



**SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL**

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“Clima organizacional y satisfacción laboral en la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé, 2025”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
**Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

**PRESENTADO POR:**

Roman Cordova, Cruz Isabel - Administración y Dirección de Negocios  
Ginger Karin, Pfeiffer Palomino - Administración y Dirección de Negocios

**ASESOR**

Albarracín Aparicio, Roxana Alexandra

LIMA, PERÚ

2025

## **ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR:**

Albarracín Aparicio, Roxana Alexandra

### **MIEMBROS DEL JURADO**

Chumpitaz Miranda, Janet

Saco Vértiz Osterloh, Sandra Elizabeth

Quijano Aranibar, Iván Ernesto

### DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Cruz Isabel Roman Cordova, identificado (a) con DNI N.º 72116106, perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el Sr(a). Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, identificado (a) con DNI N.º 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

Yo, Pfeiffer Palomino Ginger Karin, identificado (a) con DNI N.º 45604431, perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el Sr(a). Roxana Alexandra Albarracín Aparicio, identificado (a) con DNI N.º 41981490, y cuyo código ORCID es 0000-0002-6930-3718.

#### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

- a) Soy el autor del documento académico titulado:  
“Clima organizacional y satisfacción laboral en la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé, 2025.”
- b) El trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El asesor ha revisado minuciosamente el proyecto de investigación, incluyendo las citas a otros autores y las referencias bibliográficas. Este proceso se ha llevado a cabo cumpliendo con las pautas académicas y respetando las normas internacionales.
- d) El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 22% de similitud.
- e) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411º del código penal, el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS y los artículos 14º y 15º de la RVM

049-2022-MINEDU.

Fecha: 12 de diciembre del 2025.



Firma del autor



Firma del asesor



Firma del autor

## DEDICATORIA

Dedico la presente tesis, en primer lugar, a Dios, por brindarme fortaleza, sabiduría y perseverancia para culminar esta etapa importante de mi formación académica.

A mi familia, por su apoyo incondicional, comprensión y motivación constante a lo largo de este proceso, siendo un pilar fundamental en cada uno de mis logros.

Asimismo, dedico este trabajo a todas las personas que, con su ejemplo y valores, me inspiraron a creer en la educación como herramienta de transformación personal y social.

## AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi asesor(a) de tesis, por su orientación académica, paciencia y valiosas sugerencias, las cuales fueron fundamentales para el desarrollo y culminación de esta investigación.

Agradezco también a los docentes de la institución, quienes contribuyeron con sus conocimientos y experiencias a lo largo de mi formación profesional, fortaleciendo mi crecimiento académico y ético.

De manera especial, agradezco a la institución y a las personas que participaron en el estudio, por su disposición y colaboración, sin las cuales no hubiera sido posible la realización de este trabajo.

Finalmente, agradezco a mi familia y seres queridos por su apoyo emocional, confianza y aliento constante, que me impulsaron a seguir adelante en los momentos de mayor exigencia académica.

## ÍNDICE TEMÁTICO

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO .....	2
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD .....	3
DEDICATORIA .....	5
AGRADECIMIENTOS .....	6
ÍNDICE TEMÁTICO .....	7
ÍNDICE DE TABLAS .....	10
RESUMEN.....	12
ABSTRACT .....	13
INTRODUCCIÓN .....	14
CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL .....	15
1.1. Título del proyecto .....	15
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario .....	15
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación .....	15
1.4. Alcance de la solución .....	16
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
2.1. Descripción de la realidad problemática .....	17
2.1.1. Formulación del problema.....	21
2.1.1.1. Problema general .....	21
2.1.1.2. Problemas específicos .....	21
2.1.1.3. Objetivo general .....	21

---

2.1.1.4.	Objetivos específicos.....	21
2.1.2.	Justificación de la investigación .....	22
2.1.2.1.	Justificación teórica .....	22
2.1.2.2.	Justificación metodológica .....	22
2.1.2.3.	Justificación práctica.....	23
2.1.3.	Limitaciones de la investigación .....	23
2.1.4.	Viabilidad de la investigación .....	24
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL .....		25
3.1.	Antecedentes de la investigación .....	25
3.1.1.	Antecedentes nacionales .....	25
3.1.2.	Antecedentes internacionales .....	27
3.2.	Marco teórico.....	29
3.2.1.	Clima organizacional .....	29
3.2.2.	Satisfacción laboral.....	35
3.2.2.1.	Dimensiones de la satisfacción laboral .....	38
3.3.	Definición de términos básicos.....	44
CAPÍTULO IV: HIPÓTESIS Y VARIABLES .....		46
4.1.	Formulación de hipótesis .....	46
4.1.1.	Hipótesis general.....	46
4.1.2.	Hipótesis específicas .....	46

---

4.2.	Operacionalización de variables.....	46
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		49
5.1.	Diseño metodológico .....	49
5.1.1.	Tipo aplicada .....	49
5.1.2.	Enfoque cuantitativo .....	49
5.1.3.	Diseño descriptivo .....	49
5.1.4.	Nivel de correlacional.....	49
5.1.5.	Diseño muestral.....	50
5.2.	Población .....	50
5.3.	Muestra .....	50
5.4.	Técnica e instrumentos de recolección de datos .....	50
5.5.	Técnica de procesamiento de la información.....	51
5.5.1.	Análisis descriptivo .....	51
5.5.2.	Análisis ligados a la hipótesis.....	59
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE INNOVACIÓN.....		69
6.1.	Alcance esperado.....	69
6.2.	Descripción del mercado objetivo del producto o servicio .....	69
6.2.1.	Fuentes de ingreso.....	70
6.2.2.	Canales de distribución.....	70
6.2.3.	Estrategias de penetración en el mercado .....	71

---

6.2.4.	Alianzas estratégicas .....	71
6.2.5.	Benchmarking .....	72
6.3.	Desarrollo del proyecto de innovación.....	72
6.3.1.	Etapa 1.....	72
6.3.2.	Etapa 2.....	75
6.3.3.	Etapa 3.....	76
6.3.4.	Etapa 4.....	77
6.4.	Presupuesto .....	78
CONCLUSIONES .....		80
RECOMENDACIONES .....		81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICOS.....		82
ANEXOS .....		85
REPORTE DE TURNITIN .....		86
MATRIZ DE CONSISTENCIA .....		87
MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....		88
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....		89
VALIDACIÓN DE EXPERTOS .....		93
HOJA DE IMPACTOS.....		94

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clima organizacional	5
1	
Tabla 2: Relaciones interpersonales	5
2	
Tabla 3: Condiciones ambientales	5
3	
Tabla 4: Reconocimiento y recompensas	5
4	
Tabla 5: Satisfacción laboral	5
4	
Tabla 6: Eficiencia en el desempeño	5
5	
Tabla 7: Calidad de trabajo	5
6	
Tabla 8: Cumplimiento de metas	5
7	
Tabla 9: Adaptabilidad y flexibilidad	5
8	

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Clima organizacional .....	51
Figura 2: Relaciones interpersonales.....	53
Figura 3: Condiciones ambientales.....	53
Figura 4: Reconocimiento y recompensas .....	54
Figura 5: Satisfacción laboral .....	55
Figura 6: Eficiencia en el desempeño .....	56
Figura 7: Calidad de trabajo .....	56
Figura 8: Cumplimiento de metas .....	58
Figura 9: Adaptabilidad y flexibilidad.....	59
Figura 10: Edad .....	89
Figura 11: Clima Organizacional.....	89
Figura 12: Dimensión (Condiciones físicas y ambientales).....	90
Figura 13: Dimensión - Reconocimiento y Recompensas .....	90
Figura 14: Satisfacción laboral .....	91
Figura 15: Dimensión (Calidad de trabajo).....	91
Figura 16: Dimensión (Cumplimiento de metas) .....	92
Figura 17: Dimensión (Adaptabilidad y Flexibilidad).....	92

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación analiza la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la retención del talento humano dentro del Instituto San Bartolomé. El estudio parte del reconocimiento de que el bienestar del personal es un factor determinante para la eficiencia institucional y la calidad del servicio educativo. En ese sentido, se identificaron variables clave como el liderazgo, la comunicación interna, la motivación, el reconocimiento y las condiciones laborales, las cuales influyen directamente en el compromiso y permanencia de los colaboradores.

La propuesta de innovación desarrollada plantea estrategias orientadas a fortalecer el entorno laboral a través de talleres, programas de formación, acciones de comunicación efectiva y mecanismos de reconocimiento al desempeño. Dichas iniciativas buscan consolidar una cultura organizacional sustentada en la confianza, la cooperación y el desarrollo integral de los trabajadores.

Se espera que la implementación de esta intervención contribuya a disminuir la rotación del personal, elevar los niveles de satisfacción laboral y afianzar un ambiente de trabajo positivo que favorezca la sostenibilidad institucional. En síntesis, la investigación resalta la relevancia de una gestión eficiente del talento humano como factor clave para la competitividad y el progreso continuo de las instituciones educativas.

**Palabras claves:** Clima organizacional, satisfacción laboral, retención del talento humano, gestión del talento humano, cultura organizacional.

## ABSTRACT

This research analyzes the relationship between organizational climate and job satisfaction in the retention of human talent within the San Bartolomé Institute. The study is based on the recognition that employee well-being is a determining factor for institutional efficiency and the quality of educational services. In this context, key variables such as leadership, internal communication, motivation, recognition, and working conditions were identified, as they directly influence employee commitment and retention.

The proposed innovation presents strategies aimed at strengthening the work environment through workshops, training programs, effective communication actions, and performance recognition mechanisms. These initiatives seek to consolidate an organizational culture founded on trust, cooperation, and the comprehensive development of employees.

It is expected that the implementation of this intervention will help reduce staff turnover, increase job satisfaction levels, and strengthen a positive work environment that supports institutional sustainability. In summary, the research highlights the importance of effective human talent management as a key factor for competitiveness and the continuous progress of educational institutions.

**Keywords:** Organizational climate; job satisfaction; talent retention; human talent management; organizational culture.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio, titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral en la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé”, tiene como finalidad examinar los elementos internos que inciden en el bienestar y la permanencia del personal dentro de la institución. En la actualidad, el talento humano representa un recurso esencial para el logro de los objetivos organizacionales, especialmente en el sector educativo, donde la calidad del servicio depende en gran parte del compromiso, la motivación y la satisfacción de los trabajadores.

En estas circunstancias, el Instituto San Bartolomé tiene el reto de establecer una cultura institucional que fomente un ambiente laboral sano, definido por la comunicación efectiva, el reconocimiento y las posibilidades de crecimiento profesional. Un clima organizacional positivo no solo mejora la productividad, sino que también potencia los vínculos interpersonales y la sensación de pertenencia entre los empleados.

La propuesta innovadora expuesta en este estudio es una respuesta a la necesidad de implementar estrategias sostenibles que posibiliten una reducción de la rotación del personal y un aumento de la satisfacción laboral. Para conseguirlo, se proponen medidas específicas como programas de capacitación, talleres para el liderazgo positivo y sistemas de reconocimiento que fomenten la motivación y la dedicación hacia la institución.

Este trabajo también emplea un enfoque participativo, en el que las vivencias y puntos de vista de los trabajadores son la base para diseñar un plan de intervención relevante y factible. Con esto, se pretende fomentar una transformación positiva en la organización que repercuta tanto en el rendimiento individual como en la eficacia del instituto, ayudando a robustecer el ambiente de trabajo y a mantener el Instituto San Bartolomé durante un largo periodo.

## CAPÍTULO I: INFORMACIÓN GENERAL

### 1.1. Título del proyecto

Clima organizacional y satisfacción laboral en la retención del talento humano en el instituto san Bartolomé.

### 1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

La presente investigación se enmarca en las líneas de investigación de ISIL, específicamente en Gestión y desarrollo organizacional, por cuanto analiza el clima organizacional, la satisfacción laboral y su impacto en la retención del talento humano.

A través de la calidad e innovación en educación se busca fortalecer la gestión del talento en instituciones educativas privadas, asegurando la sostenibilidad y calidad del servicio académico. Esta área es una prioridad porque la calidad del servicio educativo depende en gran medida de la estabilidad, el compromiso y la satisfacción del personal administrativo y la enseñanza. Un clima organizacional favorable, acompañado de altos niveles de satisfacción con el trabajo, se convierte en un factor estratégico para obtener una educación de calidad, ya que promueve la motivación, la duración del personal y el desarrollo profesional permanente. Por lo tanto, la investigación contribuye al fortalecimiento de las capacidades organizacionales del Instituto San Bartolomé y promueve la sostenibilidad del sector de la educación privada en Perú.

### **1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación**

La actividad económica relacionada con este estudio es el sector educativo con la finalidad de beneficiar a los estudiantes de esta casa de estudios. El Instituto San Bartolomé es parte de esta categoría porque ofrece servicios educativos de los estudiantes y requiere personal calificado y estable para garantizar la continuidad y la calidad de los procesos de aprendizaje.

En esta actividad económica, la gestión del talento humano es un pilar importante, ya que los costos asociados con la rotación del personal, la

capacitación de los nuevos socios y la pérdida de experiencia están directamente influenciadas por la competitividad de la institución.

Por lo tanto, el análisis del clima organizacional y la satisfacción con el trabajo en la industria no solo es importante, sino también necesario para garantizar la sostenibilidad de las instituciones educativas privadas en el mercado cada vez más competitivo.

#### **1.4. Alcance de la solución**

El estudio propone introducir actividades que promuevan un entorno más humano y de cooperación en el que cada trabajador se siente escuchado, evaluado y reconocido como su propia contribución. La creación de estrategias como el fortalecimiento de la comunicación, la creación de un espacio de bienestar y desarrollo profesional e implementar programas de reconocimiento apuntan a crear un entorno de trabajo positivo y sostenible. De esta manera, el alcance de la solución trasciende lo organizacional para convertirse en un compromiso con la dignidad, la estabilidad y el crecimiento personal y profesional de quienes forman parte del instituto san Bartolomé, impactando también a los estudiantes y sus familias, brindando al servicio educativo calidez y calidad.

## CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

### 2.1. Descripción de la realidad problemática

El ámbito global, el clima organizacional y la satisfacción laboral han demostrado ser factores básicos para garantizar la preservación del talento humano. Varios estudios, como Gallup (2023), indican que el 74% de los trabajadores que perciben un ambiente de trabajo desfavorable están considerando cambiar sus trabajos a corto plazo. Por el contrario, las organizaciones que promueven un clima organizacional positivo logran mantener hasta el 88% de sus principales empleados. Estos datos se vuelven tópicos, dado que los costos de reemplazo de un socio pueden alcanzar el 150% del salario anual, especialmente en sectores como la educación, donde la especialización es esencial para garantizar la calidad del servicio.

A nivel global, estudios como Gallup (2023) son una prueba de una estrecha relación entre el clima organizacional y el talento. Se estima que el 74% de los empleados que reciben un ambiente de trabajo negativo están tratando de cambiar sus trabajos a corto plazo. En América Latina, el informe SDO (2023) muestra que el 58 % de las instituciones educativas no están satisfechas con su entorno laboral. En países como México y Colombia, algunas universidades han desarrollado programas para mejorar el entorno organizacional al reducir el trabajo en un 20 %.

Europa, un análisis que hizo el Comité de Educación Europea y la felicidad

del trabajo (2022) indicó que las naciones con sistemas educativos más firmes han implementado salarios y programas de educación vocacional para disminuir la inestabilidad en los miembros del profesorado. Estas estrategias resultaron útiles para optimizar las labores en el trabajo y disminuir el estrés asociado con ellas.

Por otro lado, la investigación en Australia (2023) ha enfatizado la importancia de la gestión de la gestión en la preservación del talento en las instituciones educativas. Educación del conductor en habilidades de comunicación y gestión de equipos ha posibilitado la creación de ambientes laborales más colaborativos y que fomentan la motivación, lo cual tiene un efecto directo sobre la estabilidad del personal administrativo y docente. El fortalecimiento de la gestión institucional es importante para incrementar la satisfacción laboral y disminuir el índice de rotación de personal en el Instituto San Bartolomé, según estos descubrimientos.

