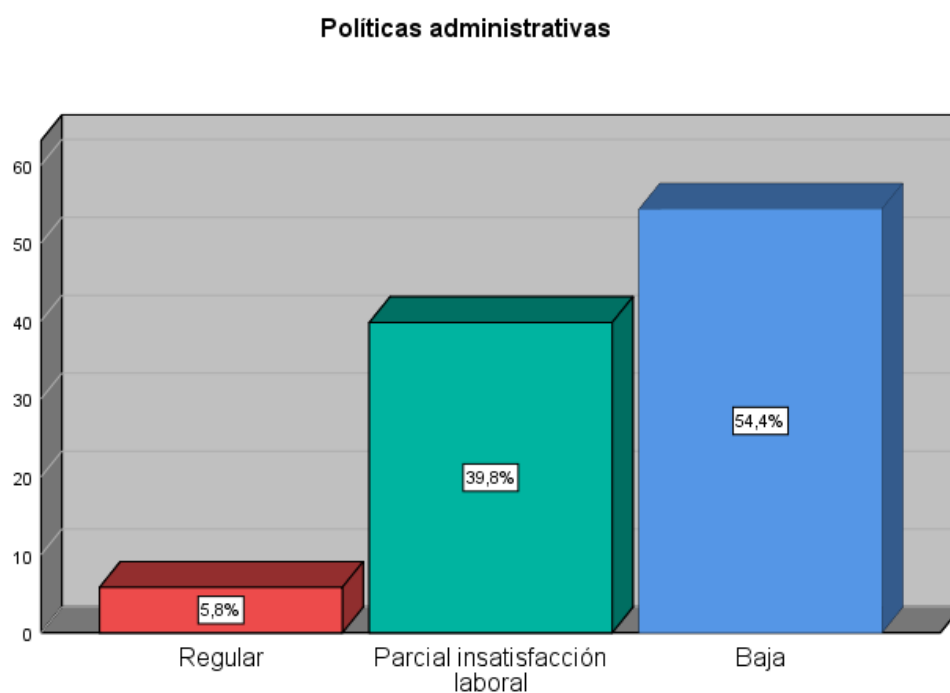


Tabla 11 Relaciones sociales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Relaciones sociales	Regular	8	7.8%
	Parcial insatisfacción laboral	52	50.5%
	Baja	43	41.7%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 11 Relaciones sociales en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

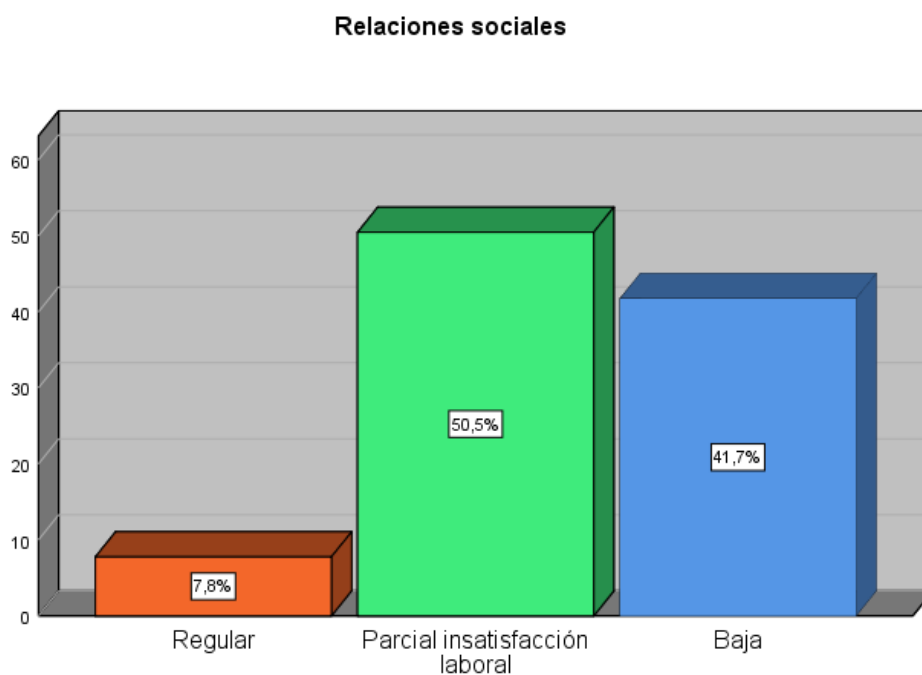


Tabla 12 Desarrollo personal en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Desarrollo personal	Regular	3	2.9%
	Parcial insatisfacción laboral	33	32.0%
	Baja	67	65.0%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 12 Desarrollo personal en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

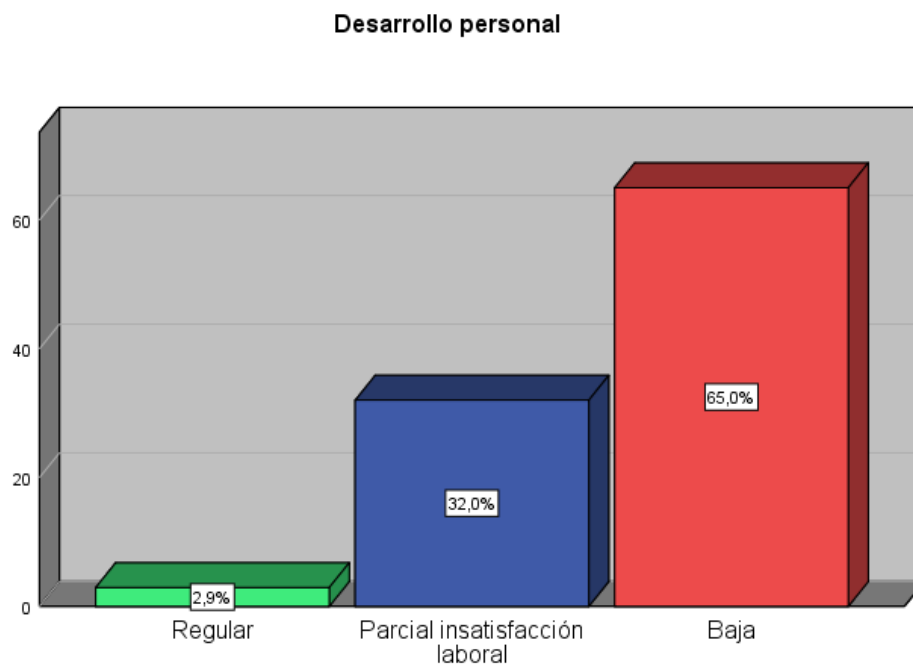


Tabla 13 Desempeño de tareas en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Desempeño tareas	Alta	11	10.7%
	Parcial satisfacción laboral	19	18.4%
	Regular	67	65.0%
	Parcial insatisfacción laboral	6	5.8%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 13 Desempeño de tareas en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

