

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de un hospital de Lima, 2025

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Aldo Enrique Gutierrez Arauco
Ariana Betsabe Esquivel Mallma
Maria Elena Palomino Alvarado

Asesor:

Mg. Alcides Alberto Flores Saenz

Lima, marzo 2026

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Alcides Alberto Flores Saenz, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: “**Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de un hospital de Lima, 2025**” de los autores: Aldo Enrique Gutierrez Arauco, Ariana Betsabe Esquivel Mallma y Maria Elena Palomino Alvarado; tiene un índice de similitud de 17% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima a los 31 días del mes de marzo del año 2026.



Alcides Alberto Flores Saenz

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



En Lima, Ñaña, Villa Unión, a 23 día(s) del mes de marzo del año 2026 siendo las 15:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Sede Lima, bajo la dirección del (de la) presidente(a):

Hg. David Junior Elias Aguilera Paredes el (la) secretario(a): Hg. Dany Yudit Mellinos Liza y los demás miembros: Hg. Danny Lita Alomio Lozano y el (la) asesor(a) Hg. Alcides Alberto Flores León

con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado: "El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de un hospital de Lima, 2025"

- del(los) bachiller/es:
- a) Aldo Enrique Gutiérrez Arauco
 - b) Aniana Betsabe Esquivel Mallma
 - c) María Elena Palomino Alvarado

conducente a la obtención del título profesional de: Financiero en Administración y Negocios Internacionales
(Denominación del Título Profesional)

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)/s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)/s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado.

Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Aldo Enrique Gutiérrez Arauco

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>16</u>	<u>B</u>	<u>Buena</u>	<u>Muy bueno</u>

Bachiller (b): Aniana Betsabe Esquivel Mallma

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>16</u>	<u>B</u>	<u>Buena</u>	<u>Muy bueno</u>

Bachiller (c): María Elena Palomino Alvarado

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<u>Aprobado</u>	<u>16</u>	<u>B</u>	<u>Buena</u>	<u>Muy bueno</u>

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)/s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

[Firma]
Presidente/a

[Firma]
Asesor/a

[Firma]
Bachiller (a)

[Firma]
Miembro

[Firma]
Bachiller (b)

[Firma]
Secretario/a

[Firma]
Miembro

[Firma]
Bachiller (c)

Dedicatoria

Agradezco a todas las personas que formaron parte del desarrollo de esta investigación, ya que cada experiencia vivida durante el proceso contribuyó al crecimiento personal y académico. Este camino no estuvo exento de dificultades, las cuales pusieron a prueba la constancia, la responsabilidad y el compromiso necesarios para culminar con éxito este trabajo.

Como reflexión final, esta experiencia reafirma la importancia de asumir con seriedad el trabajo en equipo, fortaleciendo el compromiso individual, la responsabilidad compartida y la comunicación, aspectos clave que pueden seguir mejorándose para alcanzar mejores resultados en futuros proyectos.

ÍNDICE

Resumen	6
Abstract	7
1. Introducción	8
Clima organizacional y Satisfacción laboral	10
Materiales y métodos	12
2. Resultados	13
Discusión.....	19
3. Conclusión	20
Referencias	23
Anexos	26
Evidencia de sumisión del artículo en una revista	26
Resolución de inscripción del perfil de proyecto	27

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	13
Tabla 2	15
Tabla 3	17
Tabla 4	18

Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de un hospital de Lima, 2025

Aldo Enrique Gutierrez Arauco *

Ariana Betsabe Esquivel Mallma **

María Elena Palomino Alvarado ***

Alcides Alberto Flores Sáenz ****

Resumen

El estudio tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de un hospital de Lima durante el 2025. Se adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, transversal y de alcance explicativo, aplicando encuestas a 213 trabajadores bajo un muestreo no probabilístico de tipo censal. Las variables fueron medidas mediante el Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (MSQ) y una adaptación del Modelo de las Seis Cajas. Los resultados muestran una influencia significativa dado que el clima organizacional explica el 56.8% de la variabilidad en la satisfacción laboral ($R^2 = 0.568$; $p < 0.05$). Entre las dimensiones, destacan la influencia de los propósitos y objetivos institucionales ($\beta = 0.227$, $p = 0.007$) las relaciones personales ($\beta = 0.426$, $p < 0.001$) y la estructura y mecanismos de soporte ($\beta = 0.178$, $p = 0.014$), mientras que los mecanismos de apoyo ($\beta = -0.026$, $p > 0.05$), las recompensas ($\beta = 0.075$, $p > 0.05$) y el liderazgo ($\beta = -0.038$, $p > 0.05$) no presentaron efectos significativos. Mejorar el clima organizacional formulando estrategias basadas en estos hallazgos, serán claves para elevar la satisfacción del personal administrativo y fortalecer el desempeño institucional.

