

# Organizational climate and job satisfaction of employees at a health center in Ica, 2025

José-María Corrales-Heredia<sup>1</sup>; Víctor-Steven Sologuren-Hernández<sup>2</sup>

<sup>1, 2</sup> Universidad Tecnológica del Perú, Perú, [U22310976@utp.edu.pe](mailto:U22310976@utp.edu.pe), [C26987@utp.edu.pe](mailto:C26987@utp.edu.pe)

**Abstract**– Within the context of the healthcare sector in Ica, there is a marked limitation regarding the quality and efficiency of staff in patient service. Given this, this study aimed to analyze the relationship between organizational climate and job satisfaction among employees at a health center located in Ica during the 2025 period. Methodologically, the research adopted a quantitative approach of a basic type, with a correlational scope and a non-experimental, cross-sectional design. A sample of 139 workers was used, applying data collection instruments that demonstrated high internal consistency, obtaining a Cronbach's Alpha of 0.899 for satisfaction and 0.742 for organizational climate. The results revealed a moderate and significant positive correlation at a general level ( $Rho = 0.583$ ,  $p = .000$ ). However, the dimensional analysis provided the most significant finding: while dimensions such as Personal Fulfillment ( $Rho = 0.755$ ), Involvement ( $Rho = 0.601$ ), and Supervision ( $Rho = 0.464$ ) showed a strong influence, surprisingly, no significant association was found for Communication or Working Conditions. It is concluded that satisfaction in this institution depends on motivational factors of self-actualization rather than hygiene factors.

**Keywords**– Work environment, Job satisfaction, Working conditions, Quality of working life, Occupational safety

# Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de un centro de salud en Ica, 2025

José-María Corrales-Heredia<sup>1</sup> ; Víctor-Sтивен Sologuren-Hernández<sup>2</sup> 

<sup>1, 2</sup>Universidad Tecnológica del Perú, Perú, [U22310976@utp.edu.pe](mailto:U22310976@utp.edu.pe), [C26987@utp.edu.pe](mailto:C26987@utp.edu.pe)

**Resumen–** Dentro del contexto del sector salud en Ica, se encuentra una marca limitación entre la calidad y eficiencia del personal en el servicio a los pacientes. Ante ello, este estudio planteó el objetivo de analizar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores de un centro de salud ubicado en Ica durante el periodo 2025. Metodológicamente, la investigación adoptó un enfoque cuantitativo de tipo básico, con un alcance correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. Se trabajó con una muestra de 139 trabajadores, aplicando instrumentos de recolección de datos que evidenciaron una elevada consistencia interna, obteniendo un Alfa de Cronbach de 0.899 para la satisfacción y 0.742 para el clima organizacional. Se obtuvo como resultados una correlación positiva moderada y significativa a nivel general ( $Rho = 0.583$ ,  $p = .000$ ). Sin embargo, el análisis dimensional aportó el hallazgo más trascendente: mientras que dimensiones como la Realización Personal ( $Rho = 0.755$ ), el Involucramiento ( $Rho = 0.601$ ) y la Supervisión ( $Rho = 0.464$ ) mostraron una fuerte influencia, sorprendentemente no se halló asociación significativa para la Comunicación ni la Condición Laboral. Se concluye que la satisfacción en esta entidad depende de factores motivacionales de autorrealización y no de factores higiénicos.

**Palabras clave–** Ambiente de trabajo, Satisfacción en el trabajo, Condiciones de trabajo, Calidad de la vida laboral, Seguridad en el trabajo

## I. INTRODUCCIÓN

En el sector salud, donde la calidad del servicio impacta directamente en el bienestar de la comunidad, el ambiente laboral evoluciona hacia algo más importante para la meta institucional [1]. En este escenario, [2] indica que, el clima organizacional emerge como una variable crucial, no solo por su influencia en el bienestar de los colaboradores, sino también por su repercusión directa en la satisfacción laboral y, consecuentemente, en los estándares de atención otorgado a los pacientes.

A nivel internacional, diversas investigaciones han confirmado que el clima afecta directamente dentro del compromiso y rendimiento de los colaboradores. En este sentido, [3] evidenciaron que la percepción del clima en organizaciones de servicios alcanzó un nivel elevado, mientras que [4] destacaron que un ambiente adecuado incrementa el contenido, reduce el estrés y también disminuye la rotación del personal.

En el ámbito nacional, autores como [1] demostraron en un hospital de Chiclayo una correlación positiva y fuerte entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería, y Dávila [5] halló en una entidad de servicios en la ciudad de Trujillo que fortalecer las condiciones del ambiente de laboral repercute positivamente en la satisfacción de los trabajadores.

A nivel local, [6] se plantearon como objetivo identificar las características del clima organizacional en los colaboradores del supermercado Plaza Veja, Ica. Los resultados mostraron que el 82% de los colaboradores percibió un clima organizacional de nivel medio y un 12% de nivel bajo, por otro lado, referente a las dimensiones de motivación, comunicación, involucramiento laboral, autorrealización y condiciones de trabajo, predominaron niveles medios, lo que refleja que el clima laboral se desarrolla solo de manera moderada, siendo necesario fortalecer estos aspectos en la empresa.

Finalmente, en un centro de salud de Ica, institución de referencia en la región, se han identificado dificultades vinculadas al clima laboral, tales como sobrecarga de funciones, limitadas oportunidades de autorrealización y deficiencias en la supervisión. Estas condiciones pueden repercutir de manera directa en la satisfacción de los colaboradores, influyendo, en la calidad de atención que se ofrece a la población. Ante esta situación, surge la siguiente interrogante de investigación: ¿Existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de un centro de salud en Ica, 2025?

## II. MARCO TEÓRICO

### A. Estado del arte

El clima organizacional constituye una base importante dentro del funcionamiento institucional, pues influye directamente en la motivación, el desempeño y la permanencia de los trabajadores, ya que diversos estudios internacionales han demostrado que este factor tiene repercusiones significativas tanto en el ámbito hospitalario, educativo como empresarial, centrándonos en el sector salud, se ha evidenciado que el ambiente profesional y el servicio predice la satisfacción laboral y el desenvolvimiento del personal [1], y otros autores [7], [8], [9]. Por otro lado Macias y Vanga, dentro de la educación, la percepción del clima organizacional afecta la

motivación y la satisfacción de los profesores [10], mientras tanto en el contexto corporativo se asocia con la confianza, la innovación y el compromiso organizacional [11], y otros autores [2], [4], [12], [13]. En esta línea, [14], [15], destacan que un clima favorable potencia la satisfacción, mejora la retención del talento humano y reduce el estrés, lo cual se destaca en el presente estado del arte, el cual integra evidencia teórica y empírica sobre el nexo entre el clima organizacional y sus principales variables psicosociales vinculadas con la productividad y el bienestar laboral.