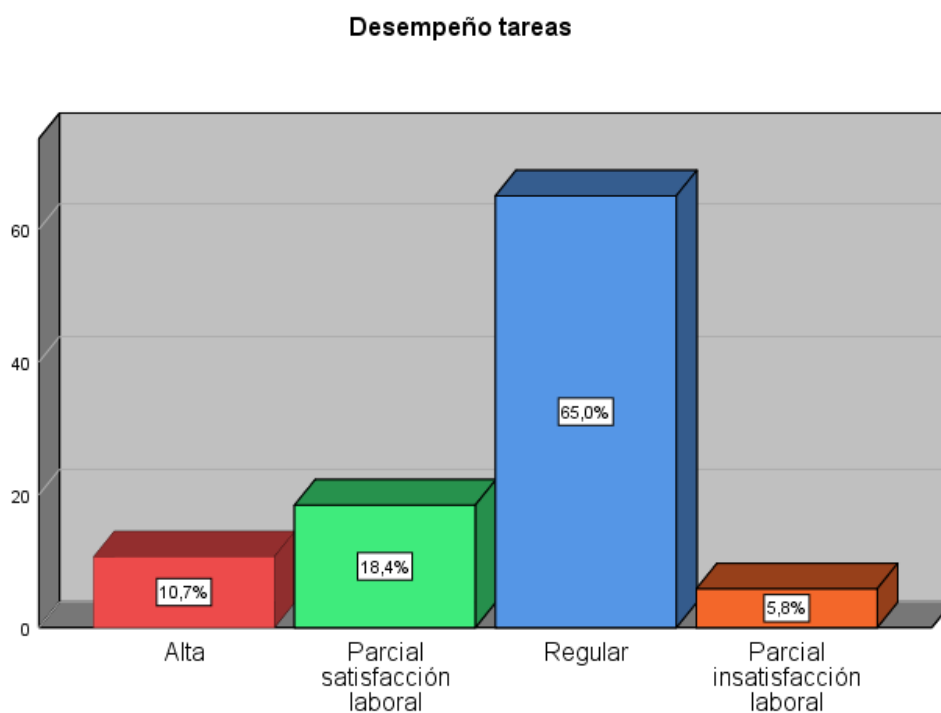
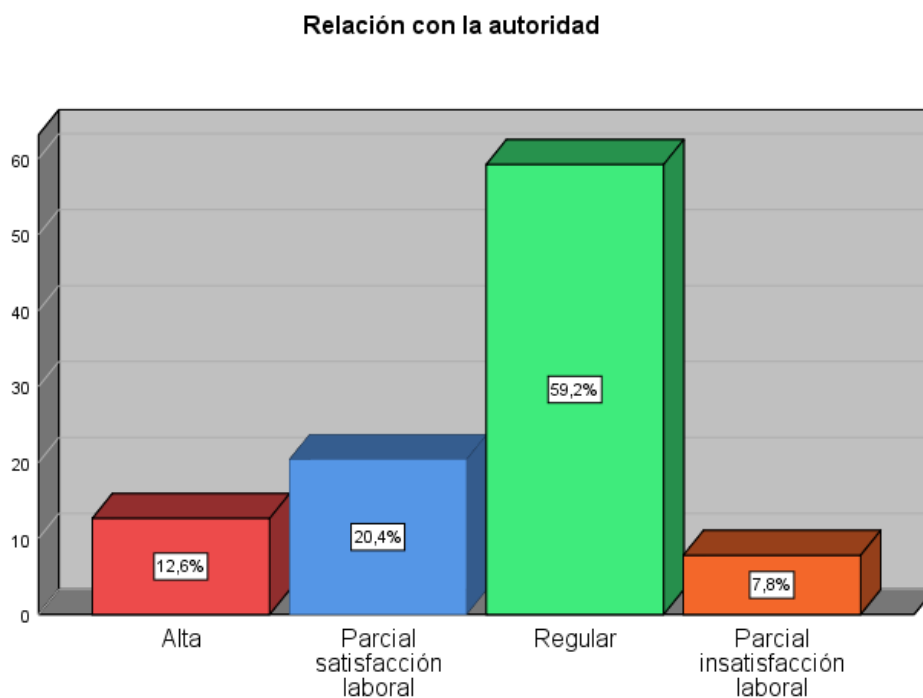


Tabla 14 Relación con la autoridad en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025

		n	%
Relación con la autoridad	Alta	13	12.6%
	Parcial satisfacción laboral	21	20.4%
	Regular	61	59.2%
	Parcial insatisfacción laboral	8	7.8%
	Total	103	100.0%

Fuente: Base de datos

Figura 14 Relación con la autoridad en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025



## **5.2. Interpretación de los resultados**

**En la tabla 1 y figura 1,** Se observa la distribución de frecuencias de la variable el clima organizacional donde presenta un nivel muy desfavorable con 43.7% (45) de los docentes, un nivel desfavorable con 21.4% (22), mientras que el 24.3% (25) reporta un clima medio y solo 10.7% (11) perciben un clima favorable.

**En la tabla 2 y figura 2,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión autorrealización predomina un nivel muy favorable con 45.6% (47) de los docentes. El nivel favorable con 21.4% (22) y medio con 23.3% (24), mientras que el 9.7% (10) presenta autorrealización desfavorable.

**En la tabla 3 y figura 3,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión involucramiento laboral donde resultó muy favorable en 46.6% (48) de los docentes. El 23.3% (24) indica un nivel favorable, el 28.2% (29) nivel medio, y el 1.9% (2) se ubica en un nivel desfavorable.

**En la tabla 4 y figura 4,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión supervisión presentando un nivel muy favorable de 48.5% (50). El 25.2% (26) señala supervisión favorable, el 21.4% (22) supervisión media y el 4.9% (5) supervisión desfavorable.

**En la tabla 5 y figura 5,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión comunicación como muy favorable con 50.5% (52), seguido el 28.2% (29) la considera favorable, el 16.5% (17) media y el 4.9% (5) desfavorable.

**En la tabla 6 y figura 6,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión condiciones laborales presentando un nivel muy favorable con 41.7% (43), seguido el nivel favorable con 35.0% (36), el nivel medio con 18.4% (19) y el nivel desfavorable con 4.9% (5).

**En la tabla 7 y figura 7,** Se observa la distribución de frecuencias de la variable satisfacción laboral presentando un nivel bajo con 66.0% (68); seguido de la parcial insatisfacción laboral con 30.1% (31) y el 3.9% (4) reporta satisfacción regular.

**En la tabla 8 y figura 8,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión condiciones físicas, presentó un nivel parcial de insatisfacción laboral con 44.7% (46), seguido la satisfacción regular 35.9% (37). El 8.7% (9) expresa parcial satisfacción laboral, mientras que la satisfacción alta y baja alcanzan 5.8% (6) y 4.9% (5).

**En la tabla 9 y figura 9,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión beneficios laborales, presentando satisfacción regular de 65.0% (67). El 18.4% (19) señala parcial satisfacción laboral, mientras que el 12.6% (13) refiere una satisfacción alta y la parcial insatisfacción laboral con 3.9% (4).

**En la tabla 10 y figura 10,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión políticas administrativas presentó una satisfacción baja con 54.4% (56). El 39.8% (41) indica parcial insatisfacción laboral y el 5.8% (6) presentó satisfacción regular.

**En la tabla 11 y figura 11,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión relaciones sociales presentando mayor presencia de parcial insatisfacción laboral en 50.5% (52) y satisfacción baja con 41.7% (43). La satisfacción regular con 7.8% (8).

**En la tabla 12 y figura 12,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión desarrollo personal presentó una satisfacción baja con 65.0% (67), seguido de la parcial insatisfacción laboral de 32.0% (33) y el 2.9% (3) indica una satisfacción regular.

**En la tabla 13 y figura 13,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión desempeño de tareas presentando una satisfacción regular de 65.0% (67), seguido la parcial satisfacción laboral con 18.4% (19), la satisfacción alta con 10.7% (11) y la parcial insatisfacción laboral con 5.8% (6).

**En la tabla 14 y figura 14,** Se observa la distribución de frecuencias de la dimensión autoridad presenta una satisfacción regular de 59.2% (61), parcial satisfacción laboral con 20.4% (21), la satisfacción alta con 12.6% (13) y la parcial insatisfacción laboral con 7.8% (8).

## VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 6.1. Análisis inferencial

#### Prueba de normalidad

H0: Los datos presentan distribución paramétrica

H1: Los datos no presentan distribución paramétrica

Tabla 15 Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	,269	103	,000	,812	103	,000
Autorrealización	,280	103	,000	,804	103	,000
Involucramiento laboral	,294	103	,000	,783	103	,000
Supervisión	,297	103	,000	,789	103	,000
Comunicación	,304	103	,000	,777	103	,000
Condiciones laborales	,253	103	,000	,817	103	,000
Satisfacción laboral	,410	103	,000	,649	103	,000
Condiciones físicas	,258	103	,000	,844	103	,000
Beneficios laborales	,389	103	,000	,730	103	,000
Políticas administrativas	,345	103	,000	,719	103	,000
Relaciones sociales	,291	103	,000	,756	103	,000
Desarrollo personal	,407	103	,000	,651	103	,000
Desempeño tareas	,384	103	,000	,747	103	,000
Relación con la autoridad	,351	103	,000	,795	103	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Los resultados de las pruebas de normalidad Kolmogorov–Smirnov y Shapiro–Wilk evidencian que todas las variables evaluadas presentan valores de significancia (p) inferiores a 0.05, lo que indica el rechazo de la hipótesis nula de normalidad en cada caso. En consecuencia, las distribuciones correspondientes al clima organizacional, autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales, satisfacción laboral, condiciones físicas, beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad no siguen una distribución normal.

### Prueba de hipótesis general

#### Hipótesis nula $H_0$ : $r_{xy} = 0$

No existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

#### Hipótesis alterna $H_a$ : $r_{xy} \neq 0$

Existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

#### Nivel de significancia:

Sig. = 0,05 (significancia bilateral)

#### Regla de decisión:

Sig. < 0,05; se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ .

Sig. > 0,05; se acepta la  $H_0$  y se rechaza la  $H_a$ .

#### Coeficiente de correlación de Rho de Spearman

		Clima organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	1,000	,865**
			,000
		103	103
	Satisfacción laboral	,865**	1,000
		,000	.
		103	103

De acuerdo con la tabla de correlación de Spearman, el coeficiente de correlación entre el Clima organizacional y la Satisfacción laboral es de 0.865, con un valor de significancia  $p = 0.000$ . Este valor es menor a 0.05, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa. Además, el coeficiente de 0.865 sugiere una relación positiva muy alta entre ambas variables, es decir, a medida que mejora el clima organizacional dentro de la institución, también tiende a incrementarse de manera notable el nivel de satisfacción laboral en los docentes.

## Prueba de hipótesis específica 1

### Hipótesis nula $H_0$ : $r_{xy} = 0$

No existe relación significativa entre la autorrealización y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

### Hipótesis alterna $H_a$ : $r_{xy} \neq 0$

Existe relación significativa entre la autorrealización y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

### Nivel de significancia:

Sig. = 0,05 (significancia bilateral)

### Regla de decisión:

Sig. < 0,05; se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ .

Sig. > 0,05; se acepta la  $H_0$  y se rechaza la  $H_a$ .

### Coeficiente de correlación de Rho de Spearman

		Autorrealización	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Autorrealización	1,000	,713**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	103	103
	Satisfacción laboral	,713**	1,000
	Coeficiente de correlación		
Sig. (bilateral)	,000	.	
N	103	103	

De acuerdo con la tabla de correlación de Spearman, el coeficiente de correlación entre la Autorrealización y la Satisfacción laboral es de 0.713, con un valor de significancia  $p = 0.000$ . Este valor es menor a 0.05, lo que indica que la relación encontrada es estadísticamente significativa. Además, el coeficiente de 0.713 evidencia una relación positiva alta entre ambas variables; es decir, a medida que aumenta el nivel de autorrealización percibida por los docentes, también tiende a incrementarse su nivel de satisfacción laboral dentro de la institución.

## Prueba de hipótesis específica 2

### Hipótesis nula $H_0$ : $r_{xy} = 0$

No existe relación significativa entre involucramiento y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

### Hipótesis alterna $H_a$ : $r_{xy} \neq 0$

Existe relación significativa entre involucramiento y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

### Nivel de significancia:

Sig. = 0,05 (significancia bilateral)

### Regla de decisión:

Sig. < 0,05; se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ .

Sig. > 0,05; se acepta la  $H_0$  y se rechaza la  $H_a$ .

### Coefficiente de correlación de Rho de Spearman

		Involucramiento laboral	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Involucramiento laboral	1,000	,708**
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	103	103
	Satisfacción laboral	,708**	1,000
	Coefficiente de correlación		
Sig. (bilateral)	,000	.	
N	103	103	

De acuerdo con la tabla de correlación de Spearman, el coeficiente de correlación entre el Involucramiento laboral y la Satisfacción laboral es de 0.708, con un valor de significancia  $p = 0.000$ . Este valor es menor a 0.05, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa. Además, el coeficiente de 0.708 muestra una relación positiva alta entre ambas variables; es decir, a medida que incrementa el nivel de involucramiento laboral de los docentes, también tiende a elevarse su satisfacción laboral dentro de la institución.

### Prueba de hipótesis específica 3

#### Hipótesis nula Ho: $r_{xy} = 0$

No existe relación significativa entre supervisión y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

#### Hipótesis nula Ho: $r_{xy} = 0$

Existe relación significativa entre supervisión y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

#### Nivel de significancia:

Sig. = 0,05 (significancia bilateral)

#### Regla de decisión:

Sig. < 0,05; se acepta la Ha y se rechaza la H0.

Sig. > 0,05; se acepta la H0 y se rechaza la Ha.

#### Coeficiente de correlación de Rho de Spearman

			Supervisión	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Supervisión	Coeficiente de correlación	1,000	,684**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	103	103
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,684**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	103	103

De acuerdo con la tabla de correlación de Spearman, el coeficiente de correlación entre la Supervisión y la Satisfacción laboral es de 0.684, con un valor de significancia  $p = 0.000$ . Este valor es menor a 0.05, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa. Además, el coeficiente de 0.684 evidencia una relación positiva alta entre ambas variables; es decir, a medida que mejora la supervisión recibida por los docentes, también tiende a incrementarse su nivel de satisfacción laboral dentro de la institución.

#### Prueba de hipótesis específica 4

##### Hipótesis nula Ho: $r_{xy} = 0$

No existe relación significativa entre comunicación y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

##### Hipótesis nula Ho: $r_{xy} = 0$

Existe relación significativa entre comunicación y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

##### Nivel de significancia:

Sig. = 0,05 (significancia bilateral)

##### Regla de decisión:

Sig. < 0,05; se acepta la Ha y se rechaza la H0.

Sig. > 0,05; se acepta la H0 y se rechaza la Ha.

##### Coeficiente de correlación de Rho de Spearman

		Comunicación	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Comunicación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,664**
	Satisfacción laboral	N	.
		Coeficiente de correlación	103
	Satisfacción laboral	Sig. (bilateral)	,664**
		N	,000
		103	103

De acuerdo con la tabla de correlación de Spearman, el coeficiente de correlación entre la Comunicación y la Satisfacción laboral es de 0.664, con un valor de significancia  $p = 0.000$ . Este valor es menor a 0.05, lo que confirma que la correlación es estadísticamente significativa. Además, el coeficiente de 0.664 indica una relación positiva alta entre ambas variables; es decir, a medida que mejora la calidad de la comunicación dentro de la institución, también tiende a aumentar el nivel de satisfacción laboral de los docentes.