* Bachiller en Administración y Negocios Internacionales, Universidad Peruana Unión, Facultad de ciencias empresariales, Lima; Perú. E-mail: aldoquiterrez@upeu.edu.pe; ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1211-0392>

** Bachiller en Administración y Negocios Internacionales, Universidad Peruana Unión, Facultad de ciencias empresariales, Lima; Perú. E-mail: arianaesquivel@upeu.edu.pe; ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2981-7422>

*** Bachiller en Administración y Negocios Internacionales, Universidad Peruana Unión, Facultad de ciencias empresariales, Lima; Perú. E-mail: marie.palv04@upeu.edu.pe; ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-2757-2619>

**** Maestro en Investigación y Docencia Universitaria, Universidad Peruana Unión, Facultad de ciencias empresariales, Lima; Perú. E-mail: alcidesflores@upeu.edu.pe; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2154-7446>

Palabras clave: Clima organizacional; satisfacción laboral; personal administrativo

Organizational climate and its influence on job satisfaction among administrative staff at a hospital in Lima, 2025

Abstract

The present study aimed to determine the influence of organizational climate on job satisfaction among administrative workers in a hospital in Lima during 2025. A quantitative approach was adopted, with a non-experimental, cross-sectional, and explanatory design, applying surveys to 213 workers under a non-probabilistic census-type sampling. The variables were measured through the Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) and an adaptation of the Six-Box Model. The results show a significant influence since the organizational climate explains 56.8% of the variability in job satisfaction ($R^2 = 0.568$; $p < 0.05$). Among the dimensions, the influence of institutional purposes and objectives ($\beta = 0.227$, $p = 0.007$), personal relationships ($\beta = 0.426$, $p < 0.001$), and structure and support mechanisms ($\beta = 0.178$, $p = 0.014$) stand out, while support mechanisms ($\beta = -0.026$, $p > 0.05$), rewards ($\beta = 0.075$, $p > 0.05$), and leadership ($\beta = -0.038$, $p > 0.05$) did not show significant effects. Improving the organizational climate by formulating strategies based on these findings will be key to increasing administrative staff satisfaction and strengthening institutional performance.

Keywords: Organizational climate; job satisfaction; administrative staff

1. Introducción

El análisis de aspectos relacionados con el clima organizacional y la satisfacción laboral se vuelve cada vez más necesario, ya que proporciona bases sólidas para la toma de decisiones respecto al personal y al entorno en el que este se desempeña (Montoya Cáceres et al., 2017). Los trabajadores interpretan si existe un entorno positivo para llevar a cabo las actividades diarias, esto mejora su ejercicio profesional. Tinoco Plasencia (2024). Impactando en el accionar de los integrantes dentro de las organizaciones y comprendiendo que de ellos dependen los logros a alcanzar (Dávila-Morán 2023). Por lo que, captar en qué medida los trabajadores se encuentran satisfechos con el puesto que desarrollan en su trabajo, es una condición necesaria para la organización, dado que el clima tiene un papel preponderante en la satisfacción laboral, además de repercutir en la calidad del servicio que se brinda (Bustamante Vidaurre et al., 2023).

En el Perú, se observa el poco número de instituciones públicas que han implementado un Plan Anual de Cultura Organizacional y Clima Laboral en el año 2025. Entre las que destacan se encuentran el Ministerio de Cultura (Resolución de Secretaría General N.º 159-2025-SG/MC), el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego – MIDAGRI (Resolución de Secretaría General N.º 0035-2025-MIDAGRI-SG), el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – MVCS (Resolución de Secretaría General N.º 023-2025-VIVIENDA-SG), el Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI (Resolución Jefatural N.º 056-2025-INEI), la Autoridad Nacional del Agua – ANA (Resolución de Gerencia General N.º 018-2025-ANA-GG), la Superintendencia Nacional de Salud – SUSALUD (Resolución de Gerencia General N.º 044-2025-SUSALUD/GG), y el Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres – JUNTOS (Resolución de Dirección Ejecutiva N.º 101-2025-DE). Al no encontrar al Ministerio de Salud, nos lleva a pensar que implementar planes orientados a diagnosticar y mejorar el clima organizacional dentro de los hospitales, no parece ser una prioridad institucional, pese a que la literatura evidencia su relación directa con la satisfacción laboral, la retención de talento y la calidad del servicio (Montoya Cáceres et al., 2017).

Por lo que, conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo de este hospital de Lima, permite determinar el grado de influencia que una variable ejerce sobre la otra (Ramos & Carrasco, 2022); dicha información será importante a la hora de diseñar y llevar a cabo un plan de acción, con el objetivo de elevar la satisfacción del personal que labora en la institución, ya que la investigación indica que son factores cruciales para la eficacia administrativa, dando una mirada al accionar de los integrantes dentro de las organizaciones y comprendiendo que de este dependen los logros a alcanzar por la institución (Dávila-Morán, 2023).