Metodológicamente, los quince estudios analizados presentan un predominio de enfoques cuantitativos, correlacionales, transversales y no experimentales, lo que ha permitido establecer asociaciones significativas entre el clima organizacional y diversas variables de resultado [11], como también [1], [2], [4], [7], [8], [9], [10], [12], [13], [14], [15], [16], [17], [18]. Las muestras abarcaron poblaciones diversas como enfermeras hospitalarias como investigaciones de [1], y otros autores [2], [7]. Por otra parte, en docentes universitarios [10] y empleados administrativos o corporativos [12], además de los autores [8], [13], [18], con tamaños que oscilaron entre 51 y más de 1000 participantes.

Los instrumentos más empleados fueron cuestionarios tipo Likert validados como [2], [9], [14], modelos de ecuaciones estructurales [16], [17] y enfoques mixtos con entrevistas semiestructuradas [4]. En la mayoría de los casos, la encuesta constituyó la técnica predominante, complementada con análisis multivariante o métodos cualitativos [11], [15].

En cuanto a ámbitos y tendencias metodológicas, las investigaciones recientes tienden a incorporar modelos estadísticos más robustos, como el SEM y el análisis factorial confirmatorio, además de explorar variables mediadoras y moderadoras que explican la relación entre el clima y el desempeño, en la misma línea se observa una tendencia a diversificar contextos hospitalarios, educativos y corporativos para captar la complejidad de los entornos laborales contemporáneos, siendo esto un factor que incrementa el interés por diseños mixtos que integren la percepción subjetiva de los empleados con indicadores objetivos de productividad y bienestar, consolidando una visión más integral del clima organizacional en distintos sectores como indica [11], y otros autores [1], [2], [4], [7], [8], [9], [10], [12], [13], [14], [15], [16], [17], [18].

Los resultados de los estudios confirman la conexión significativa del clima organizacional sobre variables como la satisfacción laboral, compromiso, estrés y el desempeño, un ejemplo claro es el sector salud, donde se encontró que un clima positivo predice altos niveles de satisfacción y desempeño ético según el autor [7], mientras que, en hospitales de Turquía, el clima ético mostró efectos directos sobre la satisfacción, con un efecto total  $\beta = 0.313$  mediado por la confianza en el estudio

realizado por [8]. En Perú, [18] reportaron correlaciones positivas entre clima y satisfacción ( $Rho = 0.299$ ) y negativas con burnout ( $Rho = -0.153$ ), mientras Bustamante [1] hallaron una relación positiva y moderada ( $r = 0.760$ ) para clima y satisfacción en hospitales. En enfermeras profesionales, según Sung y Lin [9] evidenciaron una fuerte correlación ( $r = 0.646$ ) para y satisfacción laboral.

Asimismo [15] concluyeron que el clima psicosocial de seguridad se asocia con el desempeño y el liderazgo transformacional; mientras [17] demostraron que la satisfacción y la confianza predicen la percepción del clima; [14] confirmaron la relación entre clima y estrés laboral. Por otro lado, en el ámbito corporativo [13] hallaron vínculos sólidos entre clima y compromiso, mientras que [12] señalaron que los conflictos aumentan la rotación. Además, [4] identificaron efectos negativos de las reorganizaciones mal gestionadas sobre la satisfacción, mientras [16] evidenciaron que las expectativas individuales median la relación clima-compromiso, así [11] destacaron el rol de la confianza horizontal y vertical en la construcción de climas positivos. Por su parte [10] observaron que la motivación docente puede mantenerse independiente del clima, y por último [2] encontraron que la participación del personal influye en la percepción de este, aunque sin efecto en el empoderamiento.

Finalmente, al comparar los resultados altos y bajos, se observa que los estudios con climas positivos y niveles altos de liderazgo, confianza y participación [9], otros autores como [1] [13], [15] quienes reportan mayores niveles de satisfacción y compromiso; en cambio, aquellos con conflictos, reorganizaciones deficientes o falta de reconocimiento como las investigaciones de [12] además de autores como [4], [18] presentan índices elevados de rotación, burnout y desmotivación, evidenciando la importancia de un clima saludable como elemento protector frente al desgaste laboral.

En síntesis, los hallazgos de los quince estudios analizados revelan al clima organizacional como factor esencial para el bienestar, la productividad del personal, como [7] demostraron su impacto directo en la satisfacción y desempeño ético de los trabajadores de sector salud, mientras [8] evidenciaron el papel mediador de la confianza. Por otra parte [1] encontraron relaciones positivas y moderadas entre clima y satisfacción, además [9] destacaron el liderazgo transformacional como predictor clave de satisfacción. Asimismo [17] subrayaron que la confianza y satisfacción predicen la percepción del clima. Por último [15] identificaron al liderazgo de seguridad como impulsor del desempeño, con esto los estudios confirman que los climas laborales positivos fortalecen el compromiso, la motivación y la estabilidad, mientras que los entornos caracterizados por conflictos o falta de apoyo institucional generan desmotivación, rotación y agotamiento.

## B. Clima organizacional

### 2.1. Teoría de sistema de gestión de Rensis Likert

Según, Vargas sostienen que el postulado de Likert explica el comportamiento laboral a partir de la actitud del liderazgo y las percepciones que tienen con respecto a su entorno organizacional, esta teoría distingue tres componentes: factores causales (estructura, decisiones, competencias), intermedios (comunicación, liderazgo, motivación) y resultantes (productividad y utilidades), resaltando que la participación del personal favorece el compromiso y el desempeño [19].

### 2.2. Teoría del clima organizacional de Li Litwin y Stringer

Según, Domínguez esta teoría define la define dimensionándola como estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, afiliación, manejo de conflictos e identidad que justifican la manera en que el personal de trabajo percibe su entorno y se vinculan con los valores y metas de la empresa [20].