A nivel regional en América Latina, los desafíos relacionados con la preservación del talento humano son aún más pronunciados. Factores como la falla salarial, el bajo reconocimiento profesional y la falta de gestión eficiente afectan negativamente a los empleados. Según un informe de (SDO, 2023), el 58% de las instituciones educativas de la región expresan insatisfacción con su entorno de trabajo. Este problema tiene un impacto directo en la rotación del personal que excede el 35% por año en países como Perú por año.

En Perú, diversos estudios han abordado el problema de la rotación del trabajo

en el sector educativo. La Encuesta Nacional de Satisfacción Laboral (ENSAL, 2022) reveló que solo el 42% de los trabajadores en el sector educativo perciben su ambiente laboral como adecuado. Investigaciones como la realizada por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2021) señalan que la falta de incentivos y el débil liderazgo en las instituciones educativas generan altos índices de rotación y afectan la calidad del servicio educativo.

Asimismo, estudios realizados en instituciones educativas privadas en Lima (2023) han identificado que el nivel de satisfacción laboral está altamente correlacionado con oportunidades de reconocimiento y desarrollo profesional. La falta de educación continua y el enfoque limitado para los programas de velocidad de trabajo se enumeran como los principales factores en la insatisfacción de los empleados, lo que influye directamente en la estabilidad del personal y la preservación del talento humano.

Por otro lado, un informe del Ministerio de Educación (2022) enfatiza que los niveles de estrés laboral han aumentado en los últimos años para los maestros que han liderado a una disminución en la calidad del desempeño docente. La

sobrecarga de trabajo y la falta de incentivos salariales han sido identificadas como barreras para la permanencia en el sector educativo, lo que reafirma la necesidad de mejorar las condiciones laborales dentro de las instituciones.

En el caso específico de Perú, hay problemas igualmente notables con la satisfacción laboral. Según una Encuesta Nacional de Ghost Ghost (abril de 2022), solo el 42% de los empleados consideran que su entorno de trabajo es adecuado. En el sector educativo, problemas como la comunicación interna, la sobrecarga laboral y la evaluación limitada del desempeño son causadas por la falta de insatisfacción con la frustración y el propósito de un gran trabajo. Esta situación no solo amenaza la estabilidad del personal, sino también la calidad de los servicios educativos ofrecidos, lo que afecta la imagen de los estudiantes e instituciones.

En este marco, el Instituto San Bartolomé refleja claramente estas dificultades. Según el diagnóstico interno de 2024, el 53% de los empleados, tanto maestros como administrativos, expresaron insatisfacción con su clima organizacional. Entre las causas identificadas más importantes se destacan:

- Déficit en la comunicación efectiva entre áreas.
- Ausencia de oportunidades claras para el desarrollo profesional.

- Escaso reconocimiento a los logros obtenidos.

Actualmente, el Instituto san Bartolomé enfrenta un nivel de trabajo preocupante, que se estima en el 28% anual. Esta rotación tiene consecuencias directas para representar el desafío administrativo en las operaciones del Instituto en el día, hasta el día. Primero, la entrada y salida del personal crea descansos en procesos administrativos y de educación, lo que influye en la continuidad de la clase y la experiencia educativa de los estudiantes.

En segundo lugar, hace que un alto nivel de estrés se sobrecargue para los empleados que permanecen en la institución, lo que afecta negativamente su desempeño y salud emocional. Finalmente, la rotación del personal permanente y la falta de cohesión en los equipos de trabajo han creado incertidumbre entre los estudiantes y sus familias, que perciben la capacidad del instituto para mantener un nivel de educación estable y alto.

Si esta imagen panorámica no accede a la ruta integrada y oportuna, se espera el progreso deteriorado. La rotación continuará creciendo, lo que significa buscar, elegir y aumentar los nuevos costos de capacitación. Del mismo modo, la inestabilidad interna afectará directamente la calidad de la capacitación, dañará los resultados del aprendizaje de los estudiantes y empeorará la reputación del Instituto en el mundo educativo. Esta disminución, si no está controlada, puede reducir significativamente el registro de los estudiantes, lo que amenaza tanto la estabilidad económica como los objetivos estratégicos de la institución.

Para revertir esta problemática, es imprescindible implementar medidas efectivas centradas en tres ejes fundamentales:

- A. **Monitoreo constante del clima organizacional:** A través de encuestas periódicas y espacios de retroalimentación, se podrán identificar las necesidades específicas del personal y actuar en consecuencia.
- B. **Programas de reconocimiento y bienestar laboral:** El diseño de políticas que incentiven la motivación del personal, como bonificaciones por desempeño, capacitaciones constantes y actividades que promuevan el bienestar integral, será clave para fomentar la satisfacción laboral.
- C. **Fortalecimiento del liderazgo y la comunicación interna:** Es necesario capacitar a los líderes para que adopten un enfoque más participativo e inclusivo en la gestión de sus equipos, además de promover una comunicación abierta y efectiva en todos los niveles de la institución.

## **2.1.1. Formulación del problema**

### **2.1.1.1. Problema general**

¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Instituto San Bartolomé?

### **2.1.1.2. Problemas específicos**

- ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la eficiencia en el desempeño laboral en el Instituto San Bartolomé?
- ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la calidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé?
- ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el cumplimiento en el desempeño en el Instituto San Bartolomé?
- ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con la adaptabilidad y flexibilidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé?

### **2.1.1.3. Objetivo general**

- Determinar de qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Instituto San Bartolomé

### **2.1.1.4. Objetivos específicos**

- Determinar de qué manera el clima organizacional se relaciona con

la eficiencia en el desempeño en el Instituto San Bartolomé

- Determinar de qué manera el clima organizacional se relaciona con la calidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé
- Determinar de qué manera el clima organizacional se relaciona con el cumplimiento en el desempeño en el Instituto San Bartolomé
- Determinar qué manera el clima organizacional se relaciona con la adaptabilidad y flexibilidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé

## **2.1.2. Justificación de la investigación**

### **2.1.2.1. Justificación teórica**

La investigación realizada en clima organizacional y la satisfacción con el trabajo en la detención del talento humano en el Instituto San Bartolomé se basan en teorías organizacionales que enfatizan la importancia del entorno laboral en la productividad y la estabilidad de los empleados. Los modelos como dos factores en Herzberg (1959) y la teoría de la motivación y la higiene respaldan la necesidad de un entorno positivo para reducir la rotación del personal y mejorar los resultados de la organización.

Además, estudios recientes han demostrado que un buen clima organizacional aumenta la participación de los empleados, reduce la ausencia y mejora los beneficios del trabajo. Del mismo modo, el método climático organizacional de Litwin y Stringer (1968)

---

destaca la influencia de los factores estructurales, personales y sociales en la

percepción del entorno laboral. Estos elementos afectan directamente la satisfacción de los empleados y determinan su compromiso con la organización. Por lo tanto, el propósito de este estudio es explicar estos factores y su relación con la estabilidad del personal del Instituto de San Bartolomé.

#### **2.1.2.2. Justificación metodológica**

La investigación se llevará a cabo mediante el uso de métodos cuantitativos, que incluyen encuestas de datos internos y análisis. Ofrecerá una visión integrada del problema y de la estrategia de diseño para adecuarse a la situación específica del Instituto San Bartolomé. Asimismo, se empleará un análisis comparativo con otras entidades educativas para establecer las prácticas más efectivas en el Instituto y asegurar resultados más eficaces.

Por otro lado, este método le permite confirmar la información obtenida y la conclusión más precisa. Esto permite un mayor análisis del problema, asegurando que las estrategias propuestas basadas en la realidad de la institución.

#### **2.1.2.3. Justificación práctica**

Este estudio se centra en encontrar métodos originales para fortalecer el entorno de trabajo en el Instituto San Bartolomé. Nuestro objetivo es comprender qué factores inciden más en el clima interno y cuán satisfechos están los trabajadores, con el fin

---

de desarrollar estrategias

que reduzcan la rotación de personal, aumenten la calidad educativa y optimicen la reputación del instituto. Fomentar la comunicación entre todos y valorar al personal puede motivarlos más y disminuir el estrés, lo cual contribuye a crear un ambiente laboral más sólido y eficiente.

Asimismo, un ambiente laboral favorable influye tanto en la retención del personal valioso como en la excelencia del servicio que se ofrece. Dentro del ámbito educativo, un equipo comprometido y contento fortalece el proceso de enseñanza, traduciéndose en un rendimiento académico superior y mayor complacencia de los alumnos y sus hogares. En consecuencia, esta investigación ofrecerá la ocasión de diseñar tácticas para perfeccionar la administración del capital humano dentro de la institución.

### **2.1.3. Limitaciones de la investigación**

Entre las restricciones más importantes es resistirse a los cambios en los trabajadores y gerentes que pueden afectar la implementación de estrategias mejoradas. Además, la disponibilidad de recursos financieros para implementar el programa de velocidad de trabajo puede ser limitada.

Otro quizás el límite personal de estudios y reacciones obtenidas en las

entrevistas, lo que puede afectar la explicación de los resultados, como obstáculos para la permanencia en el campo de la educación, lo que confirma la necesidad de mejorar las condiciones de trabajo en las instituciones.

#### 2.1.4. Viabilidad de la investigación

El estudio es viable, teniendo en cuenta la disponibilidad de datos internos proporcionados por el Instituto San Bartolomé y la posibilidad de utilizar la investigación y las entrevistas con el personal. Además, el problema identificado tiene un alto nivel de conformidad, que facilitará la cooperación involucrada. El apoyo institucional y el acceso a estudios previos sobre este tema también fortalecen la posibilidad de análisis. Otro factor que garantiza la viabilidad del estudio es el interés de la Sociedad de Educación para mejorar las condiciones de trabajo en el Instituto. La alta rotación del personal y su impacto negativo en la calidad de la educación han llevado a la necesidad de la necesidad de introducir estrategias de detención. Proporcionar personal para participar en el estudio garantiza una recopilación de datos confiable y representativa.

Además, el estudio tiene acceso y marco metodológico recurrente que permite su funcionamiento con recursos moderados. El uso de estudios digitales facilita la recopilación de información sin la necesidad de una gran inversión. De esta manera, se puede obtener un diagnóstico detallado del clima organizacional sin poner en peligro la operación del instituto.

## CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

### 3.1. Antecedentes de la investigación

#### 3.1.1. Antecedentes nacionales

- Angulo et al. (2024), Realizaron un estudio con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional cambiante y la satisfacción alternativa con el trabajo del personal administrativo Nuevo Chimbote Ugel, 2023. El estudio incluyó un diseño no experimental y de correlación. En el resultado de 82 del personal, este departamento de educación utilizó dos (2), cuestionarios aprobados para cada punto. El cuestionario climático organizacional consistió en 05 dimensiones con 50 objetos, y el cuestionario para la satisfacción con el trabajo consta de 07 dimensiones con 36 unidades. Finalmente, se demostró una correlación baja pero significativa, controlada por Rho de Spearman = 0.273 con un valor  $p = 0.000$ , en variables.
- Aguirre, S. (2018). Realizo un estudio titulado, "Clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral en empresas peruanas.", Descubrir que un clima organizacional positivo se asocia con mayores niveles de satisfacción con el trabajo en varias empresas peruanas. Se concluye que las organizaciones que promueven un buen ambiente de trabajo tienden a mantener a sus trabajadores. El propósito de esta investigación es describir el nivel de clima organizacional y la satisfacción con el trabajo de los empleados de la compañía peruana e indicar la relación entre las dos variables. Esta es una prueba

---

cuantitativa, injustificada, de correlación y

básica. La exposición es un conteo y 40 empleados que trabajan en una empresa de construcción civil en Lima. Las herramientas utilizadas para la recopilación de datos fueron el cuestionario climático organizacional y otra satisfacción con el trabajo con 28 y 25 objetos respectivamente. Los resultados informan que el clima organizacional y la satisfacción laboral alcanzaron un nivel moderado con 62.50% y 60.00%, respectivamente. Basado en la correlación de Spearmanan Rho 0.755 y el valor de 0.000 menos de 0.05, se decidió que las variables estudiadas tenían una relación directa significativa y alta.

- Ramírez et al (2023), realizaron un estudio titulado "Satisfacción laboral y clima organizacional en el sector salud en Perú.", concluyendo que un ambiente de trabajo positivo es crucial para la retención de los trabajadores médicos y administrativos, El estudio se puso como un propósito general para saber si existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción del personal de enfermería con el trabajo en el Servicio de, Essalud. Se usó con un diseño de descripción de correlación. La población (80) consiste en los trabajadores de enfermería en situaciones de emergencia; Se utilizaron 2 cuestionarios según las variables.

Los Resultados que nos enseñaron fueron que el clima organizacional era un promedio de 71.2% y una satisfacción regular con el trabajo con 57.5%. Incluso la implementación del clima organizacional fue un promedio del 70%, de los cuales el 52.5% tenía un nivel regular de satisfacción; La dimensión climática organizacional está considerando el 72.5%, de los cuales el 53.8% de la satisfacción laboral habitual; La

---

dimensión de monitoreo climático organizacional es del 72.5 %  
considerando el promedio, con un nivel regular

de satisfacción del 48.8 %; La dimensión de comunicación climática organizacional 71.2% está considerando el promedio y este 47.5% tiene satisfacción laboral regular. Finalmente, el 68.8% considera el promedio del clima organizacional de las condiciones de trabajo, y el 51.3% de ellas son la satisfacción regular. Llegamos a la conclusión que el clima organizacional está relacionado con la satisfacción con el trabajo con el personal de la hermana en emergencia.

- Alcántara (2022), realizando un estudio llamado "Estrategia de conservación del talento humano y satisfacción con el trabajo, la zona de transmisión Trujillo Poultry Company", el problema propuesto en este estudio fue: ¿Cuál es el área de la estrategia de detención para el talento humano, que promueve el nivel de satisfacción con el nivel de trabajo: 2020? Apoya la estrategia general de compensación como modelo de gestión de remuneración. Con este fin, las estrategias y acciones actuales se diagnosticaron para evitar la satisfacción del talento humano con el campo de trabajo para determinar su situación actual. La unidad de análisis de estudio fue socio en el área especificada utilizada como herramienta para recopilar información, un estudio estructurado. Utilizando la herramienta de estadísticas de IBM SPS, se utilizó un plan de investigación no experimental, transición y volumen descriptivo. Finalmente, los objetivos, acciones e indicadores se sometieron a la propuesta relacionada con una mayor implementación. Los pilares de la propuesta fueron: ofrecer reconocimiento por las actividades y objetivos logrados, mejorar el equilibrio de la vida, ofrecer aprendizaje y desarrollo para el

---

crecimiento personal y lograr un trabajo positivo.

### 3.1.2. Antecedentes internacionales

- Paredes et al. (2021), Los estudios comienzan con una búsqueda para mejorar las condiciones y procesos que ayudan a optimizar las actividades comerciales en función de la influencia del talento humano como un elemento dinámico. Como objetivo general, se propone mostrar la relación entre el entorno organizacional y la satisfacción de los empleados de las instituciones financieras de las provincias de Guayas. El estudio fue importante para el enfoque cuantitativo, el área de correlación, el tipo no experimental y transversal, mientras que el método utilizado fue un estudio que utiliza un índice confiable con veinte, una escala costumbre, por ejemplo, una escala para estratificar la prueba de prueba - 371 personas que trabajan en instituciones financieras. El análisis del factor de estudio fue utilizado por el método de extracción de componentes principales con la rotación de Varimax, la credibilidad fue de 0.967 a través del alfa y el instrumento fue confirmado por la evaluación experta. Las dimensiones del entorno organizacional fueron: confiabilidad, dignidad, objetividad, entorno y orgullo y cambiar su satisfacción: preservar el talento y el desarrollo en la empresa. Se demostró que el entorno organizacional tiene una relación positiva, moderada y fuerte con la satisfacción con el trabajo a través de la lanza Rho; Se cree que existe un acuerdo significativo en el que el entorno laboral es igual a la vida laboral y es muy influyente en el comportamiento y el rendimiento de la pareja, lo que influye claramente en la provincia de Guayas.