En el caso peruano, el Ministerio de Salud (MINSA) desde el 2011 reconoce la importancia de promover un clima organizacional positivo en las instituciones del sector salud. En este marco, emitió la Resolución Ministerial N.º 468-2011/MINSA, que se mantiene vigente como norma técnica para el estudio del clima organizacional, sin que hasta la fecha haya sido modificada o derogada, según información oficial disponible en el portal del MINSA. Esto se contradice con no encontrarlo en el listado de instituciones que implementaron en el 2025 el Plan Anual de Cultura Organizacional y Clima Laboral. Por tal motivo, comprobar si la influencia de un clima organizacional más participativo, dinámico y abierto a cambios, mayor será la calidad de vida laboral, productividad y rendimiento, evidenciando una relación directa, la cual influye en la satisfacción laboral de sus integrantes (Montoya Cáceres et al., 2017). Como finalidad se tiene, aportar evidencia científica que sirva para la creación y formulación de nuevas estrategias de intervención laboral y toma de decisiones, que permitan aumentar los niveles de satisfacción de los trabajadores, lo que impactará de manera positiva en la calidad de la atención e incrementará la productividad.

Por lo expuesto, la pregunta de investigación que se formula es la siguiente: ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de un hospital de Lima?. Como objetivo, se planteó determinar la influencia que el clima organizacional ejerce en la satisfacción laboral del personal administrativo del sector salud es sumamente importante, ya que este asume un papel clave en el adecuado

funcionamiento de los procesos administrativos, que contribuye en la atención integral hacia los pacientes. Entender cómo influye una variable sobre la otra, permitirá identificar áreas críticas de mejora y contribuir a desarrollar estrategias organizacionales eficaces que ayuden a mejorar los niveles de satisfacción del personal administrativo.

Clima organizacional y Satisfacción laboral

En cuanto al clima organizacional, según (Dávila-Morán et al., 2023) lo entienden como elementos y características que influyen en los sentidos del trabajo y a su vez impactan en la calidad del mismo. Al contrario de Likert (1967), citado por Mónica García Solarte (2011) afirma que un buen clima se sustenta en la organización entre los integrantes, es fundamental para incrementar la productividad y la satisfacción laboral. Según Weisbord (1976), citado por Mendoza et al. (2018) reconoce seis dimensiones (Modelo de las Seis Cajas), las cuáles pueden diagnosticar diferentes sucesos provocados por el entorno en las organizaciones. A su vez, analiza procedimientos de las distintas áreas, por lo que el clima organizacional se midió a través de una adaptación de este cuestionario propuesto por Ortega Santos en el 2016, citado por Álvarez & Montesdeoca (2022) en una versión corta que incluye 38 ítems distribuidos en seis dimensiones: propósitos y objetivos, relaciones personales, estructura, mecanismos de apoyo, recompensas y liderazgo.

Respecto a la variable satisfacción laboral, esta es entendida como el sentimiento positivo y seguro que se tiene hacia las actividades laborales y su entorno (Tinoco Plasencia, 2024). Por su lado, según (Montoya Cáceres et al., 2017) la definen como la parte sentimental experimentada por los trabajadores, dentro de su horario laboral. Autores como Dawis y Lofquist, citados por Enrique Merino Tejedor (2021) la definen como el nivel de cómo los valores y las necesidades del individuo son reforzados por el entorno laboral. Estos autores proponen la teoría del trabajo-persona, también llamada la teoría de la correspondencia laboral, la cual postula que la satisfacción se evidencia cuando existe coherencia entre las características del trabajador y las del ambiente laboral. Como parte de esta teoría se desarrolla el Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (MSQ) en su versión corta que incluye

20 ítems, el cual permite evaluar la percepción del individuo sobre su entorno laboral en distintos niveles: satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.

En conjunto, el clima organizacional y satisfacción laboral resulta relevantes para entender cómo las condiciones del entorno laboral pueden influir en las actitudes y comportamientos. Br Huaranca Tipiana et al. (2018) al realizar su investigación, propusieron determinar la influencia que ejerce el clima organizacional sobre la satisfacción laboral del personal que labora en el Puesto de Salud Collazos del distrito de Ica; concluyendo que el clima organizacional ejerce una influencia sobre la satisfacción laboral ($r=.735$; $p\leq .05$), en el que dicha relación es directa y significativa. Según Casanova (2020) realizó un estudio para determinar el grado de influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de docentes de instituciones educativas. Como resultado que el clima organizacional influye de manera significativa en la satisfacción laboral ($r^2 = .19$; $p < .01$). Concluyó que la percepción que tienen los colaboradores sobre el clima de la organización incide en su satisfacción con el trabajo.

En esa línea, estudiar estas variables en el personal administrativo del sector salud es sumamente importante, ya que dicho personal juega un papel clave en el adecuado funcionamiento de los procesos administrativos hospitalarios. Por lo que, una mayor comprensión sobre cómo las condiciones de su entorno impactan en sus actitudes y comportamientos, permite desarrollar estrategias específicas que contribuyan a la mejora del bienestar de dicho personal y su productividad.