### 2.3. Definiciones

Al respecto, Daza conceptualizan el clima organizacional como la forma en que los trabajadores interpretan y comprenden cognitivamente las condiciones del entorno laboral en el que se desempeñan, percepción que depende tanto de factores organizacionales como individuales [21]. En la misma línea [22] lo describen como un fenómeno que surge de manera espontánea entre empleados y directivos, influido por la comunicación, los protocolos de decisión y sus estímulos motivacionales puesto que impactan en la dinámica psicológica y colectiva del grupo. Por su parte [23] lo define como los atributos del entorno laboral percibidos subjetivamente por los colaboradores, los cuales influyen directamente en su comportamiento organizacional. De modo complementario [24] sostienen que el clima organizacional se refleja en el comportamiento grupal y en las interpretaciones psicológicas que los empleados construyen acerca de su entorno de trabajo. Finalmente [25] lo define como la percepción que los colaboradores construyen a partir de los componentes presentes en su entorno de trabajo, una interpretación fundamental para planificar acciones que promuevan su bienestar y favorezcan al cumplimiento de las metas organizacionales.

### 2.4. Dimensiones

#### 2.4.1. Autorrealización

Al respecto [26] señala que la autorrealización se manifiesta cuando los empleados perciben que sus esfuerzos tienen un impacto concreto en el bienestar de otras personas, generando una sensación de satisfacción profunda y de propósito personal que fortalece su compromiso con la organización y potencia su desarrollo profesional, ya que el individuo encuentra sentido en su labor al ver reflejados los resultados de su dedicación en el entorno social y laboral.

#### 2.4.2. Involucramiento laboral

Según [27], el involucramiento laboral se entiende como un proceso de crecimiento personal orientado al logro de la madurez individual, en el cual el trabajador se compromete activamente con sus funciones y responsabilidades, identificándose con los objetivos de la organización, de modo que su participación constante contribuye tanto a su desarrollo profesional como al fortalecimiento del desempeño colectivo dentro del entorno de trabajo.

#### 2.4.3. Supervisión

De acuerdo con [28], la supervisión consiste en la aplicación de directrices, normativas y exigencias establecidas por la ley o por la propia organización para garantizar el cumplimiento de funciones y la correcta ejecución de las tareas, representando un proceso esencial de control y apoyo que permite mantener la eficiencia operativa, orientar al personal y mantener en prioridad todos los lineamientos para una excelente calidad y asistencia requeridos.

#### 2.4.4. Comunicación

Como afirma [29], la comunicación dentro de la organización debe desarrollarse en un marco flexible y equitativo que permita a los colaboradores comprender las metas, los requerimientos y los logros institucionales, favoreciendo la transparencia y la cooperación entre los diferentes niveles jerárquicos, ya que una comunicación efectiva contribuye al sentido de pertenencia, la coordinación y la motivación del equipo de trabajo.

#### 2.4.5. Condiciones laborales

Para [30], sostienen que las condiciones laborales están estrechamente vinculadas con la satisfacción del empleado, la eficiencia organizacional y el equilibrio entre la vida profesional y personal, abarcando factores como la cultura organizacional, la seguridad, el bienestar físico y la mejora continua, de manera que el ambiente adecuado favorece el factor motivacional, las ganas de producir y la permanencia del trabajador dentro de la empresa.

## C. Satisfacción laboral

### 3.1. Teoría de los dos factores de Herzberg

Desde el punto de vista [31] esta teoría se explica la interacción entre factores higiénicos (estabilidad, condiciones de trabajo, salarios) y factores motivacionales (reconocimiento, logro, autorrealización), puesto que mientras los primeros evitan la insatisfacción, los segundos impulsan la motivación y el compromiso, siendo estos últimos el verdadero motor del bienestar laboral.

### 3.2. Modelo de determinantes en la satisfacción en el trabajo de Lawler

Por su parte [32] señalan que el modelo de determinantes depende de la correspondencia entre las expectativas del

trabajador y las recompensas obtenidas, debido a que cuando las compensaciones económicas o simbólicas coinciden con lo esperado, se genera satisfacción; de lo contrario, surge insatisfacción, y esto genera que la satisfacción laboral produzca el equilibrio entre lo que el empleado aspira y lo que la organización le brinda.

### 3.3. Definiciones

Citando a [33], sostienen que la satisfacción laboral corresponde a la valoración subjetiva que realiza cada persona sobre las condiciones de su entorno de trabajo, en función de la coherencia entre sus expectativas y lo que realmente obtiene. De manera complementaria [34] la definen como un conjunto de percepciones y estados emocionales vinculados a la práctica profesional, donde influyen la motivación, la estabilidad emocional y la percepción de logro. Por su parte [35] la conceptualizan como el grado de bienestar, motivación y entusiasmo que experimentan los empleados al desempeñar sus funciones, lo cual repercute en su conducta organizacional y compromiso institucional. Finalmente [36] afirman que mantener altos niveles de satisfacción y un positivo clima laboral incide de manera directa en el bienestar integral, el desempeño y la productividad, mientras que su deterioro genera efectos negativos tanto en el trabajador como en la organización.

### 3.4. Dimensiones

#### 3.4.1. Condiciones Físicas

Según [37] hacen referencia a los factores corporales y ambientales que permiten al trabajador desempeñar sus funciones de manera adecuada y segura, incluyendo aspectos como la iluminación, ventilación, temperatura, ergonomía, limpieza y disponibilidad de recursos materiales, ya que un entorno físico apropiado contribuye al confort, la salud y la productividad del personal, mientras que deficiencias en estas condiciones pueden generar fatiga, desmotivación o ausentismo laboral que afectan el rendimiento general.

#### 3.4.2. Beneficios Laborales

Según [38] son incentivos de carácter económico, social o institucional que la organización otorga a los empleados además de su salario, como seguros, vacaciones, capacitaciones, reconocimientos o programas de bienestar, cuyo propósito es promover la satisfacción, retención y compromiso del trabajador con la empresa, ya que cuando estos beneficios se perciben como justos y adecuados fortalecen la motivación y la lealtad organizacional, reduciendo la rotación y el estrés laboral.

#### 3.4.3. Políticas Administrativas

Como dice [39] define que comprende los lineamientos y normas que orientan las decisiones y conductas dentro de la organización, incluyendo reglamentos internos, procedimientos de gestión, criterios de evaluación y mecanismos de control que

aseguran la coherencia entre los objetivos institucionales y el comportamiento de los empleados, proporcionando especificación dentro de los cargos y responsabilidades y favoreciendo originalidad y adecuado funcionamiento logístico organizacional.