- Wilches (2018), Teóricamente, se decidió que los fenómenos de análisis climático organizacional que tienen lugar en todo el mundo en la empresa, proporcionando una posibilidad de la atmósfera de la compañía. Este estudio nos permitió comprender el clima organizacional y su impacto en la satisfacción de los trabajadores con el trabajo. Comportamiento variable, como el estilo de gestión, la decisión de decisión, los comentarios que serían apropiados para él en todos los niveles estratégicos y su atribución al clima organizacional y la satisfacción con el trabajo de los trabajadores de los trabajadores mineros de Texas en Colombia. Los estudios actuales se realizaron durante los métodos de enfoque mixto para métodos cuantitativos y cualitativos. Actuó desde una perspectiva en la que se revisaron aspectos como la validez de la percepción y las opiniones del empleado. El plan de mejora tenía como objetivo desarrollar políticas y programas relacionados con la publicidad de los empleados y la organización de los valores comerciales basados en valores comerciales y, por lo tanto, fortalecer el programa de responsabilidad comercial.
- Montoya et al, (2017). Realizaron un estudio destinado a determinar la relación entre la satisfacción con el trabajo y los maestros del clima organizacional y la administración administrativa la población estuvo conformada por 166 empleados.  
Se utilizó el cuestionario S20/23, el instrumento climático y los cuestionarios de la organización para identificar el historial sociodemográfico y laboral de los participantes. Los resultados

---

mostraron que el 95% de los maestros y El 90.6% de los administradores dijeron que

se sentían satisfechos. El 80% de los maestros y el 72.7% de los administradores dijeron que perciben un alto nivel de clima o entorno laboral. Los funcionarios más satisfechos que reciben niveles climáticos organizacionales más altos son aquellos mayores de 15 a 29 años y los que trabajan menos de 40 horas a la semana. Aquellos que tienen el propietario del propietario están más satisfechos y los contratan para percibir un mayor nivel de clima organizacional. La correlación entre los resultados climáticos organizacionales globales y la satisfacción laboral fue estadísticamente significativa para ambos maestros ( $r = 0.523$ ;  $p < 0.001$ ) y administrativo ( $r = 0.468$ ;  $p < 0.001$ ). Los autores concluyeron que la alta percepción del clima organizacional está asociada con mayores niveles de empleos y satisfacción con el trabajo administrativo.

## 3.2. Marco teórico

### 3.2.1. Clima organizacional

El clima organizacional es un concepto ampliamente estudiado en la administración y psicología organizacional. Para Chiavenato (2019), el clima organizacional se define como "el conjunto de propiedades del entorno de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su motivación y comportamiento". Igualmente lo plantea Robbins et al. (2020), diversos autores afirman que el ambiente laboral influye de manera directa en el rendimiento, el nivel de satisfacción y la continuidad de los empleados dentro de una organización.

El clima laboral es un factor clave para el Instituto San Bartolomé porque

incide directamente en la productividad, motivación y satisfacción de los empleados. Cuando los empleados experimentan un ambiente positivo, aumenta su sentido de pertenencia y productividad. Por el contrario, un entorno desfavorable puede provocar falta de interés y un aumento de la facturación. Por esta razón, es importante que las organizaciones promuevan políticas que refuercen un ambiente de trabajo saludable que se centre en el bienestar y el logro de las metas organizacionales.

De manera similar, Gibson et al. (2011) destacan que el clima organizacional refleja las ideas generales que los empleados tienen sobre las normas, actitudes y procedimientos que existen dentro de una empresa. Este aspecto influye directamente tanto en la cultura de la organización como en los resultados obtenidos. Por eso, el ambiente de trabajo se considera un factor clave para la productividad y la satisfacción de los trabajadores, según lo mencionan Chiavenato (2019), Robbins et al. (2020) y Gibson et al. (2011). El clima organizacional no solo afecta la motivación y la conducta de cada persona, sino también la felicidad, la eficiencia y la permanencia de los empleados en la organización. Al estar basado en una comprensión común de las políticas y prácticas de la empresa, es una muestra directa de la cultura corporativa y juega un papel fundamental en el rendimiento. Por ello, es esencial manejarlo adecuadamente para garantizar el éxito y la continuidad de toda organización.

En toda empresa, el ambiente de trabajo es muy importante porque muestra

---

cómo los empleados ven las reglas y las decisiones de la empresa. Un buen

ambiente ayuda a fortalecer la cultura de la empresa, mejora el desempeño y aumenta la felicidad de los trabajadores, lo que hace que quieran seguir trabajando allí. Sin embargo, si el ambiente es negativo, puede hacer que la gente pierda motivación, afectar la producción y causar problemas de estabilidad y mal rendimiento. Por eso, garantizar un buen ambiente de trabajo es esencial para lograr el éxito y mantener la estabilidad de la organización.

Desde otra perspectiva, varios factores pueden afectar el ambiente de trabajo, como la forma en que se lidera, cómo se comunica el equipo, el reconocimiento al buen trabajo y las oportunidades para crecer profesionalmente en la empresa. Según Grant et al. (2021), un entorno de trabajo de apoyo, fomentado por una cultura de apoyo entre pares y métodos de retroalimentación constructiva, contribuirá en gran medida a aumentar el compromiso y la productividad de los empleados. De manera similar, Bakker et al. (2021) enfatizan que mantener una armonía adecuada entre las demandas laborales y los recursos disponibles promueve un clima organizacional saludable, reduce los niveles de estrés y mejora el bienestar de los empleados en su entorno laboral.

De manera similar, Parker et al. (2022) destacan que la digitalización ha cambiado la percepción de los entornos organizacionales porque la adopción de tecnologías innovadoras afecta directamente la comunicación, la colaboración y la productividad en el lugar de trabajo. Para mantener un ambiente positivo, las organizaciones deben gestionar

---

los procesos de cambio de manera planificada, brindar capacitación  
continua y promover una

cultura orientada a la adaptación. Para mantener un ambiente de trabajo positivo, las organizaciones deben acompañar los procesos de cambio con estrategias adecuadas, incluida la capacitación continua de los empleados y el fortalecimiento de una cultura organizacional basada en la innovación y la flexibilidad.

Para concluir, Nielsen et al. (2023) subraya lo crucial que es el estado anímico de los empleados para el clima laboral. Cuestiones como horarios adaptables, equilibrio entre vida privada y trabajo, y medidas para la salud mental, impactan fuertemente en cómo los empleados ven su lugar de trabajo. Por lo tanto, las empresas que fomentan una cultura de apoyo y bienestar consiguen mejorar la alegría, la lealtad y el rendimiento de su personal.

## **Dimensiones del clima**

### **Organizacional Relaciones**

#### **Interpersonales**

La forma en que los integrantes de una empresa se relacionan entre sí influye profundamente en cómo perciben su lugar de trabajo. Tal como señaló Mayo en 2017, el contacto humano en el ámbito laboral repercute directamente en el grado de implicación de los trabajadores y en cómo se predisponen a cooperar. Por lo tanto, una comunicación clara y útil entre los líderes y sus equipos de trabajo es muy importante para fortalecer estos vínculos.

Por otro lado, Dessler (2021) dice que un buen ambiente laboral se nota por fomentar una comunicación sincera, directa y abierta entre todos los

empleados. En una idea similar, Mintzberg (2010) destaca que una cultura empresarial que promueva el respeto y la colaboración mejora el ánimo de los trabajadores y aumenta la productividad. Además, Goleman (2017) señala que saber manejar las emociones al interactuar es fundamental para crear un lugar laboral amable y de apoyo mutuo.

Desde la perspectiva de la organización, la forma en que las personas se tratan es muy importante para crear unión y fortalecer el sentimiento de pertenencia entre los empleados, Un ambiente donde se basa la confianza y el trabajo en equipo ayuda a reducir conflictos y aumentar la satisfacción en el trabajo, lo que genera vínculos más cálidos y un entorno laboral más agradable.

Según Chiavenato (2019), las relaciones entre los trabajadores tienen un efecto directo no solo en cómo funciona la empresa, sino también en cómo se sienten las personas. Por eso, es importante que las empresas promuevan espacios donde todos puedan hablar sin problemas, trabajar juntos y resolver conflictos de manera positiva, lo que ayuda a crear un ambiente de trabajo tranquilo y productivo para todos.

Grant et al. (2021) dicen que cuando las personas se relacionan con confianza y cooperación, mejora el ambiente de trabajo y también ayuda a que los empleados se queden más tiempo y crezcan profesionalmente.

Un entorno respetuoso y colaborativo permite que se comparta conocimiento

y experiencia, lo que ayuda tanto a las personas como al grupo completo dentro de la empresa. En este sentido, el liderazgo transformador es muy importante para construir relaciones buenas y beneficiosas entre todos los miembros de la organización.

Parker et al. (2022) mencionan que la digitalización ha cambiado la manera en que los empleados se comunican, especialmente con el uso de herramientas para trabajar desde casa y colaborar en línea.

Aunque estas herramientas facilitan la comunicación y la organización, también pueden dificultar la formación de relaciones fuertes entre las personas. Por eso, es necesario que las empresas desarrollen estrategias que mejoren la participación y la colaboración entre los equipos, asegurando que la tecnología ayude, no reemplace, a las relaciones humanas en el trabajo.

#### A) Condiciones Físicas y Ambientales

El entorno físico y las condiciones contextuales son factores esenciales que influyen en la percepción que tienen los empleados de su entorno laboral. De acuerdo con la teoría de la higiene y la motivación de Herzberg (1959), la seguridad en el lugar de trabajo y el bienestar general ejercen una influencia considerable en la satisfacción del personal.

Autores como Ulrich et al. (2020) destacan que un entorno de trabajo que ofrece condiciones seguras y los recursos necesarios juega un papel importante en el aumento de la productividad, al mismo tiempo que ayuda a reducir el estrés de los empleados. Del mismo modo, Hackman et al. (1980) señalan que la manera en que se organizan las tareas profesionales y el uso de principios ergonómicos son clave para el bienestar de los trabajadores, ya que afecta directamente su motivación y al cumplimiento con sus responsabilidades. En conclusión, Maslow (1943) señaló que la satisfacción de las necesidades básicas, como tener un ambiente laboral seguro y cómodo, es fundamental para el desarrollo personal y profesional de los empleados dentro de una organización.

Por otro lado, Robbins et al. (2021) demostraron que características físicas del entorno de trabajo, como la iluminación, la ventilación, el nivel de ruido y la temperatura, tienen un impacto directo en la concentración y rendimiento de los empleados mantener una temperatura agradable en el lugar de trabajo mejora el desempeño diario y contribuye al bienestar general de los trabajadores, Por esta razón es importante que las empresas tomen medidas para mejorar el ambiente laboral, buscando el confort, la protección y un aumento en la productividad en el espacio de trabajo.

Nielsen et al. (2023), sugieren que adaptar el entorno laboral físico es un

factor clave para prevenir el síndrome de burnout y mejorar el bienestar dentro de una organización. El diseño de espacios de trabajo que reducen la fatiga

visual, ofrece áreas de descanso adecuadas y garantizan una ergonomía óptima contribuye significativamente a mejorar la satisfacción de los empleados y a reducir el ausentismo. Por lo tanto, las organizaciones que invierten recursos en optimizar su infraestructura experimentarán importantes beneficios en términos de productividad laboral, retención y sostenibilidad laboral.

Parker et al. (2022) Enfatizan que la incorporación de tecnologías inteligentes en el entorno laboral, tales como sensores para controlar y monitorear la calidad del aire, áreas de trabajo adaptables y sistemas automáticos de climatización, eleva considerablemente la vivencia de los empleados. Estas soluciones de tecnología posibilitan modificaciones instantáneas en el ambiente físico, asegurando que las tareas se realicen con un nivel más alto de comodidad y eficacia. Bajo este punto de vista, la digitalización del lugar de trabajo no solo contribuye a optimizar los procedimientos operacionales, sino que además se transforma en un elemento esencial para elevar el bienestar y la satisfacción general de los empleados.

#### B) Reconocimiento y Recompensas.

Es un componente esencial para incrementar el compromiso y la motivación de los trabajadores en una empresa. Según Maslow (1943), el reconocimiento personal es un elemento fundamental para lograr la felicidad de las personas en general, según su teoría sobre la jerarquía

---

de las necesidades humanas. Por otra parte, en su teoría de las expectativas, Vroom (1964) propuso que los

incentivos y las recompensas tienen un impacto directo sobre la motivación de los trabajadores, lo cual repercute en el grado de dedicación y esfuerzo que ponen para alcanzar las metas organizacionales.

Del mismo modo, Locke et al. (1990) afirman que la definición de objetivos claros, junto con sistemas apropiados de reconocimiento, incrementa notablemente el grado de compromiso de los empleados con

En este contexto, Herzberg (1959) destacó que los factores motivacionales, en particular el reconocimiento del rendimiento, son elementos clave que fomentan la satisfacción en el trabajo y garantizan la permanencia del talento en la organización. Según Deci et al. (2020), desde la perspectiva de la teoría de la autodeterminación, el reconocimiento y las recompensas no deben limitarse a incentivos monetarios, sino que también deben centrarse en potenciar la autonomía, el sentido de competencia y las interacciones personales en entornos organizacionales. En este contexto, un sistema de reconocimiento integral y organizado que tenga en cuenta tanto los logros individuales como las contribuciones grupales fortalecerá el sentido de pertenencia y el compromiso de los empleados. Además, la creación de programas de incentivos alineados con los valores y objetivos de la organización fomentará un ambiente laboral positivo y apoyará el desarrollo personal y profesional de los empleados.

En una investigación reciente, Gupta et al. (2021) descubrieron que las recompensas intangibles, como el reconocimiento social, las posibilidades de

avance profesional y la libertad en la toma de decisiones, afectan más de forma continua la motivación de los trabajadores que los incentivos económicos directos. La correcta mezcla de incentivos materiales e inmateriales promueve un entorno laboral en el que los empleados perciben que su labor es apreciada, lo que refuerza su compromiso y los impulsa a participar en el logro de los objetivos de la empresa

Por su parte, Brown et al. (2022) sostienen que los mecanismos de reconocimiento resultan verdaderamente eficaces cuando se aplican de manera justa y adaptada a las particularidades de cada trabajador. Un modelo uniforme puede no responder adecuadamente a las distintas expectativas del personal; por ello, las organizaciones deben atender las preferencias individuales al momento de estructurar sus sistemas de recompensas. Asimismo, la claridad en los criterios utilizados y la coherencia en su implementación son elementos fundamentales para que los empleados perciban el proceso como legítimo y motivador, lo cual contribuye al fortalecimiento de su compromiso y al incremento de su rendimiento laboral

### **3.2.2. Satisfacción laboral**

La satisfacción en el trabajo es un aspecto clave en la administración del talento, ya que se ve como un indicador relevante de la felicidad de los trabajadores y un factor que influye en el rendimiento organizacional.

Según Locke (1976), este concepto alude a una emoción agradable o

---

positiva que emerge luego de la valoración que hace una persona de su labor y las

vivencias acumuladas en el proceso. Esta valoración subjetiva permite entender cuán adecuadamente el trabajo cumple con las expectativas y demandas de la persona. Desde una óptica más actual, Robbins et al. (2022) sostienen que la satisfacción en el trabajo se basa en múltiples elementos, como el ambiente laboral físico y social, la cultura de la organización y las posibilidades de desarrollo profesional que brinda la compañía. Estos factores determinan cómo los empleados perciben su ambiente laboral, afectando su grado de compromiso y motivación para lograr las metas de la organización

Por su parte, Spector (2021) resalta que la percepción de equidad en una organización es fundamental para impactar la satisfacción y el compromiso de los trabajadores. La transparencia en los procesos internos, el reconocimiento equitativo de los logros y la toma de decisiones abierta ayudan a consolidar los lazos con la organización y a aumentar el sentido de pertenencia. Este método nos lleva a concluir que la satisfacción en el trabajo no solo depende de las condiciones físicas laborales, sino también de las vivencias emocionales y sociales que los empleados generan en su ambiente profesional

Podemos afirmar que la satisfacción laboral se configura como un componente multifactorial que integra elementos emocionales, culturales y organizacionales. Su adecuada gestión contribuye significativamente a la estabilidad institucional, al fortalecimiento del clima organizacional y al desarrollo sostenible del capital humano.