A partir de la pregunta de investigación y considerando las seis dimensiones establecidas en el Modelo de las Seis Cajas de Weisbord, se formulan las siguientes hipótesis, orientadas a identificar cuáles de dichas dimensiones ejercen una influencia significativa en la variable dependiente y cuáles no. Este planteamiento permitirá determinar, con base en evidencia empírica, los factores que influyen de manera más relevante en la satisfacción laboral, de acuerdo con Weisbord en 1976, citado por Mendoza et al. (2018), este modelo facilita la identificación de áreas críticas en el funcionamiento organizacional mediante el

análisis de sus seis componentes clave: propósitos y objetivos, relaciones personales, mecanismos de apoyo, estructura, recompensas y liderazgo. Investigaciones posteriores como la de (Alava Yahuarcani, 2024) han demostrado que dichas dimensiones inciden de manera directa en variables como la satisfacción laboral, lo que justifica su aplicación en el presente estudio.

Para analizar la satisfacción laboral se consideraron dos factores derivados de la Teoría de la Autodeterminación (TAD) de Edward L. Deci y Richard M. Ryan: el factor intrínseco, que surge del interés y disfrute por la actividad en sí, y el factor extrínseco, vinculado a objetivos o recompensas externas. En el trabajo en equipo, la TAD permite comprender que el compromiso no depende solo de un nivel general de energía, sino de la satisfacción o frustración de las necesidades psicológicas básicas de cada integrante, lo cual genera que los trabajadores se diferencien o se integren. (Grenier et al., 2024)

Materiales y métodos

Esta investigación utilizó un enfoque cuantitativo, con el objetivo de probar la influencia entre variables Dávila-Morán, (2023). Con diseño no experimental y de tipo transversal. Asimismo, el estudio presenta un alcance explicativo, el cual identifica relaciones causales entre las variables (dependiente e independiente). La muestra total fue de 213 trabajadores administrativos. La cual se obtuvo mediante un muestreo censal, a través de la técnica de la encuesta; la satisfacción laboral se evaluó mediante la versión corta del Cuestionario validado de Satisfacción de Minnesota (MSQ) con escala de Likert de 5 puntos, donde 1 representa “totalmente insatisfecho” y 5 “totalmente satisfecho”. Por su parte, el clima organizacional se midió a través de una adaptación del cuestionario del Modelo validado de Diagnóstico Organizacional propuesto por Ortega Santos en el 2016 citado por Álvarez & Montesdeoca (2022) con escala de Likert de 5 puntos, donde 1 representa “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”. Para el análisis inferencial del resultado se utilizó la Regresión Lineal Múltiple (RLM). Para todo ello, se empleó el software SPSS v.25 permitiendo un análisis riguroso y ordenado de la información.

2. Resultados

La tabla 1, presenta las características de los encuestados donde muestran una distribución equitativa por género (50.2%) mujeres y (49.8%) varones. En cuanto a la edad, predominan los adultos entre 30 y 39 años (39%), seguidos por aquellos de 21 a 29 años (23%) y de 40 a 49 años (20.7%), mientras que los mayores de 50 años representan el 16.4%, y solo un pequeño grupo tiene entre 18 y 20 años (0.9%). Respecto al nivel educativo, la mayoría cuenta con formación universitaria (42.3%) o técnica (35.2%), aunque también se observa presencia de trabajadores con especialización (12.2%), maestría (9.4%) y en menor medida, doctorado (0.9%). En cuanto a la relación contractual, más de la mitad labora bajo régimen de terceros (57.7%), mientras que el 22.5% trabaja bajo el sistema CAS y el 19.7% tiene una plaza nombrada. En relación con la antigüedad laboral, el 43.2% tiene entre 0 a 5 años de servicio, lo que indica un grupo mayormente joven en términos de experiencia, aunque también hay trabajadores con más de 10, 15 o incluso 20 años de trayectoria institucional. Finalmente, respecto al rango salarial, la mayoría se encuentra en los tramos más bajos (Rango 1 y 2), sumando entre ambos el 70.9% de los casos, lo cual sugiere una concentración importante de ingresos en los niveles inferiores.

Tabla 1

Datos sociodemográficos de los trabajadores de un hospital de Lima, 2025

Concepto	Clasificación	Frecuencia	% del total
Edad	18 a 20	2	0.9%
	21 a 29	49	23.0%
	30 a 39	83	39.0%

	40 a 49	44	20.7%
	50 a más	35	16.4%
<hr/>			
Género	Masculino	106	49.8%
	Femenino	107	50.2%
<hr/>			
Nivel de instrucción	Técnico	75	35.2%
	Universitario	90	42.3%
	Especialista	26	12.2%
	Maestría	20	9.4%
	Doctorado	2	0.9%
<hr/>			
Relación contractual	Nombrado	42	19.7%
	Cas	48	22.5%
	Tercero	123	57.7%
<hr/>			
Antigüedad laboral	0 a 5 años	92	43.2%
	5 a 10 años	44	20.7%
	10 a 15 años	30	14.1%
	15 a 20 años	17	8.0%
<hr/>			