#### 3.4.4. Desarrollo Personal

Según [40], señala que el desarrollo personal representa una dimensión central del bienestar psicológico, vinculada al crecimiento individual, la autorrealización y el sentido de propósito en la vida, ya que dentro del contexto laboral, implica la posibilidad de aprender, mejorar competencias y alcanzar metas significativas, debido a que este proceso favorece la autonomía, la confianza y la satisfacción profesional, es decir, una organización que fomenta el desarrollo personal contribuye directamente a la estabilidad emocional y la productividad de su personal.

#### 3.4.5. Desempeño de tareas

Según [41], indica que el desempeño de tareas se refiere al conjunto de conductas observables que los trabajadores manifiestan al ejecutar las responsabilidades inherentes a su puesto, ya que este desempeño refleja tanto la eficacia técnica como el grado de compromiso y disciplina del empleado.

#### 3.4.6. Relación con la Autoridad

De acuerdo con [42], se entiende como una construcción social basada en la percepción y legitimación del poder de los líderes por parte de los subordinados, puesto que esta relación influye en la confianza, la comunicación y la cooperación dentro del entorno laboral, es decir un liderazgo justo y participativo fomenta el respeto mutuo y el compromiso del equipo.

## III. METODOLOGÍA O PROCEDIMIENTO

### 1. Tipo y Diseño de Investigación

La investigación aplico un enfoque cuantitativo, centrado en la medición numérica y el análisis estadístico para la comprobación de hipótesis [43]. El estudio corresponde al tipo de investigación básica, ya que su propósito fue utilizar conocimientos teóricos existentes sobre las variables para analizar una problemática concreta en el centro de salud, orientando los resultados a proponer mejoras prácticas, asimismo, tuvo un alcance correlacional, pues su finalidad principal fue examinar el nivel de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral [44]. Finalmente, se empleó un diseño no experimental y transversal, ya que no se manipularon las variables y la recopilación de datos se realizó en un único periodo temporal [45].

### 2. Población y Muestra

En cuanto a los participantes, la población objetivo estuvo constituida por el total de 218 colaboradores de un centro de salud en Ica [44]. De dicha población, se obtuvo una muestra

de 139 colaboradores, la cual fue medido mediante la fórmula estadística para poblaciones finitas, donde el muestreo fue de tipo probabilístico aleatorio simple, garantizando la representatividad. Adicionalmente, se establecieron criterios de inclusión, tales como: rango de edad entre 22 y 65 años, poseer vínculo laboral vigente con la institución, una antigüedad mínima de 3 meses continuos en el puesto y una jornada laboral igual o superior a 20 horas semanales.

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

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta [46], la cual se implementó a través de dos cuestionarios estructurados tipo Likert. El primer instrumento, la "Encuesta de Clima Organizacional", de autoría propia, consta de 30 ítems distribuidos en cinco dimensiones ya mencionadas, utilizando una escala de 5 puntos que va desde "Nunca"(1) hasta "Siempre"(5). Del mismo modo, se utilizó la "Encuesta de Satisfacción Laboral", también de autoría propia, compuesta por 14 ítems distribuidos en siete dimensiones, con una escala de 5 puntos desde "Totalmente en desacuerdo" hasta "Totalmente de acuerdo". Para asegurar la calidad de la medición, ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de 3 jueces expertos, obteniendo un puntaje V de Aiken de 1.96, y su confiabilidad se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

### 4. Procedimiento y Análisis de Datos

Para el procedimiento, la aplicación de los cuestionarios se realizó de manera virtual, a través de formularios en línea enviados al correo institucional. Una vez recolectados, los datos fueron codificados y procesados en el software estadístico SPSS versión 25. El plan de análisis incluyó estadística descriptiva e inferencial, utilizando el coeficiente de correlación pertinente para la comprobación de las hipótesis. Finalmente, los hallazgos se presentaron en tablas para su adecuada interpretación.

### 5. Aspectos Éticos

La investigación se adhirió a los principios éticos de la Declaración de Helsinki, mediante el cual se garantizó la participación estrictamente voluntaria de los colaboradores mediante la firma de un consentimiento informado, asegurando el derecho del participante a retirarse en el momento deseado, así como la rigurosa confidencialidad y el anonimato de los datos recabados, dado que el estudio es no experimental, se aseguró el principio de no maleficencia al no implementar intervenciones que generaran efectos adversos en los participantes. Adicionalmente, el proyecto se alineó con el código de ética de la Universidad Tecnológica del Perú, promoviendo la integridad académica y la transparencia en la presentación de resultados [47].

## IV. RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

TABLA 1.

### Confiabilidad de instrumentos

| Variables                                    | Alfa de Cronbach | N  |
|----------------------------------------------|------------------|----|
| Clima organizacional                         | 0.742            | 30 |
| Satisfacción laboral                         | 0.899            | 14 |
| <b>Nota.</b> N = 139; Número de encuestados. |                  |    |

Se reportó la confiabilidad de los instrumentos para una muestra de 139 participantes, utilizando el alfa de Cronbach. la escala de satisfacción laboral (14 ítems) alcanzó un alfa de 0.899, lo que indica un nivel de consistencia interna bueno y muy cercano a excelente, demostrando alta fiabilidad. Por su parte, la escala de clima organizacional (30 ítems) alcanzó un alfa de 0.742, un valor aceptable que supera el umbral estándar de 0.70. Se concluye que ambos instrumentos son fiables y miden de forma consistente sus respectivos constructos en la muestra estudiada.

TABLA 2.

### Prueba de normalidad

|                                                                                                        | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----|-------|
|                                                                                                        | Estadístico                     | gl  | Sig.  |
| Clima organizacional                                                                                   | 0.088                           | 139 | 0.010 |
| Satisfacción laboral                                                                                   | 0.231                           | 139 | 0.000 |
| <b>Nota.</b> Se estableció la significancia estadística en $p < .05$ . Sig representa la significancia |                                 |     |       |

Se observó que para ambos factores se cumplen valores de Sig. menores a 0.05. Lo que indica que los datos no siguen una distribución normal, por lo que se justifica el uso de pruebas no paramétricas como la correlación de Spearman para la comprobación de las hipótesis de estudio.