Judge et al. (2023), sostienen que la satisfacción laboral va más allá de las simples recompensas económicas porque también depende de las percepciones de justicia y de las oportunidades de desarrollo profesional que brinda la organización. En este sentido, un ambiente de trabajo en el que los empleados sientan que sus esfuerzos son apreciados y recompensados de manera justa aumentará su compromiso con la organización y reducirá la rotación. De manera similar, la claridad y transparencia de los procesos relacionados con las promociones internas y las evaluaciones del desempeño influirán directamente en las percepciones de justicia organizacional. Este aspecto es importante porque cuando los empleados sienten que las decisiones relativas a su desarrollo y reconocimiento se toman de manera justa, su nivel de motivación y sentido de pertenencia a la organización aumenta.

Por tanto, la satisfacción laboral no puede ser vista solo como una reacción a incentivos monetarios, sino que es el producto de una vivencia compleja que abarca factores emocionales, sociales y organizativos. El verdadero reconocimiento de los esfuerzos, el acceso a oportunidades de crecimiento y la implementación justa de políticas internas son fundamentos clave para consolidar una cultura organizacional enfocada en el bienestar y resultados sostenibles. Desde el punto de vista del modelado de la demanda de recursos y mano de obra, Bakker et al. (2021) afirman que la satisfacción en el trabajo está fuertemente influenciada por el balance entre las exigencias laborales y los recursos disponibles para que los empleados las cumplan.

En este sistema, elementos como el respaldo de la directiva, la autonomía en la toma de decisiones y la adaptabilidad en la estructura laboral funcionan como un escudo contra el estrés en el trabajo, lo que a su vez ayuda a potenciar el bienestar mental y el compromiso de los empleados con la empresa. Por ello, las organizaciones se enfocan en reforzar sus recursos internos a través de capacitación, programas de bienestar y oportunidades de crecimiento profesional

Por otro lado, Parker et al. (2022) argumentan que la transformación digital actual ha cambiado significativamente la percepción de las personas sobre la satisfacción laboral. Si bien la introducción de tecnologías innovadoras puede impulsar la eficiencia operativa, la flexibilidad y la conectividad, también puede generar confusión y frustración si no se gestiona adecuadamente. Puede generar incertidumbre, resistencia al cambio o una sobrecarga de información. Por esta razón, las organizaciones deben asegurar una transformación tecnológica completa, respaldada por el aprendizaje continuo y una cultura organizacional que fomente la adaptabilidad, la confianza y el aprendizaje compartido. Este enfoque ayuda a reducir los efectos negativos de la digitalización en las trayectorias profesionales de los empleados manteniendo al mismo tiempo niveles satisfactorios de motivación y satisfacción.

Nielsen y otros (2023) también destacan que la salud mental es un factor clave para la satisfacción laboral. Afirman que situaciones como el agotamiento o la sobrecarga emocional pueden perjudicar la percepción

---

que las personas tienen de su entorno laboral. Por lo tanto, promover políticas que equilibren

la vida personal y profesional, implementar programas de salud mental y crear entornos laborales flexibles y propicios son estrategias clave para mejorar la experiencia de los trabajadores. Por lo tanto, gestionar la salud mental no solo contribuye al crecimiento de la organización, sino que también se considera un factor crucial para retener el talento y garantizar su estabilidad.

### **3.2.2.1. Dimensiones de la satisfacción laboral**

#### **A) Eficiencia en el Desempeño**

La percepción que los empleados tienen de su trabajo es un factor clave en su nivel de satisfacción dentro de una organización, En este sentido Hackman et al. (1980) sugirieron que factores como la variedad de habilidades utilizadas en el trabajo, el grado de autonomía en el desempeño de las tareas y la retroalimentación recibida afectan directamente la motivación y el compromiso de los empleados.

Como extensión, Chiavenato (2020) sugiere que cuando los empleados sienten que sus esfuerzos son reconocidos y apreciados por la organización, su sentido de pertenencia y satisfacción laboral aumentan significativamente junto con su compromiso con los objetivos de la organización. De igual manera, la teoría de la autodeterminación de Deci et al. (1985) destaca la percepción de competencia y autonomía en el entorno laboral como

---

factores clave para desarrollar la motivación intrínseca. Desde esta perspectiva, los empleados que tienen un control

efectivo sobre sus tareas y sienten que sus habilidades son reconocidas probablemente experimenten mayores niveles de bienestar, lo que afecta positivamente su desempeño y compromiso profesional.

Por su parte, Grant et al. (2021) destacan que el desempeño laboral está estrechamente relacionado con la capacidad de los trabajadores para recibir comprender y aplicar la retroalimentación. Cuando la comunicación no es clara o la retroalimentación es inconsistente, puede generar confusión y frustración. Un entorno laboral que fomenta la comunicación abierta y la evaluación continua promueve el aprendizaje, el desarrollo de habilidades y la alineación entre los objetivos individuales y las expectativas de la empresa, Por lo tanto, los sistemas de retroalimentación bien diseñados generan confianza, impulsan la motivación y aumentan la satisfacción laboral, creando un ciclo de mejora continua.

Por otra parte, Dweck et al. (2022), afirman que incorporar una mentalidad de desarrollo dentro de la cultura organizacional tiene un impacto significativo en el desempeño laboral y la satisfacción en el empleo. Los empleados que sienten que tienen verdaderas oportunidades para mejorar y adquirir nuevos conocimientos estarán más dispuestos a asumir retos, adaptarse a los cambios y perfeccionar sus habilidades. En este sentido, es fundamental que las empresas creen un entorno que priorice el aprendizaje continuo,

---

la innovación y el desarrollo del talento, ofreciendo recursos y  
enfoques que promuevan

el avance profesional y que estén en sintonía con los objetivos de la organización.

## **B) Calidad de Trabajo**

La valoración que hacen los empleados de la calidad de su labor influye en su satisfacción en el trabajo. En este contexto, Herzberg (1959) sostuvo que los factores higiénicos, como el salario, las condiciones ambientales y los beneficios sociales, son fundamentales para la percepción de equidad y bienestar en el entorno organizacional. De manera similar, Spector (2021) resalta que la percepción de justicia dentro de la organización influye considerablemente en los niveles de compromiso, motivación y lealtad de los empleados hacia la entidad. De manera similar, Adams (1965) en su teoría de la justicia sugirió que los trabajadores juzgan la equidad en el trabajo al contrastar el esfuerzo invertido con las recompensas alcanzadas, lo cual influye directamente en su satisfacción y bienestar emocional en el ambiente laboral de la organización

Por otro lado, Hackman et al. (2020) señalaron que la percepción sobre la calidad del trabajo se basa en elementos como el compromiso, el grado de autonomía para decidir, la identidad de roles y la diversidad de tareas. Cuando los trabajadores comprendan que su labor es esencial y que sus logros impactan

---

directamente en el funcionamiento de la empresa, experimentarán mayor satisfacción y compromiso

En consecuencia, los diseños de puestos que promueven la autonomía, el sentido de propósito y la participación contribuyen a la creación de entornos laborales más motivadores y productivos.

En la misma dirección, Bakker et al. (2021), desde el enfoque del modelo de demandas y recursos laborales, sostienen que la percepción de calidad del trabajo mejora cuando existe un equilibrio entre las exigencias del puesto y los recursos disponibles para afrontarlas. Elementos como el apoyo del liderazgo, una carga laboral razonable y el acceso a herramientas adecuadas favorecen la percepción de bienestar y reducen el estrés. Así, disponer de recursos suficientes para desempeñar las funciones de manera eficaz fortalece la motivación, eleva el rendimiento y mejora la percepción de justicia organizacional.

De manera similar, Parker et al. (2022) señalan que la transformación digital ha redefinido el concepto de excelencia operativa al introducir tecnologías que agilizan los procesos y mejoran la eficiencia operativa. Sin embargo, si la adopción de tecnología no va acompañada de una gestión adecuada del cambio, puede crear incertidumbre y resistencia entre los empleados. Por lo tanto, asegurar una transformación tecnológica integral a través de programas de capacitación, soporte técnico continuo y estrategias de adaptación gradual es clave para

---

mantener una evaluación positiva del clima laboral.

Finalmente, Nielsen et al. (2023) enfatizan que la calidad del empleo depende no solo de factores estructurales o tecnológicos sino también de la salud mental de los empleados. Crear un entorno que promueva el equilibrio entre la vida laboral y personal, la salud mental y el reconocimiento de los esfuerzos individuales contribuirá a mejorar la percepción general del trabajo. En este sentido, las organizaciones que priorizan la salud emocional y el bienestar integral de sus empleados no sólo promueven la retención del talento, sino que también aseguran resultados sostenibles y efectivos.

### **C) Cumplimiento de Metas**

El logro de objetivos profesionales es un factor importante en la configuración de la satisfacción laboral porque refleja la relación entre los esfuerzos individuales y los resultados alcanzados en el entorno organizacional. Latham et al. (1991) afirman que, al fijar metas precisas, concretas y realizables, se incentiva a los trabajadores a ser más productivos y motivados, ya que se les brinda un marco para gestionar y evaluar su rendimiento.

Según McClelland (1985), en su teoría de la necesidad de logro, sostiene que las personas que tienen una gran necesidad de superación tienden a buscar trabajos que les den la oportunidad de demostrar sus habilidades y alcanzar la excelencia en su trabajo.

Como una ampliación, Bandura (1986) enfatizó que la autoeficacia,  
es decir, la confianza en las

habilidades personales para alcanzar metas, constituye un elemento esencial de la motivación y, por lo tanto, de la satisfacción laboral.

En esta línea, Grant et al. (2021) sostienen que alcanzar metas no solo aumenta el ánimo interno, sino también fortalece la identidad profesional y la sensación de propósito de los empleados. Cuando las metas de la organización se alinean con los anhelos personales, se crea una conexión significativa entre el individuo y la entidad, lo que promueve la lealtad y el compromiso. Además, el reconocimiento oportuno de los logros genera confianza y fomenta un ciclo de mejora continua, lo que tiene un impacto positivo en la productividad y la satisfacción laboral.

En relación al modelo de demandas-recursos laborales, Bakker et al. (2021) enfatizan que, en el contexto del modelo de demandas-recursos laborales, tener los recursos laborales adecuados está muy relacionado con lograr los objetivos exitosamente. La solución eficaz de problemas por parte de los trabajadores se ve favorecida por factores como el apoyo de la dirección, la libertad para tomar decisiones, la capacitación continua y un entorno en el que existe colaboración. Las organizaciones disminuirán la frustración por las demandas excesivas y aumentarán las sensaciones de éxito y satisfacción al proporcionar oportunidades y herramientas para el progreso.

De manera similar, Parker et al. (2022) aseguran que el cambio digital

modificó mucho la manera en que la gente en el trabajo fija, sigue y consigue sus metas. Usar datos, máquinas listas y herramientas automáticas permite mirar siempre cómo va el trabajo y mejorar las tareas del día a día. No obstante, no saber usarlo bien o un cambio de tecnología mal hecho puede causar que la gente se oponga, se inquiete y vea poco su futuro laboral. Por eso, es vital que las empresas apoyen estos cambios dando cursos, hablando claro y teniendo buenos planes para manejar lo nuevo

Por último, Nielsen et al. (2023) subrayan que el bienestar anímico es un pilar vital para alcanzar metas y sostener la alegría del trabajo. Un espacio que estimule la balanza entre el tiempo libre y las labores, el sosiego interno y una forma sensata de manejar las tensiones ayuda a que el personal conserve su mira en las metas con bastante nitidez y firmeza. Por consiguiente, las entidades que invierten medios en hacer crecer por completo a su gente no solo impulsan una entrega y buen hacer mayores, sino que a la vez consolidan un ambiente de empresa centrado en el triunfo y el logro del trabajo.

## D) Adaptabilidad y Flexibilidad

La capacidad de adaptarse al entorno laboral es un factor esencial para mantener altos niveles de satisfacción y compromiso entre los trabajadores. Según Kotter (2012), las organizaciones que promueven la innovación, la flexibilidad y la apertura al cambio generan un sentido más profundo de pertenencia y lealtad hacia la empresa entre sus trabajadores. En este contexto, Pink (2009) sostiene que ofrecer autonomía en la gestión del tiempo y en la realización de tareas eleva la motivación intrínseca al permitir que los empleados se sientan responsables y se involucren activamente en los resultados.

Según Shane (2010), una cultura organizacional enfocada en la adaptabilidad favorecerá la integración, aumentará la satisfacción laboral y mejorará la psicología de los empleados. Desde una perspectiva contemporánea, Grant et al. (2021) destacan que la flexibilidad constituye un aspecto fundamental que influye en la resiliencia y la satisfacción de los empleados, especialmente en entornos en constante cambio. Las organizaciones que promueven el pensamiento ágil, respaldadas por el aprendizaje y la innovación continua, preparan a sus empleados para afrontar la incertidumbre con mayor confianza y reducir el impacto emocional generado por las transformaciones en el entorno. Por lo tanto, invertir en

---

iniciativas de desarrollo profesional y aprendizaje continuo se considera una táctica

fundamental para mantener el compromiso en la organización.

Asimismo, Bakker et al. (2021) señalan que la flexibilidad laboral, expresada en la capacidad de fijar horarios flexibles o laborar de forma remota, impacta directamente la salud de los empleados. Un modelo de trabajo que equilibre la autonomía personal y la vida personal promueve una sensación de control y felicidad, lo que a la larga reduce el agotamiento. Sin embargo, los escritores afirman que la flexibilidad debe ser gestionada con criterios de comunicación claros y un marco establecido para evitar la saturación de deberes o alterar la cultura organizacional.

Según Parker et al. (2022), la transformación digital ha cambiado componentes de la flexibilidad en el ámbito del trabajo. El uso conjunto de tecnologías automatizadas, plataformas colaborativas y herramientas digitales ha optimizado la rapidez en la toma de decisiones y ha simplificado los procedimientos. Sin embargo, los fracasos en las transiciones tecnológicas o la falta de apoyo adecuado pueden provocar resistencia, ansiedad y una disminución de la cohesión interna. Por lo tanto, las organizaciones deben respaldar estos procedimientos con capacitación, asesoría técnica y estrategias de comunicación efectivas que promuevan la incorporación de tecnología humanitaria y sostenible. Finalmente, Nielsen et al. (2023) enfatizan que la adaptabilidad no es solo un requisito para el desarrollo empresarial sostenible sino también una base fundamental para la salud mental y emocional de los

---

empleados. Un entorno que promueva

la apertura al cambio, el aprendizaje continuo y la capacidad de tolerar la incertidumbre aumenta la seguridad psicológica y el sentido de pertenencia. Como resultado, las empresas que priorizan una cultura organizacional flexible, colaborativa y centrada en el bienestar tendrán equipos más comprometidos y resilientes que estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

### 3.3. Definición de términos básicos

1. Clima Organizacional: Conjunto de percepciones que los empleados tienen sobre su entorno laboral y que influyen en su motivación y comportamiento.
2. Satisfacción Laboral: Grado de conformidad y bienestar que experimentan los empleados respecto a su trabajo y ambiente organizacional.
3. Relaciones Interpersonales: Interacciones entre empleados dentro de una organización que impactan en la colaboración y comunicación.
4. Reconocimiento: Práctica organizacional que valora y premia el desempeño y esfuerzo de los empleados.
5. Motivación Laboral: Impulso interno que lleva a los empleados a esforzarse y comprometerse con sus tareas.
6. Equidad Organizacional: Percepción de justicia en la distribución de recompensas y trato dentro de la empresa.
7. Autoeficacia: Creencia de una persona en su capacidad para

---

alcanzar objetivos.

8. Flexibilidad Laboral: Capacidad de una organización para

adaptar horarios y metodologías de trabajo a las necesidades del personal.

9. Cultura Organizacional: Valores y normas compartidas que guían el comportamiento de los empleados.
10. Productividad: Nivel de eficiencia con el que los empleados realizan sus tareas para alcanzar objetivos organizacionales.

## CAPÍTULO IV: HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 4.1. Formulación de hipótesis

El propósito de este estudio es determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción con el trabajo en el Instituto San Bartolomé-2025.