	20 a más años	30	14.1%
Rango salarial	1	89	41.8%
	2	62	29.1%
	3	23	10.8%
	4	18	8.5%
	5	21	9.9%
	Total	213	100.0%

En la tabla 2, los resultados evidencian que más de la mitad de los trabajadores perciben un clima organizacional medio (57.7%), mientras un (38.9%) se considera que este es alto y solo una pequeña minoría (4.2%) lo percibe como bajo. En cuanto a la satisfacción laboral, los datos son ligeramente más alentadores: la mayoría de los encuestados (50.2%) se sienten altamente satisfechos con su trabajo, y (49.3%) reporta un nivel medio de satisfacción. Solo una persona manifestó estar insatisfecha laboralmente. En conjunto, estos resultados sugieren que, si bien hay oportunidades para mejorar el ambiente organizacional, los niveles de satisfacción personal con el trabajo son generalmente positivos y estables. Las proporciones de los niveles se analizaron por los percentiles 25, 50 y 75 para determinar los niveles.

Tabla 2

Percepción de las variables

Variables		Recuento	% de N tablas
Nivel de Clima organizacional	Baja	9	4.2%
	Media	123	57.7%
	Alta	81	38.0%
	Total	213	100.0%
Nivel de Satisfacción laboral	Baja	1	0.5%
	Media	105	49.3%
	Alta	107	50.2%
	Total	213	100.0%

En la tabla 3 se muestra el modelo de regresión a través de la regresión lineal múltiple (RLM) que presenta un coeficiente de correlación (R) de 0.754, lo cual indica una fuerte relación positiva entre las variables independientes y la satisfacción laboral. De acuerdo con Castillo & Martínez (2024), un valor de R superior 0.70 indica una correlación sustancial, lo que respalda la relevancia del vínculo identificado. Asimismo el coeficiente de determinación (R^2) según López Zambrano et al. (2021), se utiliza como indicador de precisión predictiva y se han establecido criterios para interpretarlo como (valores a 0.75, 0.50 o 0.25 que son considerados sustanciales, moderados o débiles) siempre que la muestra sea suficientemente grande (>144 casos). Por lo cual en nuestra investigación, el coeficiente es de 0.568, lo que significa que aproximadamente el 56.8% de la variabilidad en la satisfacción laboral puede explicarse por los factores de la variable de clima organizacional.

Dado que el estadístico Durbin-Watson, con valor de 1.694, indicando que los residuos del modelo no presentan autocorrelación significativa, ya que se encuentra dentro del rango aceptable de 1.5 a 2.5 (Durbin & Watson, 1951). Este resultado garantiza la validez de los supuestos del modelo lineal respecto a la independencia de errores. Finalmente se puede decir que el análisis de varianza muestra que el modelo es estadísticamente significativo, lo que confirma que en conjunto con las variables independientes consideradas permiten predecir significativamente la satisfacción laboral como señala Solís-Saavedra (2024), con un valor de “p” inferior a 0.05 evidenciando que el modelo posee capacidad predictiva en base a la información disponible.

Tabla 3

Resumen del modelo general de RLM - satisfacción laboral

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson	F	Sig.
0.754 ^a	0.568	0.556	6.455	1.694	45.183	0.000 ^b

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

En la tabla 4, se observa que tres variables tienen una influencia positiva y estadísticamente significativa sobre la satisfacción laboral: los propósitos y objetivos institucionales (PROP) ($\beta = 0.227$, “p” = 0.007), las relaciones personales (RELP) destacan como el factor más influyente ($\beta = 0.426$, $p < 0.001$) y la estructura y mecanismos de soporte (ESTR) ($\beta = 0.178$, $p = 0.014$). En contraste, se denota que las variables mecanismos de apoyo (MECA), recompensas (REC) y liderazgo (LID) no mostraron efectos significativos sobre la satisfacción laboral, ya que sus valores “p” superan el umbral de 0.05. Esto sugiere que, dentro del modelo, estas dimensiones no aportan de forma significativa a explicar las variaciones en la percepción de satisfacción de los trabajadores. Respecto a la colinealidad,

todos los valores de VIF (Factor de Inflación de la Varianza) se encuentran por debajo de 5 dónde López Zambrano et al., (2021) nos menciona que no existen problemas graves de multicolinealidad entre las variables predictoras, lo que respalda la estabilidad y confiabilidad del modelo. Dado que dichos valores de VIF son menos o iguales a 5 son considerados aceptables y no implican problemas de colinealidad.