## Prueba de hipótesis específica 5

### Hipótesis nula Ho: $r_{xy} = 0$

No existe relación significativa entre condiciones y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

### Hipótesis nula Ho: $r_{xy} = 0$

Existe relación significativa entre condiciones y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román-Juliaca, 2025.

### Nivel de significancia:

Sig. = 0,05 (significancia bilateral)

### Regla de decisión:

Sig. < 0,05; se acepta la Ha y se rechaza la H0.

Sig. > 0,05; se acepta la H0 y se rechaza la Ha.

### Coefficiente de correlación de Rho de Spearman

		Condiciones laborales	Satisfacción laboral	
Rho de Spearman	Condiciones laborales	Coefficiente de correlación	1,000	,766**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Satisfacción laboral	N	103	103
		Coefficiente de correlación	,766**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.	
	N	103	103	

De acuerdo con la tabla de correlación de Spearman, el coeficiente de correlación entre las Condiciones laborales y la Satisfacción laboral es de 0.766, con un valor de significancia  $p = 0.000$ . Este valor es menor a 0.05, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa. Además, el coeficiente de 0.766 refleja una relación positiva alta entre ambas variables; es decir, cuando las condiciones laborales mejoran, también tiende a incrementarse de manera considerable el nivel de satisfacción laboral de los docentes.

## VII. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 7.1. Comparación resultados

Los resultados evidencian que se acepta la hipótesis general del estudio, la cual planteaba que sí existe relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes. Esto quedó demostrado mediante la correlación de Spearman, donde se obtuvo un coeficiente  $\rho = 0.865$  con  $p = 0.000$ , lo que representa una relación positiva muy alta, confirmando que las variaciones en el clima institucional inciden directamente en los niveles de satisfacción laboral.

En relación con el clima organizacional presenta un predominio de niveles muy desfavorables en 43.7%, seguido de niveles desfavorables en 21.4%, y solamente un 10.7% de docentes perciben un clima favorable. Este hallazgo contrasta con lo reportado por Sánchez (2024), quien evidenció que el 56% de los docentes percibían un clima organizacional regular y una tendencia hacia niveles altos en dimensiones como la supervisión 60% y condiciones laborales 64%. La diferencia podría explicarse por las características contextuales: mientras el estudio de Sánchez (2024) se desarrolló en un entorno urbano con estructuras más consolidadas, en la presente investigación se refleja un entorno institucional con mayores carencias administrativas y relacionales, lo cual se expresa en los elevados porcentajes de clima laboral desfavorable.

En coherencia con esta situación, la satisfacción laboral en el presente estudio se concentra mayoritariamente en el nivel bajo 66.0% y parcial insatisfacción 30.1%, lo que muestra un panorama crítico. Este resultado difiere de lo encontrado por Serrano (2023), quien señaló niveles de satisfacción laboral media–alta en el profesorado, así como de Pérez et al. (2021), donde la satisfacción laboral alcanzó un 62% en nivel alto. Estas discrepancias sustentan que la satisfacción laboral está fuertemente mediada por los factores institucionales, especialmente aquellos vinculados al clima, la administración, la carga emocional y las relaciones interpersonales dentro de cada institución secundaria.

Asimismo, los resultados de la prueba de correlación de Spearman confirman

una relación positiva muy alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral ( $\rho = 0.865$ ,  $p < 0.05$ ). Este coeficiente supera ampliamente a los reportados en investigaciones previas: Pérez et al. (2021) obtuvo un  $\rho = 0.791$ , Moncada (2023) un  $\rho = 0.786$ , y Vela (2020) un  $\rho = 0.706$ , mientras que Pozo (2024) encontró una correlación moderada ( $\rho = 0.420$ ). La magnitud superior en el presente estudio sugiere que, ante climas institucionales especialmente deteriorados como lo evidencian los niveles muy desfavorables en casi la mitad de los docentes la satisfacción laboral se vuelve extremadamente sensible a las condiciones ambientales, incrementando la fuerza de la correlación. Dicho de otro modo, en contextos adversos, los factores del clima laboral afectan con mayor intensidad el bienestar subjetivo del docente.

Al comparar las dimensiones específicas, se observa que autorrealización 45.6% muy favorable, involucramiento laboral 46.6% muy favorable, supervisión 48.5% muy favorable y comunicación 50.5% muy favorable muestran tendencias positivas que contrastan con la percepción global del clima. Esta contradicción indica que, aunque existen fortalezas en dimensiones individuales, el deterioro del clima general se sostiene por deficiencias significativas en condiciones físicas 44.7% parcial insatisfacción, políticas administrativas 54.4% insatisfacción baja, y relaciones sociales 50.5% parcial insatisfacción; 41.7% insatisfacción baja. Estas áreas críticas coinciden con lo reportado por López (2024), quien encontró que los docentes perciben favorablemente las relaciones interpersonales 62.9% positivas, pero identifican debilidades relevantes en beneficios económicos 71.4% regulares. Esto sugiere que las políticas institucionales y los componentes estructurales continúan siendo los elementos más débiles dentro de la gestión educativa.

Del mismo modo, Castro et al. (2024) identificaron que factores como el estrés laboral, la autoeficacia y las condiciones estructurales del centro educativo influyen en un 89.43% de la variabilidad de la satisfacción docente. La presente investigación concuerda con dicho planteamiento, ya que las dimensiones con mayores niveles de insatisfacción como condiciones físicas, políticas administrativas y relaciones sociales revelan la centralidad de los factores organizacionales en la experiencia docente.

Por último, cuando se compara el resultado de satisfacción laboral del

presente estudio 66% nivel bajo con el reportado por estudios internacionales como el de Serrano (2023) y Álvarez et al. (2025), donde se describe un clima profesional educativo orientado a ambientes positivos y sostenibles, se vuelve evidente que la institución analizada presenta debilidades estructurales más marcadas que repercuten de forma directa en el bienestar y desempeño laboral del profesorado.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

- Primero: Se determinó que, existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025; con  $p= 0,000$  y  $Rho= 0.865$ .
- Segundo: Se estableció que, existe relación significativa entre la autorrealización y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025; con  $p= 0,000$  y  $Rho= 0.713$ .
- Tercero: Se estableció que, existe relación significativa entre involucramiento y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025; con  $p= 0,000$  y  $Rho= 0.708$ .
- Cuarto: Se estableció que, existe relación significativa entre supervisión y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025; con  $p= 0,000$  y  $Rho= 0.684$ .
- Quinto: Se estableció que, existe relación significativa entre comunicación y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025; con  $p= 0,000$  y  $Rho= 0.664$ .
- Sexto: Se estableció que, existe relación significativa entre condiciones y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025; con  $p= 0,000$  y  $Rho= 0.766$ .

## **Recomendaciones**

**Primero:** Considerando la alta relación entre clima organizacional y satisfacción laboral, se recomienda a la dirección de la institución educativa diseñar e implementar un plan integral de fortalecimiento del clima organizacional que incluya acciones orientadas al reconocimiento docente, al respeto mutuo y a la promoción de un ambiente laboral justo y equitativo, dado que estos factores contribuyen directamente a elevar los niveles de satisfacción y compromiso profesional.

**Segundo:** En relación con la autorrealización, se sugiere promover programas de desarrollo profesional continuo que incluyan capacitaciones, oportunidades de actualización pedagógica y reconocimiento de logros académicos, de manera que los docentes perciban posibilidades reales de crecimiento personal y profesional dentro de la institución.