TABLA 3

### Correlación Clima organizacional Vs Satisfacción laboral

|                 |                      |       | Clima organizacional | Satisfacción laboral |
|-----------------|----------------------|-------|----------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Clima organizacional | Coef. | 1.000                | .583**               |
|                 |                      | Sig.  |                      | 0.000                |
|                 |                      | N     | 139                  | 139                  |
|                 | Satisfacción laboral | Coef. | .583**               | 1.000                |
|                 |                      | Sig.  | 0.000                |                      |
|                 |                      | N     | 139                  | 139                  |

|                                                                                                     |  |   |     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---|-----|-----|
|                                                                                                     |  | N | 139 | 139 |
| <b>Nota.</b> Sig representa la significancia. El símbolo de asterisco (*) representa la correlación |  |   |     |     |

Se observa que la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral, se obtuvo una correlación de 0.583 con un nivel de sig. de 0.000. Este valor refleja una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa ( $p < 0.05$ ). Por ello, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por ellos se concluye que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

**TABLA 4**  
*Contrastación de hipótesis*

| Hipótesis                                                                                                                                     | Variable             | Dimensión               | Sig.  | Correlación |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------------|-------|-------------|
| H1                                                                                                                                            | Clima organizacional | Realización personal    | 0.000 | 0.755       |
| H2                                                                                                                                            |                      | Involucramiento laboral | 0.000 | 0.601       |
| H3                                                                                                                                            |                      | Supervisión             | 0.000 | 0.464       |
| H4                                                                                                                                            |                      | Comunicación            | 0.415 | -0.069      |
| H5                                                                                                                                            |                      | Condición laboral       | 0.991 | 0.001       |
| <b>Nota.</b> Se encontraron correlaciones estadísticamente significativas (p < .05) para H1, H2 y H3. No se halló significancia para H4 y H5. |                      |                         |       |             |

**Interpretación H1:** La correlación entre realización personal y satisfacción laboral presentó un coeficiente de 0.755 y un valor de significancia de 0.000. Lo que indica una correlación positiva alta y significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto evidencia que, a mayor realización personal, mayor será satisfacción laboral del trabajador.

**Interpretación H2:** Para la relación entre involucramiento laboral y satisfacción laboral se obtuvo un coeficiente de 0.601 y una sig. de 0.000. Estos resultados señalan una correlación positiva moderada y significativa, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto confirma que existe relación significativa entre ambas variables.

**Interpretación H3:** Respecto a evaluación de la relación entre supervisión y satisfacción laboral, el coeficiente de correlación fue de 0.464 con una significancia de 0.000. Esto refleja una correlación positiva baja pero significativa, por lo que nuevamente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto indica que la supervisión influye en la satisfacción laboral de los empleados.

**Interpretación H4:** Para el análisis de la relación entre comunicación y satisfacción laboral, se obtuvo un coeficiente

de -0.069 y un nivel de sig. de 0.415. Este resultado revela una correlación negativa muy débil y no significativa ( $p > 0.05$ ), por lo cual se acepta la hipótesis nula y se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral.

**Interpretación H5:** Finalmente, referente a la relación entre condición laboral y satisfacción laboral, el coeficiente de correlación fue de 0.001 con una sig. de 0.991. Dado que este valor es muy superior a 0.05, se evidencia ausencia total de correlación entre ambas variables. En este caso también se acepta la hipótesis nula, se explica que la condición laboral no guarda relación significativa con la satisfacción laboral.

## V. DISCUSIÓN

En lo que respecta al objetivo general, que fue determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, los resultados inferenciales de la prueba de Spearman (Tabla 2) arrojaron un coeficiente de  $Rho = 0.583$ , esto indica una correlación positiva moderada con ( $p < 0.05$ ). Este hallazgo principal coincide ampliamente con los antecedentes recopilados; por ejemplo [1], en un contexto similar de un hospital en Chiclayo, también hallaron una correlación positiva y fuerte entre ambas variables ( $r=0.760$ ). De igual manera [5] en Trujillo encontró que mejorar las condiciones del entorno eleva de forma considerable la satisfacción [17] corroboraron que la satisfacción influye positivamente en el clima general en un hospital de alta complejidad. Teóricamente, este resultado sustenta los postulados de Likert, quien afirmó que el rendimiento está condicionado por la representación subjetiva del trabajador sobre su entorno, y también con el modelo de Lawler, que plantea que la satisfacción emerge de la correspondencia entre las expectativas del trabajador y las compensaciones recibidas, ya que el clima una parte fundamental de esas compensaciones no económicas. El análisis crítico de esta correlación moderada (0.583) es crucial: se demuestra que el clima es un factor importante, no es el único determinante de la satisfacción. La existencia de una relación significativa, pero no fuerte o muy fuerte, sugiere que otras variables, posiblemente intrínsecas al individuo o factores higiénicos no medidos en profundidad, también influyen en el bienestar del colaborador en el centro de salud de Ica.

## VI. CONCLUSIONES

En cuanto al objetivo general, se demostró la existencia de una correlación positiva, moderada y estadísticamente significativa de  $Rho = 0.583$ . Lo más relevante del estudio es que esta relación no es uniforme; el análisis de las dimensiones reveló que la satisfacción depende casi exclusivamente de factores motivacionales como la Autorrealización con un  $Rho = 0.755$  y no de factores higiénicos. El principal desafío que esto plantea es reorientar la inversión, pues los resultados muestran que mejorar las condiciones físicas o la comunicación formal

tuvieran una correlación nula, lo que causó que no aumentará la satisfacción. Por otro lado, el verdadero reto es implementar planes de desarrollo profesional y reconocimiento, lo que es vital para los involucrados, que son los 139 colaboradores del centro de salud en Ica, quienes demostraron valorar más su crecimiento que el entorno físico. Finalmente, el aspecto crucial o limitación del estudio es la contundente evidencia de que, para esta muestra, los factores higiénicos (condiciones, comunicación) tienen una correlación cero con la satisfacción, lo que corrobora la teoría de Herzberg y limita las estrategias de mejora a intervenciones enfocadas únicamente en la motivación.

## VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda, en relación con el objetivo general de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, mantener y potenciar las dinámicas actuales que han permitido una correlación positiva moderada ( $Rho=0.583$ ), para garantizar que el ambiente laboral siga siendo un predictor del bienestar del colaborador. Para ello, se sugiere desarrollar un programa de "Fidelización del Talento Humano" centrado en fortalecer las variables psicosociales que ya funcionan, asegurando la sostenibilidad de los resultados obtenidos. La implementación de esta estrategia estará a cargo de la Gerencia General y el departamento de Recursos Humanos, beneficiando directamente a los 139 colaboradores de la muestra y a los pacientes que recibirán una mejor atención. La evaluación del impacto deberá realizarse mediante la aplicación anual de los instrumentos validados en este estudio para monitorear la evolución del coeficiente de correlación.

Se recomienda, respecto al objetivo de identificar la relación entre la autorrealización y la satisfacción laboral, dado que esta dimensión presentó la correlación más alta ( $Rho=0.755$ ), capitalizar este hallazgo para maximizar el rendimiento del personal. Para lograrlo, se sugiere desarrollar un "Plan de Carrera y Ascensos" estructurado que visibilice claramente las oportunidades de crecimiento profesional dentro del centro de salud, reforzando la percepción de logro personal. La implementación será responsabilidad de la Jefatura de Personal y Capacitación, beneficiando a los colaboradores con aspiraciones de crecimiento y a la institución al retener talento clave. La evaluación se medirá a través de indicadores de retención de personal y el porcentaje de promociones internas anuales.

Se recomienda, en cuanto al objetivo de analizar la relación entre el involucramiento y la satisfacción laboral, fortalecer el compromiso detectado ( $Rho=0.601$ ) para que los colaboradores no solo participen, sino que se sientan dueños de sus procesos. Para ello, se propone desarrollar "Círculos de Calidad y Mejora Continua" donde el personal operativo pueda proponer soluciones directas a problemas cotidianos, aumentando su sentido de pertenencia. La implementación recaerá sobre los

jefes de área y supervisores, beneficiando a la organización con procesos más eficientes y al personal al sentirse escuchado. La evaluación se realizará mediante el seguimiento de las propuestas implementadas y su impacto en la eficiencia operativa.

Se recomienda, referente al objetivo de establecer la relación entre la supervisión y la satisfacción laboral, atender la correlación baja, aunque significativa ( $Rho=0.464$ ), ya que indica oportunidades de mejora en el liderazgo. Se sugiere desarrollar un programa de "Entrenamiento en Habilidades Blandas y Liderazgo Transformacional" dirigido a todos los cargos con personal a cargo, para pasar de una supervisión de control a una de apoyo y mentoring. La implementación será coordinada por la Gerencia de Recursos Humanos, beneficiando a los subordinados al recibir un trato más empático y orientador. La evaluación del progreso se hará mediante encuestas de desempeño 360 grados semestrales a los líderes.

Se recomienda urgentemente, en relación con el objetivo de medir la relación entre la comunicación y la satisfacción laboral, abordar con urgencia la problemática hallada donde no existe relación significativa, lo que implica que los canales actuales son ineficaces y no contribuyen al bienestar del personal. Para revertir esta situación crítica, es imperativo desarrollar y reestructurar totalmente el sistema comunicacional a través de un "Plan Estratégico de Comunicación Interna Transversal", que elimine las barreras burocráticas y fomente la transparencia total, integrando boletines digitales, reuniones de feedback semanal y buzones de sugerencias activos que garanticen que la información fluya y sea valorada. La implementación de esta reforma estructural es responsabilidad directa de la Dirección Médica y Administrativa, beneficiando a toda la comunidad del centro de salud al reducir la incertidumbre y los rumores de pasillo. La evaluación debe ser rigurosa y mensual, mediante auditorías de comunicación interna para verificar que el flujo de información ha comenzado a impactar positivamente en la satisfacción.

Se recomienda con carácter prioritario, respecto al objetivo de estimar la relación entre las condiciones laborales y la satisfacción, actuar frente al hallazgo de una correlación nula, lo cual confirma la teoría de Herzberg sobre los factores higiénicos en esta muestra: las condiciones actuales, aunque existan, no están motivando ni satisfaciendo al personal. Por tanto, se requiere desarrollar un "Programa de Modernización y Ergonomía del Entorno Laboral" que no se limite a cumplir normativas básicas, sino que transforme el espacio físico y los recursos materiales en facilitadores reales del desempeño, asegurando que cada colaborador cuente con los insumos y la infraestructura óptima para su labor. La implementación y gestión de recursos estará a cargo de la Oficina de Logística y Administración, beneficiando la salud ocupacional y la comodidad de los 218 colaboradores de la población total. La

evaluación de impacto deberá realizarse mediante inspecciones periódicas de seguridad y salud en el trabajo, correlacionando las mejoras físicas con indicadores de productividad individual para asegurar que la inversión genere satisfacción real.