Tabla 4

Coefficientes del modelo de regresión lineal múltiple de satisfacción laboral

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	Estadísticas de colinealidad	
	B	Desv. Error	Beta			Tolerancia	VIF
(Constante)	34.355	3.178		10.811	0.000		
PROP	0.435	0.159	0.227	2.737	0.007	0.304	3.294
RELP	1.163	0.203	0.426	5.729	0.000	0.380	2.633
ESTR	0.554	0.223	0.178	2.480	0.014	0.406	2.464
MECA	-0.073	0.224	-0.026	-0.324	0.746	0.326	3.063
REC	0.146	0.168	0.075	0.865	0.388	0.279	3.580
LID	-0.071	0.176	-0.038	-0.404	0.687	0.236	4.238

Nota: PROP: Propósitos y objetivos institucionales; RELP: Relaciones personales; ESTR: Estructura y mecanismos de soporte; MECA: Mecanismo de apoyo; REC: Recompensas; LID: Liderazgo; SL: Satisfacción laboral.

Discusión

La revisión literaria menciona que el clima organizacional es un factor que determina la satisfacción laboral ya que los elementos y condiciones del entorno influyen en el sentido del trabajo y en la calidad de éste (Chiang Vega & Partido, 2006); además Likert en 1967 citado por Mónica García Solarte (2011) sostuvo que un buen clima, sustentado en la organización armónica de los integrantes o miembros, incrementa la productividad y satisfacción laboral. En línea con ello, Weisbord en 1976 citado por Mendoza et al. (2018) propuso el Modelo de las Seis Cajas, en el cual, aspectos como Propósitos y objetivos institucionales, Relaciones personales, Estructura y mecanismos de soporte, Mecanismo de apoyo, Recompensas, y el Liderazgo, coadyuvan a diagnosticar áreas críticas que inciden de forma directa en la percepción que el trabajador tiene sobre su satisfacción en el trabajo. Bajo dicho marco teórico, el presente estudio ha confirmado que el clima organizacional si influye de forma significativa en la satisfacción laboral del personal administrativo de un hospital en Lima, dado que más del 56% de la variabilidad de la satisfacción laboral es explicada por los factores del clima organizacional; con lo cual se demuestra en la práctica, que el clima laboral no sólo condiciona el bienestar sino que es predictor clave del sentir del colaborador en términos de satisfacción con su entorno de trabajo.

Estos resultados concuerdan con Huarancca Tipiana et al. (2018) y (Casanova, 2020), quienes corroboraron la influencia entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal, destacando que es necesario la mejora continua de las condiciones y clima laborales para incrementar y sostener la satisfacción. Esto confirma que un entorno positivo favorece la motivación y la productividad, reforzando la evidencia de que la teoría se cumple también en el contexto del ámbito hospitalario peruano. Por su parte, Casanova (2020), aunque en un contexto diferente como el educativo, también expuso una influencia significativa del clima sobre la satisfacción laboral ($R^2 = 0.19$; $p < .01$).

Sin embargo, en el presente estudio se confirmó que solo tres de las seis dimensiones del clima organizacional influyen significativamente sobre la satisfacción laboral, es decir,

Propósitos y objetivos institucionales, las Relaciones personales y los Estructura y mecanismos de soporte. Este resultado es respaldado por (Alava Yahuarcani, 2024), quien demostró que dichas dimensiones inciden de manera directa en variables como la satisfacción laboral. Asimismo, la influencia de estas dimensiones se ve respaldada por la teoría de Weisbord de 1976 citado por Mendoza et al. (2018) debido a que, como sustentaba, la claridad en los objetivos, en los procesos y la transparencia en la gestión, direccionan adecuadamente a los colaboradores, resguardando su motivación, además de que la interacción humana es relevante en toda dinámica organizacional.

Por otro lado, las tres dimensiones restantes referidas a mecanismos de apoyo, recompensas y liderazgo, no resultaron influir en la satisfacción del trabajador (debido a valores de significancia superiores a 0.05). Este hallazgo en primera instancia, se contrapone a la propuesta teórica de Weisbord de 1976 citado por Mendoza et al. (2018) que incluye a estas dimensiones como factores vitales del clima laboral para que los colaboradores se sientan satisfechos con su entorno; además de contradecir el planteamiento de Likert en 1967 citado por Mónica García Solarte (2011) que resaltaba el rol motivador de los incentivos en el trabajo. En segundo lugar, al hallazgo de (Alava Yahuarcani, 2024), quien también evidenció influencia significativa de estas tres dimensiones sobre la satisfacción laboral.

3. Conclusión

El presente estudio explicó la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de un hospital de Lima. En este sentido, se confirmó que el clima organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos con un coeficiente de determinación R^2 de 0.568, lo que significa que el clima organizacional explica el 56.8 % de la variabilidad de la satisfacción laboral. Es decir, la percepción del clima laboral constituye un factor clave en la motivación, el compromiso y el bienestar de los colaboradores; sin embargo, deben existir otros factores que influyen en la satisfacción laboral, que podrían ser materia de estudio.