Por ello, se plantea una hipótesis general y varias hipótesis específicas, de acuerdo con las dimensiones de las variables involucradas.

#### 4.1.1. Hipótesis general

H1: Hay una relación significativa y fuerte entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el Instituto San Bartolomé en 2025.

#### 4.1.2. Hipótesis específicas

H1.1: Se observa una correlación significativa y fuerte entre el clima organizacional y la eficiencia en el desempeño de los empleados.

H1.2: Se identifica una correlación significativa y fuerte entre el clima organizacional y la calidad del desempeño de los empleados.

H1.3: Hay una correlación significativa y fuerte entre el clima organizacional y el cumplimiento de metas en

---

el Instituto.

H1.4: Se presenta una correlación significativa y fuerte entre el clima

organizacional y la adaptabilidad y flexibilidad de los empleados.

## 4.2. Operacionalización de variables

La operacionalización de variables permite establecer de manera clara y precisa cómo se van a medir las variables del estudio, especificando dimensiones, indicadores, ítems e instrumentos de recolección de datos.

### Variable 1: El clima organizacional

**Definición conceptual:** Anzola, (2003) opina que El clima organizacional se define como las percepciones e interpretaciones duraderas que los individuos mantienen sobre su organización. Estas percepciones, a su vez, afectan el comportamiento de los empleados y ayudan a distinguir una organización de otra.

Operacionalmente, se encuentra definida por 3 dimensiones:

- Relaciones interpersonales
- Condiciones físicas y ambientales
- Reconocimiento y recompensas

### Variable 2: Satisfacción laboral

**Definición conceptual:** Robbins y Judge (2009) lo define como una percepción positiva del propio trabajo, que se origina en la valoración de sus características. Una persona con alta satisfacción laboral experimenta emociones positivas hacia su empleo, mientras que

---

alguien insatisfecho

siente lo contrario.

Operacionalmente, se encuentra definida por 4 dimensiones:

- Eficiencia en el desempeño
- Calidad de trabajo
- Cumplimiento de metas
- Adaptabilidad y flexibilidad

onal y  
satisfacció  
n laboral  
en la  
retención  
del talento  
humano en  
el instituto  
San  
Bartolomé,  
2025.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUA L	DEFINICIÓN OPERACIO NAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ES ME
<b>VI: CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Es el ambiente humano y físico en el que se desarrollan las actividades laborales cotidianas. Afecta directa o indirectamente a la satisfacción laboral. Se evalúa mediante percepciones de relaciones interpersonales, condiciones físicas del entorno laboral y reconocimiento al		Relaciones interpersonales	Nivel de comunicación entre compañeros Nivel de apoyo entre trabajadores y jefes	OR
			Condiciones físicas y ambientales	Estado del ambiente físico de trabajo Iluminación, ventilación y comodidad del espacio	
			Reconocimiento y recompensas	Frecuencia del reconocimiento a logros Existencia de incentivos o recompensas laborales	

	<b>VD:</b> Es la actitud positiva o negativa	Se mide a través	Eficiencia en el desempeño	Capacidad para cumplir tareas en tiempo y forma	
--	--	------------------------	-------------------------------	--	--

			Productividad individual en relación a sus funciones	
		Calidad de trabajo	Grado de precisión y calidad en las tareas realizadas	ORI
			Satisfacción con los resultados entregados	
		Cumplimiento de metas	Frecuencia de logro de objetivos laborales	ORI
			Nivel de compromiso con las metas institucionales	
		Adaptabilidad y flexibilidad	Capacidad de ajustarse a cambios o nuevas tareas	ORI
			Disposición a asumir distintos roles según necesidad	

## CAPÍTULO V: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.1. Diseño metodológico

#### 5.1.1. Tipo aplicada

Este estudio se clasifica como investigación aplicada, ya que busca resolver problemas específicos dentro del contexto del Instituto San Bartolomé. Según Guba y Lincoln (1989), la investigación aplicada se caracteriza por su propósito de abordar problemas prácticos en contextos específicos.

#### 5.1.2. Enfoque cuantitativo

La investigación emplea un método cuantitativo, que se enfoca en la recopilación y análisis de datos numéricos. Esto posibilita evaluar las variables de manera objetiva y hallar conexiones entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en el Instituto San Bartolomé. Para validar las hipótesis, se utilizarán cuestionarios estructurados con el fin de recolectar datos que serán analizados estadísticamente. Según Creswell (2014), este método posibilita la cuantificación objetiva de las variables y la determinación de relaciones estadísticas, lo que favorece la validación de las hipótesis.

### **5.1.3. Diseño descriptivo**

Se utiliza un enfoque cuantitativo, que está enfocado en recolectar y analizar datos numéricos, Esto permite evaluar las variables de forma

imparcial y encontrar vínculos entre la satisfacción en el trabajo y el ambiente de la organización en el instituto san Bartolomé. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), este diseño ayuda a descubrir tendencias y relaciones en contextos sociales.

#### **5.1.4. Nivel de correlacional**

Esta investigación es correlacional, dado que pretende determinar la conexión existente entre el ambiente de trabajo y el grado de contentamiento de los empleados. Igualmente, se implementa un método cuantitativo gracias al empleo de datos medibles conseguidos mediante encuestas, que serán analizados estadísticamente. De acuerdo con Montero y León (2007), los estudios correlacionales hacen posible examinar la intensidad y el sentido de las relaciones entre variables, algo crucial para el objetivo de este estudio.

#### **5.1.5. Diseño muestral**

### **5.2. Población**

La población está conformada por el personal administrativo, docente y de apoyo del Instituto San Bartolomé, durante el año 2025. La cantidad total de personas que integran esta población es de 25, Esta

población es relevante ya que representa la totalidad de los colaboradores que influyen en el clima organizacional y la satisfacción laboral (Aguirre, 2005). Incluir diferentes roles permite obtener una visión más holística de las percepciones en el instituto.

### **5.3. Muestra**

La muestra fue seleccionada mediante un muestreo no probabilístico, considerando la disponibilidad de los participantes. Está compuesta por 25 colaboradores del Instituto, quienes respondieron voluntariamente al cuestionario, Este método es apropiado dado el tamaño limitado de la población. Según Cohen, Manion y Morrison (2007), el muestreo por conveniencia es útil cuando se busca obtener datos de manera rápida y efectiva en contextos con recursos limitados.

### **5.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta, utilizando el instrumento de cuestionario estructurado diseñado según las dimensiones e indicadores de las variables: clima organizacional y satisfacción laboral, La encuesta permite recolectar datos de manera sistemática. Según Fowler (2014), utilizar cuestionarios estandarizados garantiza la validez y fiabilidad de los datos, permitiendo medir las percepciones de los participantes de manera efectiva.

### **Clima Organizacional.**

Dimensiones e indicadores: Se evaluarán percepciones sobre relaciones interpersonales, condiciones físicas y ambientales, así como reconocimiento y recompensas.

### **Satisfacción Laboral.**

Dimensiones e indicadores: Se midieron aspectos como eficiencia en el desempeño, calidad del trabajo, cumplimiento de metas, y adaptabilidad y flexibilidad.

El cuestionario fue implementado a través de formularios de Google (Google Forms), permitiendo su distribución de manera virtual y facilitando la participación voluntaria del personal del Instituto San Bartolomé.

#### **5.5. Técnica de procesamiento de la información**

Los datos obtenidos mediante el formulario de Google fueron exportados a Microsoft Excel, donde se realizó el procesamiento estadístico. Se aplicaron estadísticas descriptivas como frecuencias, porcentajes y promedios, y se elaboraron gráficos estadísticos para representar visualmente los resultados a través del software jamovi. De acuerdo con Field (2013), estas técnicas permiten identificar tendencias y relaciones entre variables, facilitando la interpretación de los datos y la validación de las hipótesis.

Este análisis permitió identificar tendencias, percepciones y niveles de relación entre las variables.

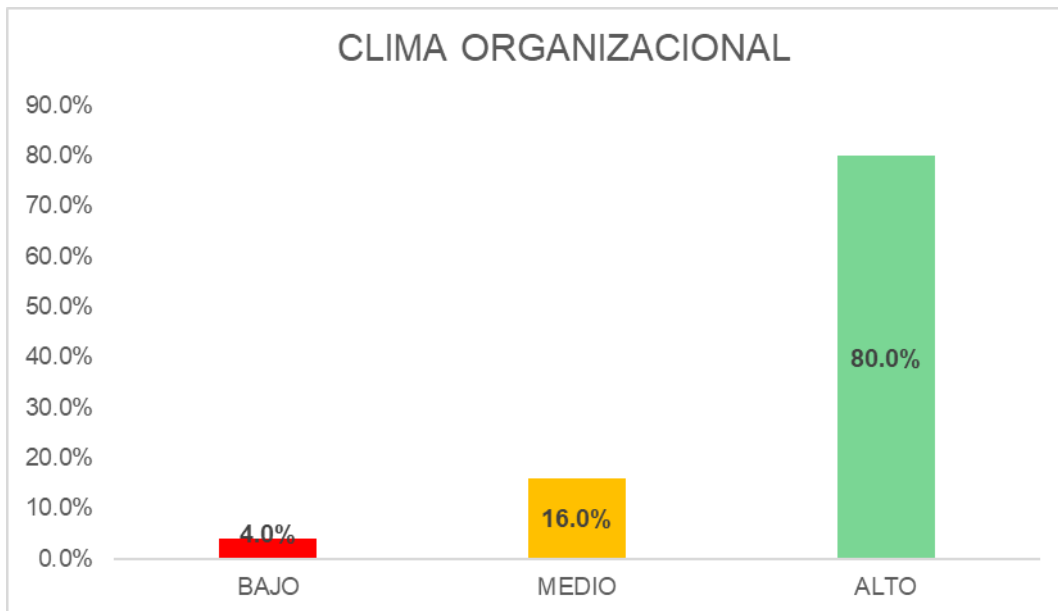
### 5.5.1. Análisis descriptivo

Tabla 1: Clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
BAJO	1	4.0 %	4.0 %
MEDIO	4	16.0 %	20.0 %
ALTO	20	80.0 %	100.0 %

Nota: Elaboración propia (2025)

Figura 1: Clima organizacional



Nota: Elaboración propia. (2025)

La estadística refleja en la gráfica, que un 16% respondió que el clima organizacional es medio, mientras que un 96% mostró que es alto y solo el 4% considero bajo el clima organizacional. El predominio del nivel alto sugiere que la empresa posee condiciones laborales adecuadas, una comunicación efectiva y un ambiente de cooperación y

---

confianza entre sus colaboradores. Ello estaría asociado a los siguientes factores:

eficiente gestión del talento humano, canales de comunicación interna bien definidos y un clima de apoyo, basado en el respeto mutuo dentro del instituto san Bartolomé.

Tabla 2: Relaciones interpersonales

RELACIONES INTERPERSONALES	Frecuencias	%	del %
		Total	Acumulado
BAJO	1	4.0 %	4.2 %
MEDIO	6	24.0 %	25.0 %
ALTO	18	72.0 %	100.0 %

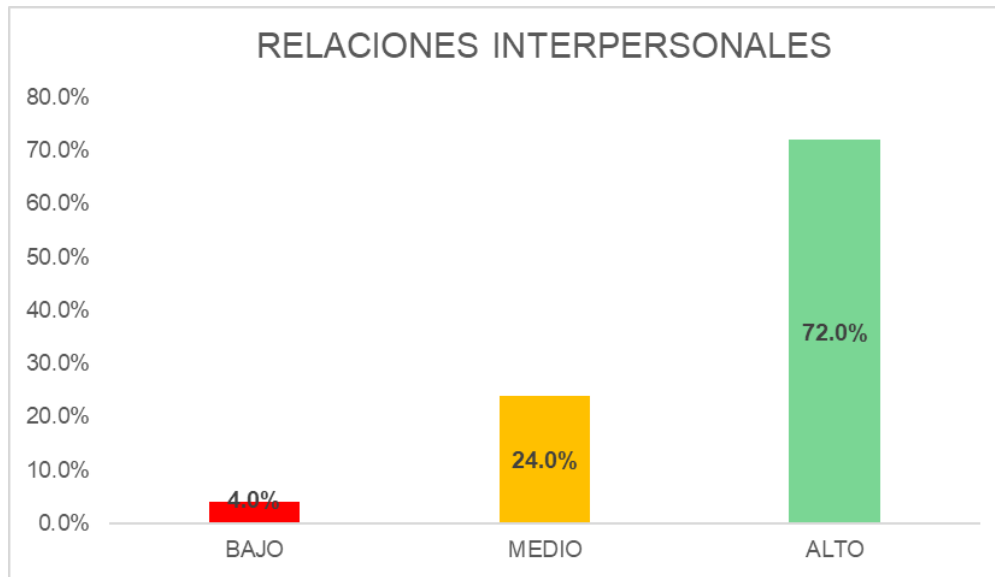
*Nota: Elaboración propia (2025)*

El gráfico revela que un notable 72% de los participantes en la encuesta evalúan positivamente las relaciones entre compañeros dentro del instituto san Bartolomé, mientras que un 24% las percibe como promedio. Esto sugiere que el instituto ha implementado una estrategia de comunicación interna muy efectiva, gracias a las iniciativas de integración y actividades grupales promovidas por el departamento de recursos humanos, las cuales fomentan vínculos sólidos entre los empleados. Esto, a su vez, contribuye a un ambiente de trabajo agradable, impulsando la motivación, la colaboración y el sentido de pertenencia dentro del

---

instituto san Bartolomé.

Figura 2: Relaciones interpersonales



Nota: Elaboración

propia (2025) Tabla 3:

Condiciones

ambientales

CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTALES	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
BJAO	1	4.0 %	4.0 %
MEDIO	6	24.0 %	28.0 %
ALTO	18	72.0 %	100.0 %

Nota: Elaboración

propia (2025) Figura 3:

Condiciones

Ambientales

Según los datos representados, un notable 72% de los

participantes en la encuesta evalúan positivamente las condiciones físicas y el entorno laboral dentro del instituto, mientras que un 24% las califica como promedio. Esta percepción se explica por la disponibilidad de espacios adecuados, una buena iluminación, ventilación correcta, mobiliario

confortable, óptimas condiciones de limpieza y la provisión de equipos de seguridad y salud, así como medidas que incrementan la comodidad en el trabajo. Todos estos factores impactan de forma considerable en el bienestar y la productividad de los trabajadores.

El porcentaje menor en los niveles “Bajo” y “Medio” indica que hay ciertos aspectos que pueden perfeccionarse, aunque no constituyen un problema relevante ni comprometen el funcionamiento general de la organización.

*Tabla 4: Reconocimiento y recompensas*

<b>RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSAS</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del</b>	<b>% Acumulado</b>
BAJO	1	4.0 %	4.0 %
MEDIO	3	12.0 %	16.0 %
ALTO	21	84.0 %	100.0 %

Nota: Elaboración propia (2025)

*Figura 4: Reconocimiento y recompensas*

El gráfico muestra que el 84% de los encuestados tiene un alto nivel de reconocimiento y recompensas, reflejando una cultura organizacional positiva y motivadora. Un 12% lo

considera medio y solo un 4% bajo, evidenciando casos aislados de insatisfacción. Estos resultados sugieren que la empresa posee buenas prácticas de valoración del personal,

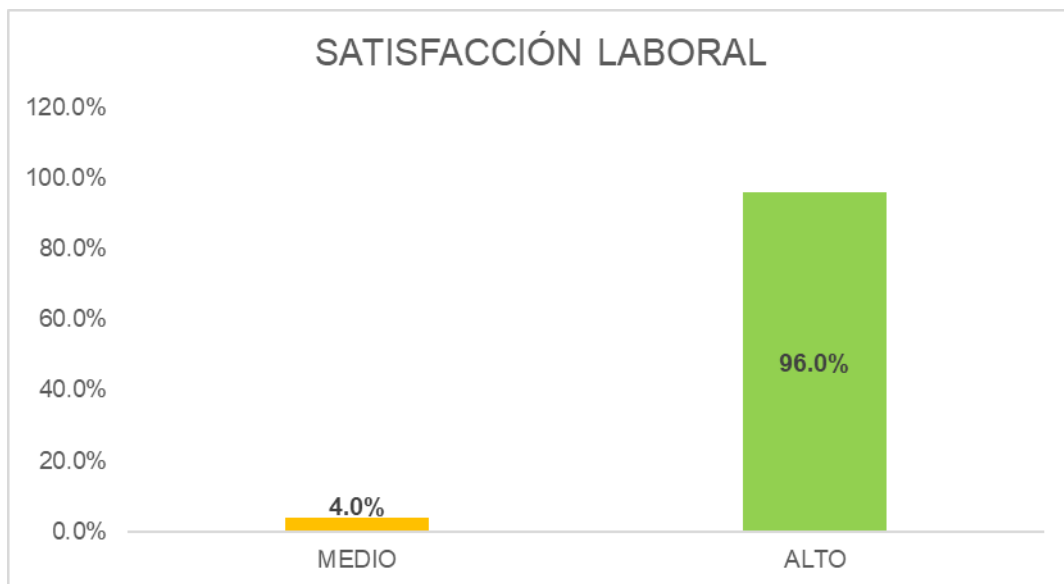
alineadas con la teoría de Herzberg sobre la motivación laboral. No obstante, aún existen oportunidades de mejora para garantizar la equidad y constancia del reconocimiento. En conjunto, el indicador refleja un clima organizacional favorable y comprometido.