## REFERENCES

- [1] M. L. Bustamante Vidaurre, N. del C. Gálvez-Díaz, y B. P. Arrunategui-Huamán, "Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú", *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 28, núm. Especial 9, pp. 150–161, ago. 2023, doi: 10.52080/rvgluz.28.e9.10.
- [2] F. R. A. Lubis, Syaifuddin, Sofiyan, Y. Lubis, y Nasib, "Impact of Improving Organizational Climate, Employee Empowerment on Employee Engagement and Performance", *Journal of System and Management Sciences*, vol. 13, núm. 2, pp. 273–284, 2023, doi: 10.33168/JSMS.2023.0219.
- [3] L. T.- Batallas y A. R.- Poveda, "Tesla Revista Científica", *Tesla Revista Científica*, vol. 4, núm. 2, pp. e427–e427, oct. 2024, doi: 10.55204/TRC.V4I2.E427.
- [4] M. Babšek, P. Kovač, y N. Tomažević, "ORGANIZATIONAL CLIMATE AND EMPLOYEE SATISFACTION FOLLOWING THE REFORM OF SOCIAL SERVICES: LESSONS FROM SLOVENIA", *Dynamic Relationships Management Journal*, vol. 13, núm. 2, pp. 55–70, 2024, doi: 10.17708/DRMJ.2024.v13n02a04.
- [5] R. Dávila Román, "Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de servicios de Trujillo, Perú", *Universidad y Sociedad*, vol. 15, núm. 5, pp. 286-295., sep. 2023, Consultado: el 27 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4076>
- [6] R. J. S. Unzueta y S. F. M. Ancalle, "Clima organizacional en los trabajadores del supermercado Plaza Vea – Ica, 2022.", *Revista Científica Ágora*, vol. 9, núm. 1, pp. 9–16, jun. 2022, doi: 10.21679/201.
- [7] M. Faramarzpour, J. Farokhzadian, B. Targari, P. Mangolian Shahrababaki, F. Borhani, y F. Rafati, "Nurses' perceptions of hospital ethical climate and their job satisfaction", *Ethics Med Public Health*, vol. 18, p. 100664, sep. 2021, doi: 10.1016/J.JEMEP.2021.100664.
- [8] Ö. Köroğlu *et al.*, "The Effect of Organizational Ethical Climate on Job Satisfaction among Nurses: The Mediating Role of Trust in Colleagues", *Sustainability* 2024, Vol. 16, Page 4179, vol. 16, núm. 10, p. 4179, may 2024, doi: 10.3390/SU16104179.
- [9] C. M. Sung y Y. T. Lin, "Preliminary Study on the Relationship Between Organizational Climate, Leadership Style, and Job Satisfaction in the Context of Nurse Practitioners", *Journal of Nursing*, vol. 71, núm. 5, pp. 46–57, 2024, doi: 10.6224/JN.202410\_71(5).07.
- [10] E. K. Macías García y M. G. Vanga Arvelo, "The organizational climate and labor motivation as inputs for institutional improvement plans | Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional\*", *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 26, núm. 94, pp. 548–567, 2021, doi: 10.52080/rvgluzv26n94.6.
- [11] A. Agbejule, J. Rapo, y L. Saarikoski, "Vertical and horizontal trust and team learning: the role of organizational climate", *International Journal of Managing Projects in Business*, vol. 14, núm. 7, pp. 1425–1443, 2021, doi: 10.1108/IJMPB-05-2020-0155.
- [12] A. Al-Khasawneh y B. Abu Khadar, "Organizational conflicts in hospitals and their impact on employee turnover: A case study of Jordan", *Problems and Perspectives in Management*, vol. 19, núm. 2, pp. 206–216, jun. 2021, doi: 10.21511/ppm.19(2).2021.17.
- [13] K. Oleksa-Marewska y A. Springer, "If you fit, you commit? The relationship between the organizational climate and employees' commitment: the moderating role of the person-environment fit", *Central European Management Journal*, vol. 33, núm. 1, pp. 40–56, abr. 2025, doi: 10.1108/CEMJ-05-2023-0212.
- [14] M. M. Chiang Vega, C. S. Hernández, y M. J. Rivera Cerda, "Organizational climate, does it affect work stress? comparison between public health and safety officials | Clima organizacional, ¿afecta al estrés laboral?: comparación entre funcionarios de la salud y seguridad pública", *Revista Academia and Negocios*, vol. 8, núm. 1, pp. 43–54, 2022, doi: 10.29393/RAN8-6COMM30006.
- [15] A. J. bin J. Lintanga y B. Rathakrishnan, "The impact of psychosocial safety climate on public sector job satisfaction: the moderating role of organizational climate", *BMC Psychol*, vol. 12, núm. 1, pp. 1–14, dic. 2024, doi: 10.1186/S40359-023-01513-8/TABLES/5.
- [16] A. Battistelli, C. Odoardi, N. Cangialosi, G. Di Napoli, y L. Piccione, "The role of image expectations in linking organizational climate and innovative work behaviour", *European Journal of Innovation Management*, vol. 25, núm. 6, pp. 204–222, 2021, doi: 10.1108/EJIM-01-2021-0044.
- [17] M. Chiang-Vega, J. P. Hidalgo-Ortiz, y N. Gómez-Fuentealba, "Effect of job satisfaction and confidence on the organizational climate, through structural equations | Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales", *Retos(Ecuador)*, vol. 11, núm. 22, pp. 339–352, 2021, doi: 10.17163/ret.n22.2021.10.
- [18] J. Karim *et al.*, "CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL Y BURNOUT EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN", *Investigación y Desarrollo*, vol. 32, núm. 2, pp. 157–183, jun. 2024, doi: 10.14482/INDES.32.02.005.224.
- [19] V. Vargas, G. Clodomiro, U. César, y V. Lima -Perú, "Aplicación de la teoría rensis likert en el clima organizacional de una institución educativa. Lima, 2021", *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, vol. 6, núm. 1, pp. 994–1018, ene. 2022, doi: 10.37811/CL\_RCM.V6I1.1558.
- [20] X. A. Domínguez Ruiz *et al.*, "CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DISTRITO EDUCATIVO DE SANTA ELENA", *Telos*, vol. 27, núm. 1, pp. 149–163, ene. 2025, doi: 10.36390/TELOS271.11.
- [21] A. Daza Corredor, L. De Jesús, B. García, ■ Wuendy, y J. Silva Rodríguez, "Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana", *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, vol. 29, núm. 1, pp. 65–76, mar. 2021, doi: 10.18359/RFCE.4233.
- [22] M. A. Bustamante *et al.*, "Comparison of organizational climate factors between a public and a private hospital from Guayas (Ecuador)", *Información tecnológica*, vol. 33, núm. 3, pp. 249–260, jun. 2022, doi: 10.4067/S0718-07642022000300249.
- [23] A. L. Iglesias Armenteros, J. M. Torres Esperón, A. L. Iglesias Armenteros, y J. M. Torres Esperón, "Un acercamiento al Clima Organizacional", *Rev Cubana Enferm*, vol. 34, núm. 1, pp. 197–209, 2018, Consultado: el 26 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192018000100016&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192018000100016&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- [24] A. Bry y H. Wigert, "Organizational climate and interpersonal interactions among registered nurses in a neonatal intensive care unit: A qualitative study", *J Nurs Manag*, vol. 30, núm. 6, pp. 2031–2038, sep. 2022, doi: 10.1111/JONM.13650;WGROU:STRING: PUBLICATION.
- [25] N. Nélica y C. Rodríguez, "Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática", *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol. 14, núm. 27, p. 555, oct. 2023, doi: 10.23913/RIDE.V14I27.1668.
- [26] M. Rusu y M. Rusu, "The Process of Self-Realization—From the Humanist Psychology Perspective", *Psychology*, vol. 10, núm. 8, pp. 1095–1115, jun. 2019, doi: 10.4236/PSYCH.2019.108071.
- [27] A. Tziner, O. Shkoler, y B. E. B. Zur, "Revisiting Work Engagement from a Moderated-Mediation Vantage Point", *https://journals.copmadrid.org/jwop*, vol. 35, núm. 3, pp. 207–215, nov. 2019, doi: 10.5093/JWOP2019A22.
- [28] E. Mullins, K. Trayner, y T. McCulloch, "Perfunctory or purposeful? Reflecting on 20 years of justice social worker registration in Scotland", *Probation Journal*, jun. 2025, doi: 10.1177/02645505251337442.