Se evidenció que el factor más importante son las Relaciones Personales las cuales ejercen influencia significativa en un 42.6% de la variabilidad de la satisfacción laboral, dado su coeficiente de estandarización β de 0.426; ello alude a que un entorno laboral basado en confianza, respeto y colaboración fortalece el compromiso del trabajador, elevando su satisfacción. Los propósitos y objetivos institucionales influyen de manera positiva en la satisfacción laboral, pues el coeficiente de estandarización β resultó en 0.227 y fue significativo, lo que significa que esta dimensión influye en un 22.7% de la variabilidad de la satisfacción laboral; sugiriendo que, cuando el trabajador comprende y comparte la misión organizacional, se siente más motivados y valorado en su desempeño laboral. Además, se demostró que la estructura y mecanismos de soporte también influyen en la satisfacción laboral, gracias a un β de 0.178 y significativo, aunque solo explica un 17.8% de la variabilidad de la satisfacción laboral; de modo que un sistema de gestión transparente con procesos administrativos claros y eficientes, coadyuva a contar con trabajadores más satisfechos con la institución.

En contraste, no se encontró influencia significativa entre el mecanismo de apoyo y la satisfacción laboral, dado que el coeficiente de estandarización β fue -0.026 y no significativo, influencia escasa por aplicación no uniforme de tales mecanismos, haciendo que los trabajadores no perciban su efectividad; en vista de ello, se sugiere fortalecer los canales de apoyo psicológico, técnico y administrativo, a través de un programa de acompañamiento visible que asegure que los trabajadores los conozcan y utilicen efectivamente. Tampoco se halló evidencia estadística de que las recompensas influyan en la satisfacción laboral, dado que su p-valor de 0,388 superó el umbral de 0,05, lo cual implica percepciones de recompensas injustas o irrelevantes en los trabajadores, afectando su poder motivador; en ese sentido, se recomienda revisar el sistema de incentivos y recompensas para priorizar mecanismos no sólo monetarios sino también de reconocimiento simbólico, como felicitaciones públicas, oportunidades de capacitación y/o ascensos internos acorde a la realidad del hospital. Finalmente, se comprobó la ausencia de influencia del liderazgo en la

satisfacción laboral, dado un coeficiente de estandarización β igual a -0.038 y no significativo; esto es plausible de explicar por un liderazgo fragmentado o estilos no consistentes; ante lo cual se sugiere la implementación de un programa de formación en liderazgo transformacional dirigido a jefes y coordinadores, con énfasis en la comunicación efectiva y la gestión participativa, para su alineación a expectativas y necesidades del personal administrativo.

Referencias

- Alava Yahuarcani, E. (2024). El clima laboral y desarrollo organizacional en la institución educativa emblemática Faustino Maldonado, región Ucayali—Año 2024. <https://repositorio.uap.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12990/13871>
- Álvarez, G. P. Z., & Montesdeoca, L. D. Z. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente Job satisfaction and its relationship with the organizational climate of teaching staff. 42.
- Br HUARANCCA Tipiana, Alfredo, L., López, M. H., & Angel, M. (2018). MAESTRO EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD.
- Bustamante Vidaurre, M. L., Gálvez-Díaz, N. D. C., & Arrunategui-Huamán, B. P. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 9), 150-161. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.10>
- Casanova, G. G. C. (2020). INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA CLÍNICA EN LIMA METROPOLITANA.
- Castillo, M. M. N., & Martinez, M. F. C. (2024). CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL CON LOS TRABAJADORES DE ATENCIÓN PRIMARIA DE SALUD. . . ISSN, 6.
- Chiang Vega, & Partido, A. N. (2006). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior.
- Dávila-Morán, R. C. (2023). Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de servicios de Trujillo, Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(5), 286-295.

- Dávila-Morán, R. C., Sánchez Soto, J. M., Silva Infantes, M., López Gómez, H. E., Serna-Landivar, J. L., Dávila-Morán, R. C., Sánchez Soto, J. M., Silva Infantes, M., López Gómez, H. E., & Serna-Landivar, J. L. (2023). Clima laboral en colaboradores de una institución pública peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(3), 682-690.
- Durbin, J., & Watson, G. S. (1951). Testing for Serial Correlation in Least Squares Regression. II. *Biometrika*, 38(1/2), 159. <https://doi.org/10.2307/2332325>
- Enrique Merino Tejedor. (2021). TEORÍA DEL AJUSTE LABORAL Y ORIENTACIÓN VOCACIONAL.
- Grenier, S., Gagné, M., & O'Neill, T. (2024). Self-determination theory and its implications for team motivation. *Applied Psychology*, 73(4), 1833-1865. <https://doi.org/10.1111/apps.12526>
- López Zambrano, C. R., Camberos Castro, M., & Villarreal Peralta, E. M. (2021). Los determinantes de confianza y riesgo percibido sobre los usuarios de bitcoin. *Retos*, 11(22), 199-215. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.01>
- Mendoza, J. N. C., Rodriguez, A. G. M., & Oliva, E. J. D. (s. f.). *Magister en Dirección de Talento Humano*. 2018.
- Mónica García Solarte. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43-61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- Montoya Cáceres, P., Beiiio-Escamlila, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., & Padilla Pérez, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 7-13. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>

Plasencia, C. J. T. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Industrial Data*, 26(2), 217-237. <https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>

Ramos, A. S. C., & Carrasco, J. Q. (2022). Clima organizacional y factores de la satisfacción laboral personal asistencial, administrativo y servicios generales de un centro de salud. *ET VITA*, 15(1). <https://revistas.upt.edu.pe/ojs/index.php/etvita/article/view/649>

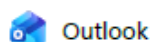
Solís-Saavedra, O. T. (2024). Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos. Revisión sistemática. *CIENCIAMATRIA*, 10(19), 51-67. <https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1346>

Anexos

Evidencia de sumisión del artículo en una revista

20/11/25, 5:33 p.m.