Tabla 5: Satisfacción laboral

SATISFACCIÓN LABORAL	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
MEDIO	1	4.0 %	4.0 %
ALTO	24	96.0 %	100.0 %

Nota: Elaboración propia (2025)

Figura 5: Satisfacción laboral



El gráfico evidencia que el 96% de los participantes percibe una elevada satisfacción laboral, mientras que un 4%

expresa un nivel intermedio y no se registran valores bajos.

Este resultado sugiere un entorno organizacional saludable,

donde predomina la motivación, el compromiso

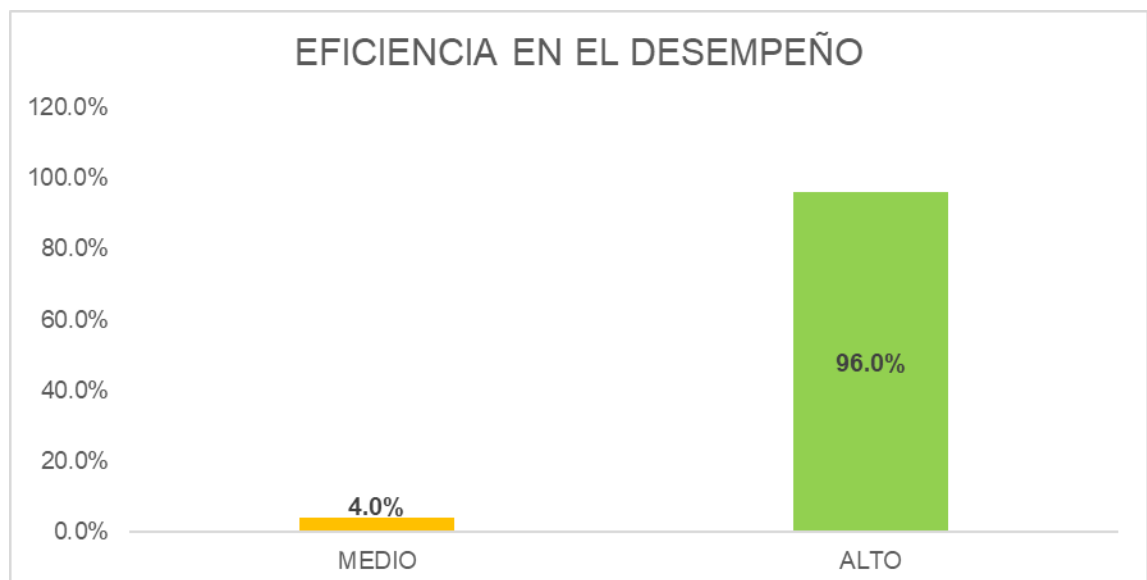
y la afinidad con la institución. Esta satisfacción está relacionada con la existencia de factores motivadores como el reconocimiento, las oportunidades de crecimiento y condiciones laborales adecuadas. En conclusión, la organización refleja una adecuada gestión del clima laboral, que impulsa tanto la productividad como la retención de los empleados.

Tabla 6: Eficiencia en el desempeño

EFICIENCIA EN EL DESEMPEÑO	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
MEDIO	1	4.0 %	4.0 %
ALTO	24	96.0 %	100.0 %

Nota: Elaboración propia (2025)

Figura 6: Eficiencia en el desempeño



El gráfico refleja que el 96% considera que su eficiencia en el trabajo es

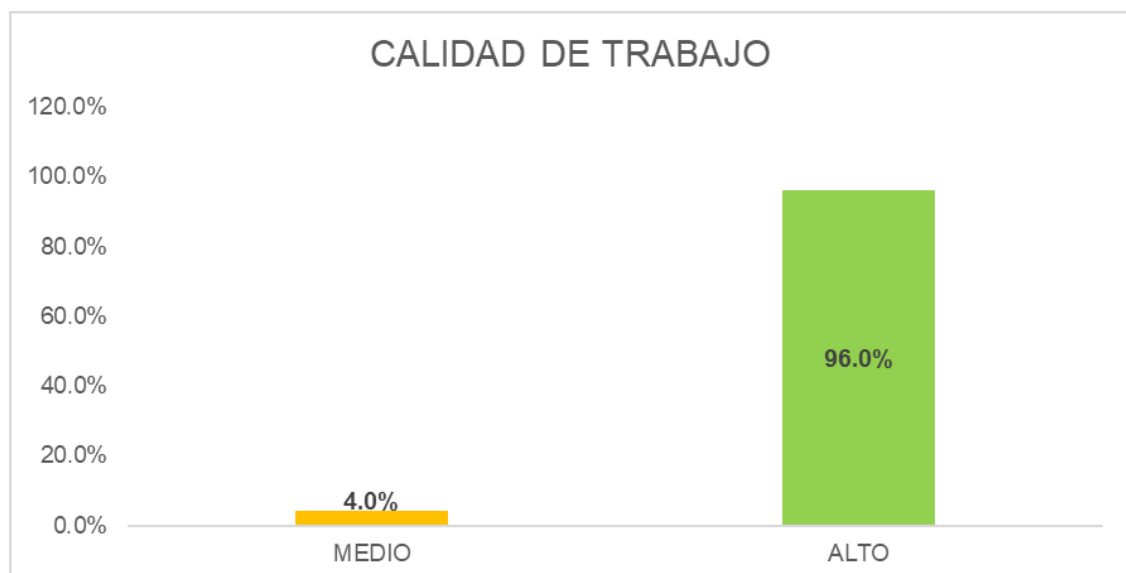
alta, mientras que solo un 4% la percibe como medio, sin reportarse niveles bajos. Esto indica que la mayoría de los colaboradores mantiene un buen rendimiento y compromiso con sus labores, ello puede deberse a una adecuada organización del trabajo y a la claridad en los objetivos. Conforme a los enfoques sobre gestión del desempeño, este tipo de resultados suele estar relacionado con una buena comunicación, liderazgo participativo y capacitación constante. En resumen, la empresa muestra un funcionamiento eficiente, enfocado en la mejora continua y el cumplimiento de metas.

Tabla 7: Calidad de trabajo

CALIDAD DE TRABAJO	DE Frecuencias	% del Total	% Acumulado
MEDIO	1	4.0 %	4.0 %
ALTO	24	96.0 %	100.0 %

Nota: Elaboración propia. (2025)

Figura 7: Calidad de trabajo



*Nota: Elaboración propia (2025)*

El gráfico sobre la calidad del trabajo muestra que el 96% de los participantes alcanza un desempeño elevado, mientras que únicamente el 4% se ubica en un nivel medio. Estos datos revelan una clara tendencia hacia un trabajo eficaz y de alto rendimiento. La baja proporción del nivel medio demuestra que existen pocas oportunidades de mejora.

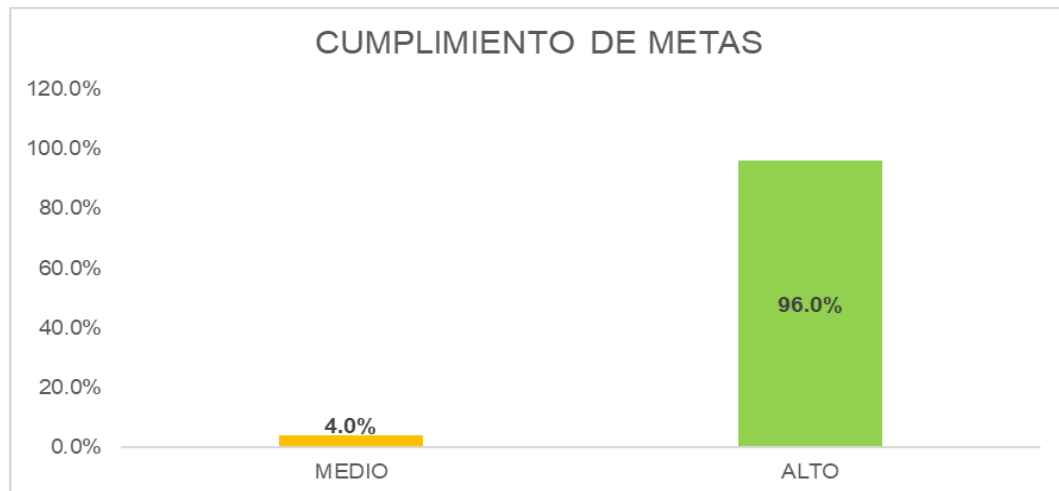
Los resultados se deben en gran medida, a la formación continua del personal, la motivación interna y una cultura institucional enfocada en mantener altos estándares de calidad. Estos elementos promueven la responsabilidad, el compromiso y un desempeño laboral eficiente.

*Tabla 8: Cumplimiento de metas*

<b>CUMPLIMIENTO</b>	<b>DE Frecuencias</b>	<b>% del Total</b>	<b>% Acumulado</b>
<b>METAS</b>			
MEDIO	1	4.0 %	4.0 %
ALTO	24	96.0 %	100.0 %

*Nota: Elaboración propia (2025)*

Figura 8: Cumplimiento de metas



Nota: Elaboración propia (2025)

El gráfico correspondiente nos muestra que el 96% de los encuestados alcanza un nivel alto de rendimiento, mientras que únicamente el 4% se sitúa en el nivel medio. Estos resultados evidencian una marcada orientación hacia la eficiencia en el logro de los objetivos propuestos. La reducida proporción en el nivel medio indica que la mayoría mantiene un desempeño constante y enfocado en los resultados. En síntesis, los datos reflejan un entorno de trabajo comprometido, con alta productividad y una cultura que promueve la mejora continua.

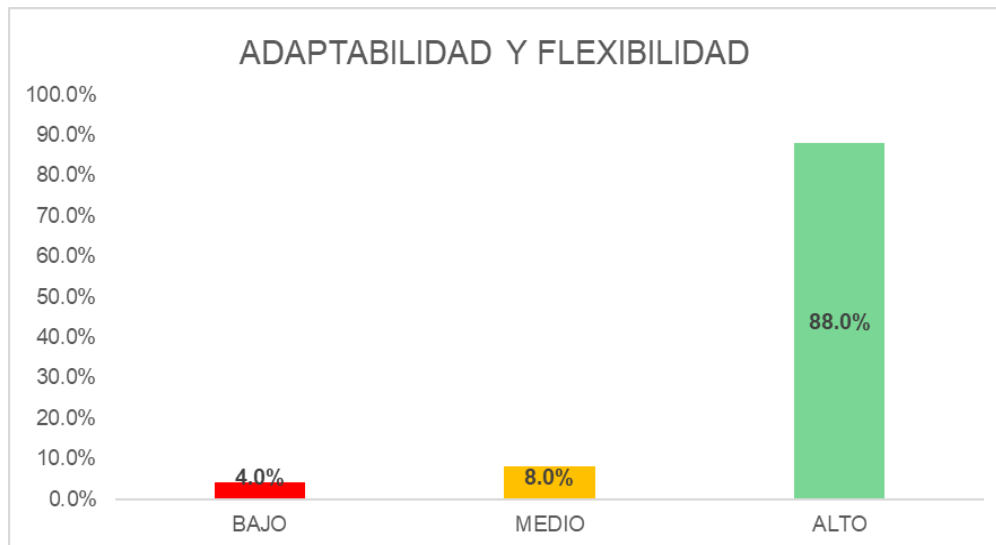
Tabla 9: Adaptabilidad y flexibilidad

Nota: Elaboración propia (2025)

<b>ADAPTABILIDAD Y FLEXIBILIDAD</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del Total</b>	<b>% Acumulado</b>
BAJO	1	4.0 %	4.0 %
MEDIO	2	8.0 %	12.0 %
ALTO	22	88.0 %	100.0 %

Nota: Elaboración propia (2025)

Figura 9: Adaptabilidad y flexibilidad



Del gráfico se puede afirmar que el 88% de los encuestados considera alta la adaptabilidad y flexibilidad en la empresa, y un 24% lo considera medio, siendo apenas un 4% que lo considera bajo; concluyendo que los colaboradores de la

---

empresa tienen un alto grado de adaptabilidad y

flexibilidad, debido a las políticas de trabajo de la empresa que brindan descanso en el día de cumpleaños del colaborador, trabajo híbrido cuando se requiera, facilidad de horario por estudios, el programa de ascensos, todo ello sumado a la motivación constante.

### **5.5.2. Análisi**

**s ligados a la**

**hipótesis**

**Contraste de**

**hipótesis**

**general**

El ritual de rol estadístico se utilizó para probar la hipótesis específica cómo se explica a continuación:

#### **a) Plantear la hipótesis**

H1: El clima organizacional se asocia con la satisfacción laboral en el Instituto San Bartolomé.

H0: El clima organizacional no se asocia con la satisfacción laboral en el Instituto San Bartolomé.

#### **b) Nivel de significancia**

Como los objetivos de este estudio se usaron en significado

(alfa)

$\alpha = 0.05$  para probar la hipótesis.

**c) Rho de Spearman – Estadística de prueba**

Tabla 10: Correlación en la variable N° 1 y variable N° 2

		CLIMA ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Rho de Spearman	-0.102	—
	n	23	—
	valor p	0.01	—
SATISFACCIÓN LABORAL	Rho de Spearman	—	-0.102
	n	—	23
	valor p	—	0.01

Nota: Elaboración propia

#### d) Analizar p-valor

Si el valor  $p < 0.05$ , aceptamos  $H_1$  y anulamos  $H_0$ . Si el valor  $p > 0.05$ , aceptamos  $H_0$  y anulamos  $H_1$ .

#### Interpretación:

El valor  $p$  de 0.629 proporciona la fundamentación adecuada para aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis formulada en este

estudio. Por lo tanto, podemos confirmar que no existe una correlación significativa entre la variable 1 y la variable 2.

#### e) Índice de correlación

El resultado Rho de Spearman es -

0.102. Interpretación:

El análisis de Rho de Spearman evalúa la magnitud de la relación entre dos variables. Aceptamos que esta relación es significativa solo si el valor resultante es menor a 0.05.

Los datos obtenidos revelaron un coeficiente de -0.102, equivalente a un -10.2%, acompañado de un valor p de 0.629. Llegamos a esta conclusión tras evaluar:

0.00 – 0.20	Relación muy baja
0.21 – 0.40	Relación baja
0.41 – 0.60	Relación moderada
0.61 – 0.80	Relación significativa
0.81 – 1.00	Relación muy satisfecha

Se demuestra que existe una relación negativa muy baja entre el clima organizacional y la satisfacción laboral dentro de la empresa, eso quiere decir que, las variables se relacionan de forma inversa,

---

mientras el clima organizacional mejora, la satisfacción laboral empeora.

**Contrastación de las hipótesis  
específicas Contraste de la primera  
hipótesis específica**

El ritual de significación fue empleado para cada hipótesis particular.