**Tercero:** Respecto al involucramiento, se recomienda fomentar la participación activa de los docentes en la toma de decisiones institucionales, comités académicos y actividades de planificación escolar, fortaleciendo así el sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos institucionales.

**Cuarto:** En cuanto a la supervisión, se aconseja fortalecer un modelo de supervisión formativa y orientadora, basado en el acompañamiento pedagógico, la retroalimentación constructiva y el apoyo permanente, evitando enfoques exclusivamente fiscalizadores que puedan afectar la satisfacción laboral.

**Quinto:** Considerando la relación entre comunicación y satisfacción laboral, se recomienda optimizar los canales de comunicación interna, promoviendo una comunicación clara, oportuna y bidireccional entre directivos y docentes, que permita expresar opiniones, resolver conflictos y difundir información relevante de manera transparente.

**Sexto:** Respecto a las condiciones laborales, se sugiere gestionar mejoras progresivas en la infraestructura, recursos educativos, carga laboral y condiciones físicas del trabajo docente, así como velar por un adecuado equilibrio entre las exigencias laborales y el bienestar del personal, dado su impacto directo en la satisfacción y desempeño profesional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmad, M., Suryadi, S., Matin, M., & Sugiarto, S. (2023). Organizational climate and quality of work-life in the creativity of teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 12(2), 905-913. <https://doi.org/10.11591/IJERE.V12I2.22738>
- Álvarez, E., Samaniego, A., Herrero, F., Rodríguez, A., & Rodríguez, F. (2025). Propiedades psicométricas del cuestionario abreviado Clima Profesional Educativo (CPE-A). *Educación XX1*, 28(1), 59-85. <https://doi.org/10.5944/EDUCXX1.39796>
- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Organizational climate and its influence on the performance of employees in a service company. *Informacion Tecnologica*, 31(1), 141-148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Bunyanin, L. (2022). Job Satisfaction of Vocational High School Teachers. *Journal of Social Science*, 03(06). [https://distantreader.org/stacks/journals/jsss/jsss-636.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://distantreader.org/stacks/journals/jsss/jsss-636.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Castro, C., Gil, J., & Rodríguez, J. (2025). Factors Explaining Job Satisfaction Among Secondary Teachers in Chile. *Pensamiento Educativo*, 62(1). <https://doi.org/10.7764/PEL.62.1.2025.8>
- Cortez, N. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27). <https://doi.org/10.23913/RIDE.V14I27.1668>
- Duque, E., & Carvajal, L. (2015). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica. *Suma de Negocios*, 6(13), 114-123. <https://doi.org/10.1016/J.SUMNEG.2015.08.011>
- Espejo, D., Flores, C., Pérez, J., Santos, L., & Paredes, M. (2022). Clima organizacional y engagement laboral en docentes de nivel secundaria en la región Junín. *Gaceta Científica*, 8(3), 121-128. <https://doi.org/10.46794/GACIEN.8.3.1526>

- Gómez, M. (2019). *Cap 3 Diseños de investigación en Ciencias Sociales y su uso en Psicología Libros de Cátedra EDULP UNLP*. Recuperado 11 de septiembre de 2025, de [https://www.researchgate.net/publication/369941313\\_Gomez\\_Maria\\_Florencia\\_en\\_prensa\\_Cap\\_3\\_Disenos\\_de\\_investigacion\\_en\\_Ciencias\\_Sociales\\_y\\_su\\_uso\\_en\\_Psicologia\\_Libros\\_de\\_Catedra\\_EDULP\\_UNLP](https://www.researchgate.net/publication/369941313_Gomez_Maria_Florencia_en_prensa_Cap_3_Disenos_de_investigacion_en_Ciencias_Sociales_y_su_uso_en_Psicologia_Libros_de_Catedra_EDULP_UNLP)
- Hernández, R. (2019). *Metodología de la investigación*. Recuperado 4 de septiembre de 2025, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008&info=resumen&idioma=SPA>
- Herreras, B. (2021). *SPSS: Un instrumento de Análisis de Datos Cuantitativos. Universidad de Almería*. Recuperado 25 de diciembre de 2024, de [https://indaga.ual.es/discovery/fulldisplay/alma991001462229704991/34/CBUA\\_UAL:VU1](https://indaga.ual.es/discovery/fulldisplay/alma991001462229704991/34/CBUA_UAL:VU1)
- Huayta, D. (2021). *Liderazgo directivo y clima laboral de docentes en la Institución Educativa Fe y Alegría 17. Villa el Salvador. 2021*. Recuperado 11 de septiembre de 2025, de <https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/bd2a9e32-3a5a-44b6-a9bb-8ea30924a867/content>
- Huayta, J., & Huayanay, M. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de un CEBA en Santiago De Surco - Lima*. Universidad Nacional de Huancavelica. <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/3916>
- Janiukštis, A., Kovaitė, K., Butvilas, T., & Šūmakaris, P. (2024). Impact of Organisational Climate on Employee Well-Being and Healthy Relationships at Work: A Case of Social Service Centres. *Administrative Sciences* 2024, Vol. 14, Page 237, 14(10), 237. <https://doi.org/10.3390/ADMSCI14100237>
- Juarez, M., & Rivera, M. (2024). Habilidades sociales y clima organizacional según la percepción del personal docente y administrativo en el IESTP

- “Puerto Inca” - Huánuco, 2023. *Universidad Continental*.  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/15349>
- Jumbo, J. (2025). *Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de la Universidad Nacional de Loja, Ecuador*. Recuperado 11 de septiembre de 2025, de [https://www.redalyc.org/journal/6955/695580042005/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.redalyc.org/journal/6955/695580042005/?utm_source=chatgpt.com)
- Justo, J., & Llauce, K. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la I.E. 2081 Perú Suiza, Puente Piedra, Lima, 2021. *Universidad Privada del Norte*, 2021. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/28136>
- López, C. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa privada del cercado de Tacna, 2024. *Universidad Privada de Tacna*. <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/4201>
- Moncada, A. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes del nivel secundario en la Institución Educativa San Ramón de Chontapaccha - Cajamarca, 2021. *Universidad Nacional de Cajamarca*. <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/6280>
- Orozco, M., Bravo, H., Ruvalcaba, N., Colunga, B., Vázquez, C., & Vázquez, J. (2024). Clima organizacional como predictor de calidad de vida en el trabajo del cuerpo docente mexicano de secundaria según su turno laboral. *Revista Educación*, 1-19. <https://doi.org/10.15517/REVEDU.V48I2.58208>
- Otrębski, W. (2022). The Correlation between Organizational (School) Climate and Teacher Job Satisfaction—The Type of Educational Institution Moderating Role. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11), 6520. <https://doi.org/10.3390/IJERPH19116520>
- Paez, A. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes pertenecientes al sector público y privado de zona sur del Gran Buenos Aires*. <https://repositorio.uai.edu.ar/handle/123456789/1031>