Elementos enviados: ALDO ENRIQUE GUTIERREZ ARAUCO - Outlook



la

Envío de artículo para evaluación

Desde ALDO ENRIQUE GUTIERREZ ARAUCO <aldogutierrez@upeu.edu.pe>

Fecha Jue 20/11/2025 17:33

Para rvgluzfces@gmail.com <rvgluzfces@gmail.com>; rvgluz@fces.luz.edu.ve <rvgluz@fces.luz.edu.ve>

📎 2 archivos adjuntos (161 KB)

35535-Texto del artículo-81119-3-10-20231020.pdf; Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de un hospital de Lima, 2025.docx;

Estimados miembros del Comité Editorial de la Revista Venezolana de Gerencia:

Reciban un cordial saludo. Mi nombre es *Aldo Enrique Gutierrez Arauco*, en representación del equipo de autores conformado por *Ariana Betsabe Esquivel Mallma*, *Maria Elena Palomino Alvarado* y *Alcides Alberto Flores Sáenz*, estudiantes de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la *Universidad Peruana Unión*.

Por medio del presente, tenemos el agrado de remitir a su consideración el artículo titulado "*Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de un hospital de Lima, 2025*", el cual presentamos para su evaluación y publicación en la *Revista Venezolana de Gerencia*. Este trabajo forma parte de nuestro proyecto de investigación desarrollado en el marco del proceso para la obtención del título profesional.

Declaramos que el artículo es original, no ha sido publicado previamente y no se encuentra en evaluación simultánea por otra revista. Asimismo, confirmamos que todos los autores aprueban el contenido del manuscrito y cumplen con los criterios de autoría estipulados por las buenas prácticas de publicación científica.

Adjunto: -Formato de originalidad (firmado por los cuatro integrantes)
- Artículo de investigación en formato word

Atentamente,
Aldo Enrique Gutierrez Arauco
aldogutierrez@upeu.edu.pe
celular: 949299087
Universidad Peruana Unión

Resolución de inscripción del perfil de proyecto



"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"

RESOLUCIÓN N° 0374A-2025/UPeU-FCE-CF

Ñaña, Lima, 01 de julio de 2025

VISTO:

El expediente, de (del) la (las, los) bachiller(es): **Aldo Enrique Gutierrez Arauco**, identificado(a) con código Universitario N° 201323376, **Ariana Betsabe Esquivel Mallma**, identificado(a) con código Universitario N° 201810008 y **Maria Elena Palomino Alvarado** identificado(a) con código Universitario N° 201011558, de la Escuela Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión.

CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la aprobación e inscripción del perfil de proyecto de tesis en formato artículo y la designación o nombramiento del asesor para la obtención del título profesional;

Que **Aldo Enrique Gutierrez Arauco**, y **Noemi Huayta Condori**, **Ariana Betsabe Esquivel Mallma** y **Maria Elena Palomino Alvarado** ha(n) solicitado la inscripción del perfil de proyecto de tesis titulado **"Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de un hospital Lima, 2025"** y la designación del Asesor, encargado de orientar y asesorar la ejecución del perfil de proyecto de tesis en formato artículo;

Estando a lo acordado en la sesión del Consejo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 01 de julio de 2025, y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad.

SE RESUELVE:

Aprobar la inscripción del perfil de proyecto de tesis en formato artículo (Art. 52.4), DESIGNAR el ASESOR (Art. 53), docente experimentado en investigación, con conocimiento en la temática de estudio, metodología de investigación, el cual es NOMBRADO PARA MONITOREAR, GUIAR, ORIENTAR Y SUPERVISAR la ejecución del perfil de proyecto de tesis, asimismo, se les dispone un plazo máximo de doce (12) meses para la ejecución (Art. 54).

Tesistas	Código	CP	Título	Asesor	Dictaminadores del Perfil
Aldo Enrique Gutierrez Arauco	201323376	Administración y Negocios Internacionales	"Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de un hospital Lima, 2025"	Mg. Flores Saenz Alcides Alberto	Dictaminador 1: Mtra. Dany Yudet Millones Liza
Ariana Betsabe Esquivel Mallma	201810008				Dictaminador 2: Mg. Danny Lita Alomia Lozano
Maria Elena Palomino Alvarado	201011558				

Regístrese, comuníquese y archívese.




Dr. Mario Manuel Siles Nates
DECANO (e)




Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto
SECRETARIA ACADÉMICA