Más información acerca de esto a continuación:

**a) Plantear la hipótesis**

H1: El clima organizacional del Instituto San Bartolomé está relacionado con el desempeño laboral.

H0: El clima organizacional no está relacionado con el desempeño laboral en el Instituto San Bartolomé.

**b) Nivel de significancia**

Con el fin de este estudio, se empleó un nivel de significancia (Alfa)  $\alpha =$

0.05 (5%) para la prueba de la hipótesis.

**c) Rho de Spearman – Estadística de prueba**

Tabla 11: Rho de Spearman aplicado a la hipótesis N° 1

		CLIMA ORGANIZACIONAL	EFICIENCIA EN EL DESEMPEÑO
CLIMA ORGANIZACIONAL	Rho de Spearman	0.386	—
	gl	23	—
	valor p	0.01	—
EFICIENCIA EN EL DESEMPEÑO	Rho de Spearman	—	0.386
	gl	—	23
	valor p	—	0.01

Nota: Elaboración propia 2025

**d) Analizar p-valor**

Si el valor p es menor que 0,05, entonces se anulamos H0 y se acepta H1.

Si el valor p es mayor que 0,05 entonces se acepta H0 y se anula H1.

**Interpretación:**

Con un valor de p de 0,056, las hipótesis planteadas no logran ser descartadas con la evidencia obtenida.

En consecuencia, no se puede confirmar que la variable 1 se relaciona con la dimensión 1 de la

---

variable 2.

**e) Índice de correlación**

El resultado Rho de Spearman es 0.386, que equivale al 38.6%.

**Interpretación:**

El estudio de Rho Spearman determina el grado de correlación entre variables. La consideramos como válida si es inferior a 0,05.

Los resultados de la prueba mostraron un resultado de 0,386, y un p- valor igual a 0,056. Lo determinamos de la siguiente manera:

0.00 – 0.20	Relación muy baja
0.21 – 0.40	Relación baja
0.41 – 0.60	Relación moderada
0.61 – 0.80	Relación significativa
0.81 – 1.00	Relación muy satisfecha

Se demuestra que existe una relación baja entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; es decir, el clima organizacional posee una baja influencia en la eficiencia en el desempeño de los colaboradores del Instituto San Bartolomé.

**Contrastación de la segunda hipótesis específica**

Para validar la hipótesis propuesta, se empleó el Ritual de significación:

**a) Plantear la hipótesis**

H2: El clima organizacional se relaciona con la calidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé.

H0: El clima organizacional no se relaciona con la calidad en el

desempeño en el Instituto San Bartolomé.

**b) Nivel de significancia**

Como objetivo de la investigación, se usó un nivel de significancia (Alfa)  $\alpha = 0.05$  (5%) para la prueba de hipótesis.

**c) Rho de Spearman – Estadística de prueba**

Tabla 12: Rho de Spearman aplicado a la hipótesis N.º 2

		CLIMA ORGANIZACIONAL	CALIDAD DE TRABAJO
CLIMA ORGANIZACIONAL	Rho de Spearman	0.386	—
	gl	23	—
	valor p	0.01	—
CALIDAD DE TRABAJO	Rho de Spearman	—	0.386
	gl	—	23
	valor p	—	0.01

Nota: Elaboración propia

**d) Analizar p-valor**

Si el p-valor es menor que 0.05, se acepta H2 y se descarta H0. Si el p-valor es mayor que 0.05, se acepta H0 y se descarta H2.

---

**Interpretación:**

Con un valor de p de 0,056, no contamos con pruebas sólidas para

descartar las suposiciones iniciales de esta investigación. En consecuencia, no podemos asegurar que haya un vínculo importante entre la variable 1 y la segunda faceta de la variable 2.

#### e) Índice de correlación

El resultado Rho de Spearman es 0.386, lo que es igual a 38.6%.

#### Interpretación:

El estudio de Rho Spearman determina el grado de correlación entre variables. La consideramos como válida si es inferior a 0,05.

Los resultados de la prueba mostraron un resultado de 0,386, o 38,6%, y un valor p igual a 0,056. Lo determinamos de la siguiente manera:

0.00 – 0.20	Relación muy baja
0.21 – 0.40	Relación baja
0.41 – 0.60	Relación moderada
0.61 – 0.80	Relación significativa
0.81 – 1.00	Relación muy satisfecha

Se demuestra que existe una relación baja entre el clima organizacional y la calidad de trabajo; es decir, el clima organizacional posee una baja influencia en la calidad de trabajo de los colaboradores del Instituto San

---

Bartolomé.

### **Contrastación de la tercera hipótesis específica**

Se aplicó el Ritual de significación para llevar a cabo la comprobación de la hipótesis que se presentó:

**a) Plantear la hipótesis**

H3: El clima organizacional se relaciona con el cumplimiento en el desempeño en el Instituto San Bartolomé.

H0: El clima organizacional no se relaciona con el cumplimiento en el desempeño en el Instituto San Bartolomé.

**b) Nivel de significancia**

Para este análisis, se estableció un nivel de significancia (Alfa) de 0.05 (5%) con el fin de evaluar la hipótesis.

**c) Rho Spearman – Estadística de prueba**

Tabla 13: Rho de Spearman aplicado a la hipótesis N.º 3

		CLIMA ORGANIZACIONAL	CUMPLIMIENTO DE METAS
CLIMA ORGANIZACIONAL	Rho de Spearman	0.386	—
	gl	23	—
	valor p	0.01	—
CUMPLIMIENTO DE METAS	Rho de Spearman	—	0.386
	gl	—	23

---

valor p

—

0.01

---

Nota: Elaboración propia

**d) Analizar p-valor**

Si  $p\text{-valor} < 0.05$ , aprobamos

$H_3$  y anulamos  $H_0$ . Si  $p\text{-valor} >$

$0.05$ , aprobamos  $H_0$  y

anulamos  $H_3$ . **Interpretación:**

Un valor de  $p$  de  $0,056$  proporciona la evidencia necesaria para rechazar las hipótesis de este estudio. Por tanto, podemos concluir que la 3ª dimensión de la 2ª variable y la 1ª variable no están relacionadas significativamente.

**e) Índice de correlación**

El resultado Rho de Spearman es  $0.386$

**Interpretación:**

El estudio Rho Spearman determina el grado variable de correlación. Lo consideramos válido si es inferior a  $0.05$ . Los resultados de la prueba mostraron resultados de  $0.386$  y el valor  $P$  es igual a  $0.056$ . Decidimos esto de la siguiente manera:

0.00 – 0.20	Relación muy baja
0.21 – 0.40	Relación baja
0.41 – 0.60	Relación moderada
0.61 – 0.80	Relación significativa
0.81 – 1.00	Relación muy satisfecha

Se demuestra que existe una relación baja entre el clima organizacional y el cumplimiento de metas; es decir, el clima organizacional posee una baja influencia en el cumplimiento de

metas de los colaboradores del Instituto San Bartolomé.

### **Contrastación de la cuarta hipótesis específica**

Se utilizó el Ritual de significación para realizar la validación de la hipótesis presentada:

#### **a) Plantear la hipótesis**

H4: El clima organizacional se relaciona con la adaptabilidad y flexibilidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé.

H0: El clima organizacional no se relaciona con la adaptabilidad y flexibilidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé.

#### **b) Nivel de significancia**

Como propósito de este estudio, se utilizó un nivel de significancia ( Alfa)

$\alpha = 0.05$  para probar la hipótesis.

#### **c) Rho Spearman – Estadística de prueba**

Tabla 14: Rho de Spearman aplicado a la hipótesis N.º 4

		CLIMA ORGANIZACIONAL	ADAPTABILIDAD Y FLEXIBILIDAD
CLIMA ORGANIZACIONAL	Rho de Spearman	0.098	—
	gl	23	—
	valor p	0.01	—
ADAPTABILIDAD Y FLEXIBILIDAD	Rho de Spearman	—	0.098
	gl	—	23
	valor p	—	0.01

\*\*Es significativa al nivel de 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia

#### d) Analizar p-valor

Si p-valor < 0.05, se acepta H3

y se rechaza H0. Si p-valor >

0.05, se acepta H0 y se

rechaza H3. **Interpretación:**

El valor de p correspondiente a 0.640 nos da

suficientes pruebas para rechazar la suposición

inicial planteada en este estudio. En consecuencia,

se puede concluir que no existe un vínculo

---

importante entre la variable 1 y la variable 2.

**e) Índice de correlación**

El resultado Rho de Spearman es 0.098.

**Interpretación:**

El estudio Rho Spearman establece el nivel cambiante de correlación. Si es menor que 0.05, lo consideramos válido. El valor P es 0.640, mientras que los resultados de la prueba fueron 0.098. Esto lo decidimos de esta manera:

0.00 – 0.20	Relación muy baja
0.21 – 0.40	Relación baja
0.41 – 0.60	Relación moderada
0.61 – 0.80	Relación significativa
0.81 – 1.00	Relación muy satisfecha

Se muestra que existe una conexión bastante escasa entre el ambiente laboral y la capacidad de adaptación y flexibilidad; es decir, el ambiente laboral ejerce una mínima influencia sobre la adaptabilidad y flexibilidad de los trabajadores del Instituto San Bartolomé.

## CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE INNOVACIÓN

### 6.1. Alcance esperado

El objetivo del proyecto se centra en fomentar un cambio duradero en la administración del clima laboral, creando un espacio de trabajo que sea saludable, colaborativo y estimulante. Se anticipa que, a través de la implementación de estrategias para aumentar la satisfacción de los empleados, el Instituto San Bartolomé podrá disminuir la tasa de rotación de personal y reforzar el sentido de pertenencia a la institución.

A nivel organizacional, el proyecto tendrá un efecto positivo en la eficacia, el compromiso y la comunicación interna, que son aspectos esenciales para formar un equipo humano competente. A nivel personal, se busca mejorar la manera en que el trabajador percibe su ambiente laboral, así como su liderazgo, reconocimiento y oportunidades de crecimiento profesional.

Por último, el alcance del proyecto incluye la posibilidad de reproducir este modelo de intervención en otras instituciones educativas similares, actuando como un

---

ejemplo de buenas prácticas en la gestión del talento humano en el ámbito educativo técnico.

## **6.2. Descripción del mercado objetivo del producto o servicio**

El público objetivo de esta iniciativa está constituido por el grupo de colaboradores del Instituto San Bartolomé, que incluye a docentes, personal administrativo. Este conjunto de personas es fundamental para el funcionamiento del instituto y, por ende, son los principales beneficiarios de las actividades orientadas a mejorar el clima laboral y la satisfacción en el trabajo.

Los colaboradores presentan una variedad de perfiles profesionales que demandan enfoques variados, pero que deben estar alineados dentro de una cultura de bienestar común. La propuesta busca atender sus requerimientos de valorización, estabilidad emocional y crecimiento profesional, mediante la implementación de programas de capacitación, incentivos y oportunidades de participación.

Adicionalmente, el instituto también se ve favorecido, ya que un equipo motivado y satisfecho tiene un impacto positivo en la calidad del aprendizaje y en la percepción institucional por parte de la comunidad. En este contexto, el resultado de este proyecto es un modelo de intervención interna, enfocado en el bienestar del empleado como base para la sostenibilidad de la institución

### **6.2.1. Fuentes de ingreso**

Los fondos para el proyecto serán proporcionados por los recursos internos del departamento de Recursos Humanos del Instituto San Bartolomé. Además, se anticipa la búsqueda de respaldo financiero

o de materiales por parte de socios estratégicos, incluyendo instituciones educativas aliadas, compañías privadas y programas de responsabilidad social.

El retorno de la inversión se manifestará en beneficios intangibles significativos: una disminución en la rotación de personal, un incremento en la productividad, una reducción del ausentismo y una mejora en la calidad del servicio educativo. Estos resultados conllevan un ahorro considerable para la institución en lo que respecta a gastos operativos y de contratación.

### **6.2.2. Canales de distribución**

Las acciones y estrategias del proyecto serán compartidas mediante canales internos de comunicación del instituto, incluyendo reuniones cara a cara, boletines, plataformas online y paneles informativos. También se crearán espacios de participación, como talleres, grupos focales y sesiones motivadoras, donde los empleados tendrán la oportunidad de compartir sus opiniones y sugerencias para mejorar.

La utilización de medios digitales facilitará una comunicación constante y clara, asegurando que todos los empleados estén al tanto del progreso del proyecto y de sus ventajas. Así, los métodos de difusión abarcarán tanto encuentros presenciales como virtuales, garantizando una cobertura completa dentro del Instituto.

### 6.2.3. Estrategias de penetración en el mercado

Con el objetivo de lograr la aceptación y la participación activa del equipo, se pondrán en marcha estrategias de comunicación interna enfocadas en la sensibilización y el fomento de la motivación. Se llevarán a cabo campañas institucionales bajo el mensaje “Construyamos juntos un mejor lugar para trabajar”, con la intención de conectar emocionalmente al personal.

Además, se implementarán programas de liderazgo transformacional dirigidos a los supervisores, para que se conviertan en agentes de cambio dentro de sus respectivos equipos. Otras tácticas incluirán reconocimientos públicos por un desempeño excepcional, programas de bienestar emocional y actividades para fomentar la integración laboral.

Estas iniciativas facilitarán que el proyecto se integre de manera progresiva en la cultura institucional, estableciendo una nueva manera de relación laboral fundamentada en la confianza, la empatía y el compromiso recíproco.

#### **6.2.4. Alianzas estratégicas**

El Instituto San Bartolomé formará alianzas estratégicas con organizaciones del sector público, instituciones de educación superior y consultoras expertas en clima de trabajo. Estas alianzas

posibilitarán que el personal reciba capacitación, que se utilicen instrumentos validados y que se tenga acceso a consultoría técnica en la administración del talento humano.

Además, se incentivará la cooperación con instituciones que trabajen por promover el bienestar y la salud ocupacional, como son las ONG enfocadas en el desarrollo del capital humano y el Ministerio de Trabajo. La solidez de la implementación del proyecto y su sostenibilidad se verán reforzadas por estas alianzas.

#### **6.2.5. Benchmarking**

El benchmarking se fundamentará en el estudio de instituciones educativas que son reconocidas por tener elevados niveles de satisfacción laboral y de retención de talento, entre ellas SENATI, el Instituto Cibertec y el Instituto Continental.

Las políticas de reconocimiento interno, los programas de liderazgo positivo, las tácticas de comunicación horizontal y los esquemas de capacitación continua se tomarán como referencia. Estos casos de éxito serán utilizados como un modelo de comparación para adecuar las mejores

prácticas a la realidad del Instituto San Bartolomé, teniendo en cuenta su estructura organizativa y los recursos que tiene a disposición.

### **6.3. Desarrollo del proyecto de innovación**

#### **6.3.1. Etapa 1**

---

Se aplicarán encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas para identificar las variables que influyen en el clima y la satisfacción laboral: liderazgo, comunicación, motivación, reconocimiento y condiciones físicas de trabajo. Esta etapa permitirá conocer la situación actual y definir los puntos críticos que deben ser abordados.

### **ENCUESTA ESTRUCTURADA:**

- Clima organizacional y satisfacción laboral en la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé

**Tipo:** Escala tipo Likert de 5 niveles.

Marque con una "X" el número que exprese su grado de acuerdo con cada afirmación:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Dimensión	Ítem	1	2	3	4	5
<b>Liderazgo</b>	1. Mi jefe inmediato promueve un ambiente de respeto y colaboración.					
	2. Recibo orientación clara sobre mis tareas y responsabilidades.					
<b>Comunicación interna</b>	3. La información fluye adecuadamente entre las diferentes áreas del instituto.					
	4. Siento que mi opinión es valorada por mis superiores.					
<b>Motivación y reconocimiento</b>	5. el instituto reconoce los logros individuales y grupales.					
	6. Me siento motivado(a) a cumplir mis metas laborales.					
<b>Condiciones laborales</b>	7. Cuento con los recursos necesarios para realizar mis funciones de manera eficiente.					

	8. Las condiciones físicas de mi lugar de trabajo son					
--	---	--	--	--	--	--

	adecuadas y seguras.						
--	----------------------	--	--	--	--	--	--

**ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA:**

- Clima organizacional y satisfacción laboral en la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé.