- Palma, S. (2004). *Manual escala de satisfaccion laboral*. Recuperado 11 de septiembre de 2025, de [https://es.scribd.com/document/371100234/186070052-Manual-Escala-de-Satisfaccion-Laboral?utm\\_source=chatgpt.com](https://es.scribd.com/document/371100234/186070052-Manual-Escala-de-Satisfaccion-Laboral?utm_source=chatgpt.com)
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL-SPC Manual (1o Edición)*. <https://plataformaiestpquando.com/wp-content/uploads/2023/03/Escala-de-clima-laboral.pdf>
- Pérez, T. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal docente y administrativo, Unidad Educativa "Manuel Viteri", Cantón Quevedo, Los Ríos, Ecuador, 2020*. Universidad Nacional de Tumbes. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/2698>
- Ponce, A., Baquero, A., Poveda, A., Molina, C., & Fernández, G. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes del circuito educativo C01 del distrito 23DO2 de Educación. *Revista Científica Multidisciplinar G-nerando*, 4(1). <https://doi.org/10.60100/RCMG>
- Pozo, M. (2024). *Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una Institución Educativa de Huancavelica, 2023*. Universidad Nacional de Huancavelica. <https://hdl.handle.net/20.500.14597/8220>
- Ramjauny, B., Ramos, S., & Calderón, D. (2025). Organizational climate as a predictor of job satisfaction among the staff of educational institutions. *Journal of Management and Business Education*, 8(2), 237-252. <https://doi.org/10.35564/JMBE.2025.0013>
- Rožman, M., & Štrukelj, T. (2021). Organisational climate components and their impact on work engagement of employees in medium-sized organisations. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 775-806. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1804967>
- Sánchez, A., & Sindy, L. (2023). *Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de educación secundaria de una Institución Educativa de la ciudad de Andahuaylas, Perú - 2022*. <https://repositorio.autonomaeica.edu.pe/handle/20.500.14441/2517>
- Sancho, M. (2021). Clima organizacional y desempeño docente en la

- institución educativa N° 7088 “Vicealmirante Gerónimo Cafferata Marazzi”, Villa María del Triunfo, Lima 2020. *IGOBERNANZA*, 4(14), 78-115. <https://doi.org/10.47865/IGOB.VOL4.2021.116>
- Serrano, J., Gómez, M., Moreno, E., & López, J. (2024). Job Satisfaction in Primary and Secondary School Teachers in Areas under the Andalusian Regional Strategy for Social Cohesion and Inclusion in Disadvantaged Areas (ARSSCIDA). *International Journal of Diversity in Education*, 24(2), 59-80. <https://doi.org/10.18848/2327-0020/CGP/V24I02/59-80>
- Solano, R., & González, C. (2025). Influencia del clima organizacional en la eficacia educativa de escuelas secundarias en Baja California. *Horizonte Académico*, 5(2), 417-431. <https://doi.org/10.70208/3007.8245.V5.N2.146>
- Soong, I., Siong, W., & Ibrahim, F. (2019). Despite its established importance. *Journal of Education and Social Sciences*, 25(1). [https://www.jesoc.com/wp-content/uploads/2024/02/JESOC-VOL.25.ISU-1\\_063.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.jesoc.com/wp-content/uploads/2024/02/JESOC-VOL.25.ISU-1_063.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- UNESCO (Organización de las naciones unidas para la educación, ciencia y cultura). (2023). *Informe mundial sobre el personal docente afrontar la escasez de docentes*. <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Vargas, G. (2021). *Vista de Aplicación de la teoría rensis likert en el clima organizacional de una institución educativa. Lima, 2021 | Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. Recuperado 11 de septiembre de 2025, de [https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1558/2172?utm\\_source=chatgpt.com](https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1558/2172?utm_source=chatgpt.com)
- Vela, G. (2020). *El clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes del nivel secundaria de la Institución Educativa Pública Túpac Amaru II de San Martín Alao*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/5741>
- Xia, W., Fan, Y., Bai, J., Zhang, Q., & Wen, Y. (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/FULL>

Yiming, L., Yan, L., & Jinsheng, Z. (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/S40359-024-01992-3>

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz De Consistencia

<b>TÍTULO:</b> CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA ESTATAL DE SAN ROMÁN- JULIACA, 2025.					
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?	OG. Determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.	Existe relación significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.	<b>Variable 1:</b> Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorrealización</li> <li>- Involucramiento laboral</li> <li>- Supervisión</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Condiciones laborales</li> </ul>	<b>Nivel:</b> Correlacional.  <b>Diseño:</b> No experimental Transversal.  <b>Tipo:</b> Básico.  <b>Población:</b> 140 docentes.  <b>Muestra:</b> 103 docentes  <b>Técnica:</b>
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>		<b>Variable 2:</b> Satisfacción laboral	
P.E.1. ¿Cuál es la relación entre la autorrealización y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa	O.E.1. Identificar la relación entre la autorrealización y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa	HE1. Existe relación significativa entre la autorrealización y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa			

<p>secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?</p> <p>P.E.2. ¿Cuál es la relación entre involucramiento y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?</p> <p>P.E.3. ¿Cuál es la relación entre supervisión y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?</p> <p>P.E.4. ¿Cuál es la relación entre comunicación y satisfacción laboral en docentes de una</p>	<p>secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.</p> <p>O.E.2. Identificar la relación entre involucramiento y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.</p> <p>O.E.3. Identificar la relación entre supervisión y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.</p> <p>O.E.4. Identificar la relación entre comunicación y satisfacción laboral en docentes de una</p>	<p>secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.</p> <p>HE2. Existe relación significativa entre involucramiento y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.</p> <p>HE3. Existe relación significativa entre supervisión y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.</p> <p>HE4. Existe relación significativa entre comunicación y satisfacción laboral en docentes de una</p>		<p>laborales y/o remunerativos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas administrativas</li> <li>- Relaciones sociales</li> <li>- Desarrollo personal</li> <li>- Desempeño de tareas</li> <li>- Relación con la autoridad</li> </ul>	<p>Encuesta.</p> <p><b>Instrumento(s):</b></p> <p>Cuestionario de escala clima laboral CL-SPC y para la segunda variable el cuestionario de escala de opiniones SL SPC.</p>
--	---	---	--	--	---

<p>institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?</p> <p>P.E.5. ¿Cuál es la relación entre condiciones y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025?</p>	<p>institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025</p> <p>O.E.5. Identificar la relación entre condiciones y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.</p>	<p>institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.</p> <p>HE5. Existe relación significativa entre condiciones y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa secundaria estatal de San Román- Juliaca, 2025.</p>			
---	---	--	--	--	--

## Anexo 2: Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

### CUESTIONARIO ESCALA CLIMA LABORAL CL-SPC

#### DATOS PERSONALES:

Edad:.....Cargo:..... Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Fecha:.....

A continuación, se presentan enunciados vinculados a las características del entorno laboral que usted experimenta. Cada uno ofrece cinco opciones de respuesta, entre las cuales deberá elegir aquella que mejor describa su situación. Lea detenidamente cada enunciado y señale con un aspa (X) únicamente una alternativa, la que refleje con mayor precisión su percepción. Responda la totalidad de las proposiciones. No existen respuestas correctas o incorrectas.

		Ninguno o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
		1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progresar en la institución					
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
3	Se participa definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
4	Se valora los altos niveles de desempeño.					
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros					
6	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
8	La Organización promueve el desarrollo del personal.					
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
10	Se reconoce los logros en el trabajo.					

11	Se siente compromiso con el éxito en la organización.					
12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
13	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
14	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
15	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
18	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
19	Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.					
20	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
21	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos con el trabajo.					
22	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
23	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.					
24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
25	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
30	Existe un trato justo en la Organización.					
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					

32	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
34	Existen suficientes canales de comunicación.					
35	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
36	En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.					
37	La Organización fomenta y promueve la comunicación.					
38	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
40	Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.					
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
42	Los objetivos de trabajo son retadores.					
43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
44	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado.					
45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
46	Existe una buena administración de los recursos.					
47	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución					
49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
50	La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros.					