- [29] U. C. Vallejo, C. Fernando, A. Dávila, M. C. Tapullima, y J. Saavedra Meléndez, “Inteligencia emocional y clima laboral en un colegio de Morales 2021”, *PsiqueMag*, vol. 10, núm. 1, pp. 91–97, jun. 2021, doi: 10.18050/PSIQUEMAG.V10I1.2746.
- [30] F. E. R. Escobar y A. M. López, “Violencia, condiciones de trabajo y efectos colaterales en empresas colombiana”, *Teuken Bidikay - Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, vol. 13, núm. 21, sep. 2022, doi: 10.33571/TEUKEN.V13N21A5.
- [31] S. M. Madero Gómez y S. M. Madero Gómez, “Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores”, *Acta Univ*, vol. 29, pp. 1–18, oct. 2019, doi: 10.15174/AU.2019.2153.
- [32] J. G. I. Gómez Romero, F. M. Villarreal Solís, D. G. García Ruiz, J. G. I. Gómez Romero, F. M. Villarreal Solís, y D. G. García Ruiz, “La satisfacción laboral y home office: el caso de los colaboradores en Yazaki Componentes de México, en Durango”, *Ciencias administrativas teoría y praxis*, vol. 19, núm. 2, pp. 114–130, ago. 2023, doi: 10.46443/CATYP.V19I2.341.
- [33] T. O. C. Díaz y M. E. E. Pasco, “La importancia de la satisfacción laboral en el ámbito profesional: una revisión sistemática”, *Diversitas*, vol. 19, núm. 1, pp. 163–181, ene. 2023, doi: 10.15332/22563067.9109.
- [34] N. Alcas Zapata, H. H. Alarcón Díaz, C. O. Venturo Orbegoso, M. A. Alarcón Díaz, J. A. Fuentes Esparrell, y T. I. López Echevarría, “Tecnoestrés docente y percepción de la calidad de servicio en una universidad privada de Lima”, *Propósitos y Representaciones*, vol. 7, núm. 3, pp. 231–239, sep. 2019, doi: 10.20511/PYR2019.V7N3.388.
- [35] R. Thalia *et al.*, “Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Fundación Inversión Ecuador: Job satisfaction and its incidence on the performance of the workers of Fundación Inversión Ecuador”, *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, vol. 6, núm. 2, pp. 188–198–188 – 198, mar. 2025, doi: 10.56712/LATAM.V6I2.3617.
- [36] M. A. Salgado., A. M. Giacomozzi., M. A. Salgado., y A. M. Giacomozzi., “Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile”, *Revista Médica de Risaralda*, vol. 25, núm. 2, pp. 157–166, 2019, Consultado: el 27 de junio de 2025. [En línea]. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0122-06672019000200157&lng=en&nrm=iso&tlang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0122-06672019000200157&lng=en&nrm=iso&tlang=es)
- [37] J. Secchi, G. García, y C. Arcuri, “Minimum muscular fitness test in school children”, *Journal of Physical Education and Recreation*, 24, n.o 10, 2016.
- [38] C. A. R. Garza, C. I. M. Osorio, y G. M. Prats, “BENEFICIOS SOCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL: UN ESTUDIO DESCRIPTIVO”, *Investigación & Negocios*, vol. 17, núm. 29, pp. 26–31, jun. 2024, doi: 10.38147/INVNEG.V17I29.268.
- [39] C. Alberto *et al.*, “BENEFICIOS SOCIALES Y SATISFACCIÓN LABORAL: UN ESTUDIO DESCRIPTIVO”, *Investigación & Negocios*, vol. 17, núm. 29, pp. 26–31, jun. 2024, doi: 10.38147/INVNEG.V17I29.268.
- [40] C. D. Ryff, “Eudaimonic well-being, inequality, and health: Recent findings and future directions”, *Int Rev Econ*, vol. 64, núm. 2, pp. 159–178, jun. 2017, doi: 10.1007/S12232-017-0277-4.
- [41] H. Mousa Alriyami, K. Alneyadi, H. Alnuaimi, y I. Kampouris, “Employees trust, perceived justice, on task performance: Mediating and moderating role of autonomy and organizational culture”, *Int J Ind Ergon*, vol. 104, p. 103647, nov. 2024, doi: 10.1016/J.ERGON.2024.103647.
- [42] J. P. V. Gutiérrez, “Poder, autoridad moral y emociones en la perspectiva sociológica de Émile Durkheim”, *Estudios Sociológicos de El Colegio de México*, vol. 41, núm. 122, pp. 501–530, mar. 2023, doi: 10.24201/ES.2023V41N122.2247.
- [43] F. Anselmo, S. Flores, y A. De Revisión, “Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos”, *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, vol. 13, núm. 1, pp. 102–122, abr. 2019, doi: 10.19083/RIDU.2019.644.
- [44] J. Arias-Gonzales, “DISEÑO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN”, 2021. [En línea]. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/352157132>
- [45] J. Torales y I. Barrios, “Diseño de investigaciones: algoritmo de clasificación y características esenciales”, *Medicina Clínica y Social*, vol. 7, núm. 3, pp. 210–235, sep. 2023, doi: 10.52379/MCS.V7I3.349.
- [46] J. Casas Anguita, J. R. Repullo Labrador, y J. Donado Campos, “La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I)”, *Aten Primaria*, vol. 31, núm. 8, pp. 527–538, ene. 2003, doi: 10.1016/S0212-6567(03)70728-8.
- [47] J. L. Manzini, “DECLARACIÓN DE HELSINKI: PRINCIPIOS ÉTICOS PARA LA INVESTIGACIÓN MÉDICA SOBRE SUJETOS HUMANOS”, *Acta Bioeth*, vol. 6, núm. 2, pp. 321–334, dic. 2000, doi: 10.4067/S1726-569X2000000200010.