### ESCALA DE OPINIONES SL SPC

Edad: \_\_\_\_ Genero: ( ) M ( ) F

#### Estado civil

- a. Soltero
- b. Viudo
- c. Divorciado
- d. Conviviente

#### Condición Laboral

- a. Estable
- b. Contratado

Estimado trabajador, con la finalidad de conocer cuál es su opinión acerca de su ambiente laboral. A continuación, te presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con un aspa a la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones

TA	DA	I	ED	TD
Total Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Total desacuerdo

ITEMS	RESPUESTAS				
	TA	DA	I	ED	TD
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. El ambiente donde trabajo es confortable.					
3. La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.					
4. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
5. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
6. Mi sueldo es muy bajo en relación con la labor que realizo.					
7. Me siento mal con lo que hago					
8. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
9. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					

10. Siento que recibo de parte de la empresa un mal trato.					
11. La sensación que tengo de mi trabajo es bastante aceptable.					
12. Me disgusta mi horario.					
13. El horario de mi trabajo me resulta incómodo.					
14. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentadas.					
15. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
16. Me agrada trabajar con mis compañeros					
17. Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.					
18. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
19. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
20. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
21. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
22. Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
23. Mi trabajo me hace sentir realizado.					
24. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
25. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
26. Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
27. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
28. Mi trabajo me aburre.					
29. Me gusta el trabajo que realizo.					
30. Me siento complacido con la actividad que realizo.					
31. Mis jefes son comprensivos.					
32. Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
33. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
34. La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
35. No me siento a gusto con mis compañeros de trabajo Mis jefes valoran el esfuerzo que hago en mi trabajo.					
36. Mis jefes valoran el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

### Anexo 3: Ficha de validación de instrumentos de medición



#### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

##### I. DATOS GENERALES

Título de la investigación: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA ESTATAL DE SAN ROMÁN-JULIACA, 2025.

Nombre del experto: Lic. Frediberto Castro Rodríguez

##### II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL CUESTIONARIO

Aspectos para evaluar	Descripción	Evaluación Cumple/ No cumple	Preguntas a corregir
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado.	Cumple	
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables.	Cumple	
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado.	Cumple	
4. Organización	Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario.	Cumple	
5. Suficiencia	El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad.	Cumple	
6. Intencionalidad	El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación.	Cumple	
7. Consistencia	Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado.	Cumple	
8. Coherencia	Existe relación entre las preguntas e indicadores.	Cumple	
9. Estructura	La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación.	Cumple	
10. Pertinencia	El cuestionario es útil y oportuno para la investigación.	Cumple	

##### III. OBSERVACIONES GENERALES

  
 Lic. Frediberto Castro Rodríguez  
 PSICÓLOGO  
 C. P. N. 11345



### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

Título de la investigación: CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA ESTATAL DE SAN ROMÁN-JULIACA, 2025.

Nombre del experto: Dr. José Dante Gutiérrez Alberoni

#### II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL CUESTIONARIO

Aspectos para evaluar	Descripción	Evaluación Cumple/ No cumple	Preguntas a corregir
1. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado.	Cumple	
2. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables.	Cumple	
3. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado.	Cumple	
4. Organización	Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario.	Cumple	
5. Suficiencia	El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad.	Cumple	
6. Intencionalidad	El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación.	Cumple	
7. Concisión	Las preguntas están basadas en aspectos técnicos del tema investigado.	Cumple	
8. Coherencia	Existe relación entre las preguntas e indicadores.	Cumple	
9. Estructura	La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación.	Cumple	
10. Pertinencia	El cuestionario es útil y oportuno para la investigación.	Cumple	

#### III. OBSERVACIONES GENERALES

  
Dr. José Dante Gutiérrez Alberoni  
Psicólogo  
C.Ps.R. N° 0644

DNI:01213550



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

**Título de la investigación:** CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA ESTATAL DE SAN ROMÁN-JULIACA, 2025.

**Nombre del experto:** Mg. Jonathan Paul Jara Quispe

**II. ASPECTOS QUE VALIDAR EN EL CUESTIONARIO**

Aspectos para evaluar	Descripción	Evaluación Cumple/ No cumple	Preguntas a corregir
11. Claridad	Las preguntas están elaboradas usando un lenguaje apropiado.	Cumple	
12. Objetividad	Las preguntas están expresadas en aspectos observables.	Cumple	
13. Conveniencia	Las preguntas están adecuadas al tema a ser investigado.	Cumple	
14. Organización	Existe una organización lógica y sintáctica en el cuestionario.	Cumple	
16. Sufficiencia	El cuestionario comprende todos los indicadores en cantidad y calidad.	Cumple	
16. Intencionalidad	El cuestionario es adecuado para medir los indicadores de la investigación.	Cumple	
17. Concisión	Las preguntas están basadas en aspectos teóricos del tema investigado.	Cumple	
18. Coherencia	Existe relación entre las preguntas e indicadores.	Cumple	
19. Estructura	La estructura del cuestionario responde a las preguntas de la investigación.	Cumple	
20. Pertinencia	El cuestionario es útil y oportuno para la investigación.	Cumple	

**III. OBSERVACIONES GENERALES**

\_\_\_\_\_  
Jara Quispe Jonathan Paul  
Magister en Salud Mental del niño adolescente y familia  
N°. DNI: 43966549

## Anexo 4: Base de datos

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following data:

N°	Clima organizacional	Autorealización	Involucramiento laboral	Supervisión	Comunicación	Condiciones laborales	Satisfacción laboral	C. físicas	Beneficios laborales	Políticas	Relaciones
1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3
2	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3
3	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3
4	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3
5	2	1	1	1	1	1	1	4	1	1	3
6	2	1	1	1	1	1	1	4	1	1	3
7	2	1	1	1	1	1	1	4	2	1	4
8	2	1	1	1	1	1	1	4	2	1	4
9	2	1	1	1	1	1	1	4	2	1	4
10	2	1	1	1	1	1	1	4	2	1	4
11	2	1	1	1	1	1	1	4	2	1	4
12	3	1	1	1	1	1	1	4	2	1	4
13	3	1	1	1	1	1	1	4	2	1	4
14	3	1	1	1	1	1	1	4	2	2	4
15	3	1	1	1	1	1	1	4	2	2	4
16	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
17	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
18	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
19	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
20	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
21	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
22	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
23	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
24	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
25	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
26	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
27	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4
28	3	1	1	1	1	1	1	4	3	2	4

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following data:

N°	Clima organizacional	Autorealización	Involucramiento laboral	Supervisión	Comunicación	Condiciones laborales	Satisfacción laboral	C. físicas	Beneficios laborales	Políticas	Relaciones
82	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
83	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
84	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
85	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
86	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
87	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
88	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
89	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
90	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
91	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
92	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
93	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
94	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
95	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
96	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
97	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
98	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
99	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
100	5	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5
101	5	4	3	3	3	3	3	5	4	3	5
102	5	4	3	3	3	3	3	5	4	3	5
103	5	4	3	3	3	3	3	5	4	3	5
104	5	4	3	3	3	3	3	5	4	3	5
105	5	4	3	3	3	3	3	5	4	3	5
106	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5
107	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5
108	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5
109	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
110	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5



## Anexo 5: Evidencias fotográficas



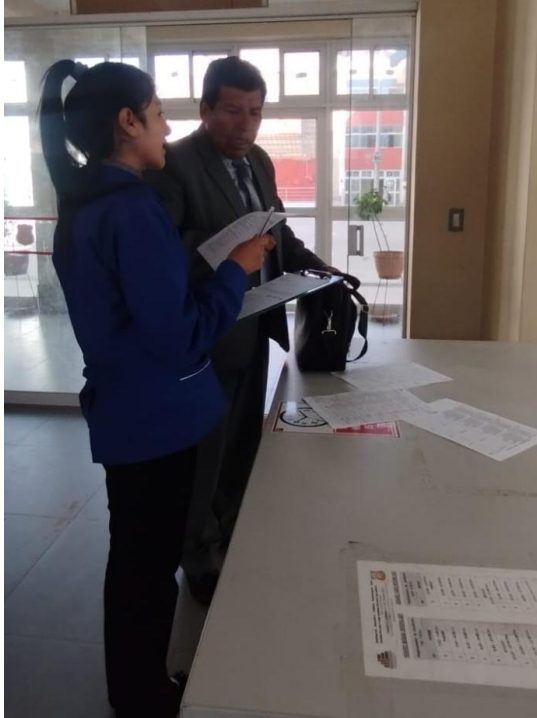


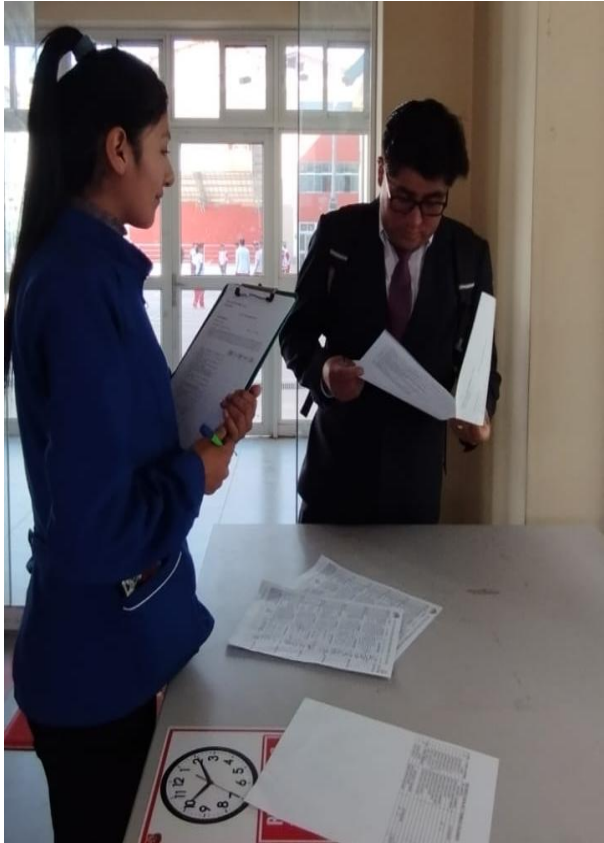














## Anexo 6: Documentos administrativos



Institución Educativa Pública Emblemática  
Gran Unidad Escolar "José Antonio Encinas" de Juliaca  
R.M. N° 0318-2010-ED.  
Codigo modular Nro. 0239665.



Dirección: Jr. Lambayeque N° 1180- Juliaca-Puno-Perú. Teléfono: (051) 333561.

*"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"*

### CONSTANCIA DE EJECUCIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA GRAN UNIDAD ESCOLAR « JOSÉ ANTONIO ENCINAS » DE JULIACA ;

#### CERTIFICA :

Que, las señoritas : RODY YASMANI APAZA HUANCA, con DNI. N°72213045, Bachiller en Psicología egresado de la Universidad Andina "Nestor Caceres Velasquez" de Juliaca ha realizado trabajo de investigación, para optar Titulo Profesional en la Universidad Autonma de Ica, y MARIBEL SOLANGE PUMA GONZALES, con DNI. N°76675213 Bachiller en Psicología egresado de la Universidad « Alas Peruanas » Sede Juliaca; han realizado el proyecto de investigación denominado : "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA ESTATAL DE SAN ROMAN – JULIACA, 2025" realizado las encuestas o instrumentos de aplicación con los Docentes de la IES. GUE. "Jose Antonio Encinas de Juliaca, en fechas del 20 al 23 de octubre del presente año 2025.

Se expide la presente constancia a petición del interesado para los fines pertinentes.



Lt. Marcos E. Alvarado Huachu /  
DIRECTOR  
G.U.E. J.A.E. - JULIACA

## CARTA DE PRESENTACIÓN

El Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Autónoma de Ica, que suscribe

### Hace Constar:

Que, **APAZA HUANCA, Rody Yasmani** identificada con código de estudiante **0072213045** y **PUMA GONZALES, Maribel Solange** identificada con código de estudiante **0076675213** del Programa Académico de **PSICOLOGÍA**, quienes vienen desarrollando la tesis denominada: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA ESTATAL DE SAN ROMÁN – JULIACA, 2025"**

Se expide el presente documento, a fin de que el encargado, tenga a bien autorizar a las en mención, a recoger los datos y aplicar su instrumento para su investigación, comprometiéndose a actuar con respeto y transparencia dentro de ella, así como a entregar una copia de la investigación cuando esté finalmente sustentada y aprobada, para los fines que se estimen necesarios.

Chincha Alta, 10 de Octubre del 2025



**Mag. Jose Yomil Perez Gomez**  
DECANO (E)  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ICA



## Anexo 7: Informe de turnitin al 10% de similitud

### 1767653958\_TESIS PUMA GONZALES Y APAZA HUANCA.docx



2025



2025



Universidad Autónoma de Ica

#### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trncid=3117544379040

Fecha de entrega

6 ene 2026, 9:13 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

6 ene 2026, 9:37 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

1767653958\_TESIS PUMA GONZALES Y APAZA HUANCA.docx

Tamaño del archivo

14.8 MB

111 páginas

17.668 palabras

104.740 caracteres




## 10% Similitud general

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

### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

### Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**  
21 caracteres sospechosos en N.º de páginas  
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

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

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

### Fuentes principales

- 7% Fuentes de Internet
- 5% Publicaciones
- 5% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Fuentes principales

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

1	Internet	www.repositorio.autonomadelca.edu.pe	3%
2	Publicación	Quenta Yupanqui, Maria Isabel. "Cultura organizacional y bienestar laboral de los...	<1%
3	Internet	repositorio.unica.edu.pe	<1%
4	Publicación	Allérez Huilca, Cristian. "Clima organizacional y satisfacción laboral en docentes ...	<1%
5	Trabajos entregados	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2025-04-04	<1%
6	Internet	repositorio.autonomadelca.edu.pe	<1%
7	Internet	hdl.handle.net	<1%
8	Internet	repositorio.unheval.edu.pe	<1%
9	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	<1%
10	Publicación	Churayra Chura, Jose Eli. "Clima organizacional y satisfacción laboral de los docen...	<1%
11	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-14	<1%

12	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2017-09-06	<1%
13	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2019-07-11	<1%
14	Internet	repositorio.uncp.edu.pe	<1%
15	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2017-09-19	<1%
16	Publicación	Alfaro Salazar, Ronald   Leyton Giron, Sara   Meza Solano, Antonio   Saenz Torres, Iv...	<1%
17	Internet	apirepositorio.unh.edu.pe	<1%
18	Publicación	Ponce Quispe, Lucas. "Clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes ...	<1%
19	Publicación	Agular Quispe, Wendy Lucero. "Clima organizacional y satisfacción laboral de los ...	<1%
20	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-21	<1%
21	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2016-06-17	<1%
22	Publicación	Vilca Quispe, Filber Miguel. "Clima organizacional y satisfacción laboral en los doc...	<1%
23	Internet	repositorio.upeu.edu.pe:8080	<1%
24	Publicación	Jorge Luis Vigo Moya, Luis Augusto Villanueva Benites, Carlos Humberto Chunga ...	<1%
25	Trabajos entregados	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2025-04-26	<1%