Tipo de entrevista:

Semiestructurada (mixta: guía con preguntas abiertas que permiten explorar percepciones personales y experiencias del participante).

Dirigido a:

Docentes y personal administrativo del Instituto San

Bartolomé. Duración aproximada:

25 a 30 minutos por

participante. Lugar:

Instalaciones del Instituto San

Bartolomé Entrevistador(a):

---

(cruz Isabel roman cordova)

GUÍA DE PREGUNTAS:

¿Cómo describiría el ambiente laboral actual en el Instituto San Bartolomé?

¿Qué aspectos considera que más influyen en su motivación para trabajar en esta institución?

¿Recibe reconocimiento por su labor?

¿Podría describir de qué manera se da este reconocimiento?

¿Qué mejoraría en la comunicación entre las diferentes áreas o con sus superiores?

¿Qué cambios considera que podrían ayudar a retener mejor al personal dentro del instituto?

¿Qué tan satisfecho(a) se siente con las condiciones físicas y los recursos de su puesto de trabajo?

¿Cómo percibe el liderazgo ejercido por sus superiores o coordinadores?

¿Qué recomendaciones daría para mejorar el clima organizacional y aumentar la satisfacción laboral en el Instituto?

### 6.3.2. Etapa 2

Con base en los resultados del diagnóstico, se elaborará un plan de intervención que incluirá programas de comunicación efectiva, capacitaciones sobre liderazgo y manejo de conflictos, y creación de un sistema formal de reconocimiento al desempeño. También se definirán indicadores de seguimiento y herramientas de evaluación periódica.

#### PLAN DE INTERVENCIÓN

Etapa	Descripción	Duración estimada	Responsable
<b>Diagnóstico</b>	Aplicación de encuestas estructuradas y entrevistas semiestructuradas.	2 semanas	Área de RR.HH. / consultor interno

<b>Diseño del plan</b>	Análisis de resultados y elaboración del	1 semana	Comité de clima laboral
------------------------	--	----------	-------------------------

	programa de mejora.		
<b>Implementación</b>	Ejecución de talleres, capacitaciones y programa de reconocimiento.	1 mes	RR.HH. / facilitadores
<b>Evaluación</b>	Aplicación de encuesta post intervención y análisis comparativo.	1 semana	Comité evaluador

### 6.3.3. Etapa 3

Durante esta fase se ejecutarán los talleres y actividades programadas. Se fomentará la participación de todo el personal mediante dinámicas de integración, charlas motivacionales y mecanismos de retroalimentación continua. Se formarán comités internos encargados de monitorear la ejecución y promover el compromiso de los equipos.

Taller	Objetivo	Contenido principal
<b>Taller de comunicación efectiva</b>	Mejorar la escucha activa, el trabajo colaborativo y la comunicación entre áreas.	Dinámicas de confianza, feedback constructivo, ejercicios de empatía.
<b>Taller de liderazgo positivo</b>	Desarrollar habilidades de liderazgo transformacional en supervisores y coordinadores.	Estilos de liderazgo, motivación de equipos, manejo de conflictos.
<b>Taller de motivación y bienestar laboral</b>	Fomentar la cohesión grupal y fortalecer el sentido de pertenencia.	Técnicas de automotivación, reconocimiento, equilibrio emocional.
<b>Taller de integración y trabajo en equipo</b>	Promover la cooperación y fortalecer relaciones interpersonales.	Actividades grupales, resolución de problemas en equipo, dinámicas lúdicas.

#### 6.3.4. Etapa 4

Se realizará una evaluación comparativa entre los resultados iniciales y los obtenidos después de la intervención. Las encuestas de satisfacción y los informes de desempeño servirán para medir el impacto del proyecto. A partir de los resultados se elaborarán recomendaciones para mantener y mejorar las estrategias implementadas.

#### 6.4. Presupuesto

<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo estimado (S/)</b>
Diagnóstico organizacional	Aplicación de encuestas, entrevistas, tabulación de datos	3,500
Diseño del plan de mejora	Elaboración de instrumentos, materiales y logística	2,500
Capacitación y talleres	Facilitadores, materiales educativos y refrigerios	5,500

---

Programa de reconocimiento	Incentivos, diplomas y eventos institucionales	2,000
----------------------------	--	-------

Comunicación interna	Campañas motivacionales, carteles y materiales digitales	2,500
Evaluación y seguimiento	Análisis de impacto, elaboración de informe final	2,000
<b>Total, estimado</b>		<b>18,000</b>

El financiamiento se gestionará mediante el presupuesto institucional y aportes complementarios de aliados estratégicos. Los recursos se administrarán bajo criterios de transparencia y eficiencia, priorizando el impacto humano y organizacional del proyecto.

## CONCLUSIONES

El análisis realizado permitió identificar que los principales determinantes del clima organizacional en el Instituto San Bartolomé son el liderazgo, la comunicación interna, la motivación y las condiciones laborales. Estos elementos inciden directamente en el nivel de satisfacción y permanencia del personal dentro de la institución.

La propuesta de intervención planteada contribuye al fortalecimiento de las habilidades interpersonales y del sentido de pertenencia de los colaboradores, mediante el desarrollo de talleres orientados al liderazgo transformacional, la comunicación asertiva y el bienestar emocional, promoviendo así un entorno laboral más cooperativo y productivo.

La implementación de un sistema formal de reconocimiento y retroalimentación continua constituye una herramienta esencial para incentivar la motivación y el compromiso de los trabajadores, lo cual reduce la rotación de personal y potencia la eficiencia institucional.

Los resultados esperados del proyecto apuntan a consolidar una cultura organizacional basada en la confianza, la empatía y la colaboración, convirtiéndose en una experiencia modelo que

puede replicarse en otras instituciones educativas que busquen optimizar la gestión de su capital humano.

En síntesis, se concluye que la mejora del clima organizacional no solo repercute en el bienestar y satisfacción del colaborador, sino también en la calidad del servicio educativo y en la sostenibilidad de la institución a largo plazo.

## RECOMENDACIONES

Ejecutar de manera continua los programas de capacitación y talleres propuestos, garantizando la participación activa de todos los trabajadores, especialmente de quienes ocupan cargos de liderazgo o coordinación.

Establecer un Comité Permanente de Clima Laboral, encargado de realizar el seguimiento de los avances, evaluar los resultados semestralmente y proponer medidas que fortalezcan las acciones implementadas.

Potenciar los mecanismos de comunicación interna mediante el uso de plataformas digitales, reuniones regulares y espacios de diálogo que faciliten una interacción constante y transparente entre todas las áreas.

Incorporar el sistema de reconocimiento al desempeño dentro de las políticas institucionales de recursos humanos, de modo que se valoren los logros individuales y colectivos de forma continua y equitativa.

Mantener alianzas con instituciones y entidades especializadas en gestión del talento humano y salud ocupacional, a fin de garantizar la actualización, sostenibilidad y mejora constante del

proyecto.

Finalmente, se sugiere sistematizar los resultados alcanzados y difundirlos como buenas prácticas de gestión, promoviendo una cultura organizacional sólida, participativa y orientada al bienestar integral de los colaboradores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299.
- Aguirre, S. (2018). *Clima organizacional y su impacto en la satisfacción laboral en empresas peruanas* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Alcántara Rodríguez, A. W. (2022). Estrategia de retención del talento humano y la satisfacción laboral, área de despacho en una empresa avícola de Trujillo: 2020. *Revista Ciencia y Tecnología*, 18(2), 93–104.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2021). Job Demands–Resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice Hall.
- Barbera, K. M. (Ed.). (2014). *The Oxford handbook of organizational climate and culture*. Oxford University Press.
- Brown, D., & Reilly, P. (2022). *Reward management: A practical introduction*. Kogan Page.
- Calonge-Angulo, E. Y., Villoslada-Aguirre, O. A., Valiente-Saldaña, Y. M., & Díaz-Valiente, F. A. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral en una unidad de gestión educativa local. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(17), 39–55.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Dessler, G. (2021). *Human resource management* (17.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Dweck, C. S., & Yeager, D. S. (2022). Mindsets: A view from two eras. *Perspectives on Psychological Science*, 14(3), 481–496.
- ENSAL. (2022). *Encuesta Nacional de Satisfacción Laboral en el Sector Educativo del*

Perú. INEI.

- Gallup. (2023). *Estado del entorno laboral y su impacto en la retención del talento*. Gallup.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2011). *Organizations: Behavior, structure, processes* (14.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Goleman, D. (2017). *Emotional intelligence*. Bantam.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2021). *The dynamics of proactivity at work*. Routledge.
- Gupta, N., & Shaw, J. D. (2021). Employee recognition and rewards: Implications for motivation. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100–125.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (2020). The job characteristics model: Retrospective and prospective commentary. *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 1–17.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2023). Job satisfaction. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 401–426.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). Self-regulation through goal setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 212–247.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1343). Rand McNally.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Prentice Hall.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

- Mayo, E. (2017). *The human problems of an industrial civilization*. Routledge.
- Ministerio de Educación del Perú. (2022). *Informe sobre condiciones laborales en el sector educativo*. MINEDU.
- Mintzberg, H. (2010). *Managing*. Berrett-Koehler.
- Montoya Cáceres, P., Bello-Escamilla, 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.
- Nielsen, K., Nielsen, M. B., & Saksvik, P. Ø. (2023). The importance of employee well-being in organizational climate. *Work & Stress*, 37(1), 1–18.
- Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Informe sobre condiciones laborales en América Latina*. OIT.
- Paredes, P. F., Alemán, A., & Castro, T. (2021). Ambiente organizacional y satisfacción laboral en instituciones financieras de la provincia del Guayas, Ecuador. *SUMMA*, 3(2), 1–25. <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.23>
- Parker, S. K., & Jorritsma, K. (2022). Digital transformation and work design. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9, 445–470.
- Pink, D. H. (2009). *Drive: The surprising truth about what motivates us*. Riverhead Books.
- Ramírez, L., Torres, M., & Salazar, J. (2023). *Satisfacción laboral y clima organizacional en el sector salud en Perú* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Management* (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4.<sup>a</sup> ed.). Jossey-Bass.
- Spector, P. E. (2021). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and*

---

*consequences* (3.<sup>a</sup> ed.). Sage.

# ANEXOS

ANEXO 01: Informe Turnitin

CRUZ ISABEL ROMAN CORDOVA

FORMATO TI BACHILLER PA4 - ISABEL ROMAN %281%29.docx

Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega  
trn:oid::30163:540295031

Fecha de entrega  
13 dic 2025, 9:55 a.m. GMT-5

Fecha de descarga  
13 dic 2025, 10:22 a.m. GMT-5

Nombre del archivo  
FORMATO TI BACHILLER PA4 - ISABEL ROMAN (1).docx

Tamaño del archivo  
1.3 MB

94 páginas

17.720 palabras

100.849 caracteres

22% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

- 19% Fuentes de Internet
- 9% Publicaciones
- 16% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

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

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

Cruz Isabel Roman Cordova  
(Autor)

Roxana Alexandra Albarracín Aparicio  
(Asesor)

## ANEXO 02: Registro de impacto y resultados

**Tipo de documento:** Trabajo de investigación

### **Título del Trabajo de Investigación o Tesis**

“Clima organizacional y satisfacción laboral en la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé, 2025”

### **Integrante:**

1. Roman Cordova, Cruz Isabel

**Asesor:** Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra

### **Impacto de la investigación**

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

La investigación sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé genera un impacto organizacional y social, al aportar información relevante para la mejora de las condiciones laborales y la gestión del talento humano. Los resultados permiten identificar factores que influyen en la permanencia del personal, contribuyendo al fortalecimiento del clima laboral y a la calidad del servicio institucional.

### **Resultado del proceso de investigación**

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

Los resultados del estudio evidencian la relación entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé. El análisis de los datos permitió identificar que un clima laboral favorable influye positivamente en la satisfacción del personal y en su intención de permanencia, constituyéndose en una base para la toma de decisiones y propuestas de mejora institucional.

VALIDACIÓN DE EXPERTOS



**INFORME DE JUCIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN VARIABLE 1**

- 1.1. Apellidos y Nombres del experto: Albarracin Aparicio, Roxana Alexandra
- 1.2. Cargo e institución del experto: Docente - isil
- 1.3. Nombre del instrumento: Cuestionario de preguntas
- 1.4. Autor del instrumento: Cruz Isabel roman cordova
- 1.5. Título de la investigación Clima organizacional y satisfacción laboral en la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé, 2025

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					85%	

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	X		
Ítem 2	X		
Ítem 3	X		
Ítem 4	X		
Ítem 5	X		
Ítem 6	X		
Ítem 7	X		
Ítem 8	X		
Ítem 9	X		
Ítem 10	X		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

IV. 85%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- ( X ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado  
( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.



Firma del experto:  
Lugar y fecha:  
Lima, 3/07/2024  
DNI N°

41981490  
ORCID 0000-0002-6930-3718

1.2. Cargo e institución del experto: Docente - isil  
 1.3. Nombre del instrumento: Cuestionario de preguntas  
 1.4. Autor del instrumento: Cruz Isabel roman cordova  
 1.5. Título de la investigación Clima organizacional y satisfacción laboral en la retención del talento humano en el Instituto San Bartolomé, 2025

**VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				X	
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
14. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica				X	
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.				X	
17. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos				X	
18. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.				X	
19. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
20. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					85%	

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	X		
Ítem 2	X		
Ítem 3	X		
Ítem 4	X		
Ítem 5	X		
Ítem 6	X		
Ítem 7	X		
Ítem 8	X		
Ítem 9	X		
Ítem 10	X		

VII. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

VIII. 85%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado  
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.



Firma del experto:  
Lugar y fecha:  
Lima, 3/07/2024  
DNI N°

41981490  
ORCID 0000-0002-6930-3718

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Clima organizacional y satisfacción laboral en el Instituto San Bartolomé, 2025

OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES					
		Dimensiones	Indicadores	VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL			
Objetivo General	Hipótesis General			Cuestionario			
Determinar de que manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Instituto San Bartolomé	El clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Instituto San Bartolomé	Relaciones interpersonales	Nivel de comunicación entre compañeros	Me comunico con facilidad con mis compañeros de trabajo			
			Nivel de apoyo entre trabajadores y jefes	Siento que puedo expresar mis ideas sin temor a represalias. Existe un buen clima de respeto y colaboración entre colegas. Los líderes fomentan relaciones interpersonales positivas			
		Condiciones Físicas y Ambientales	Estado del ambiente físico de trabajo	Las condiciones físicas de mi lugar de trabajo son adecuadas. El ambiente laboral es cómodo (iluminación, limpieza, ventilación).			
			Iluminación, ventilación y comodidad del espacio	Cuento con los recursos necesarios para realizar mis funciones			
		Reconocimiento y Recompensas	Frecuencia del reconocimiento a logros	Se reconoce mi esfuerzo y trabajo dentro del equipo Recibo incentivos o recompensas por el logro de objetivos			
			Existencia de incentivos o recompensas laborales	Considero que el reconocimiento que se brinda es justo			
		Objetivos Específicos:	Hipótesis específicas:	VARIABLES E INDICADORES			
				VARIABLE 2: SATISFACCION LABORAL			
				Dimensiones	Indicadores	Criterio	
Determinar de que manera el clima organizacional se relaciona con la eficiencia en el desempeño en el Instituto San Bartolomé	el clima organizacional se relaciona con la eficiencia en el desempeño en el Instituto San Bartolomé	Eficiencia en el Desempeño	Capacidad para cumplir tareas en tiempo y forma	Me considero eficiente en la ejecución de mis funciones			
			Productividad individual en relación a sus funciones	Suelo terminar mis tareas dentro de los plazos establecidos.			
Determinar que manera el clima organizacional se relaciona con la calidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé?	el clima organizacional se relaciona con la calidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé?	Calidad de trabajo	Grado de precisión y calidad en las tareas realizadas	Estoy satisfecho con la calidad de los trabajos que realizo			
			Satisfacción con los resultados entregados	Me esfuerzo por entregar productos o servicios de alta calidad.			
Determinar que manera el clima organizacional se relaciona con el cumplimiento en el desempeño en el Instituto San Bartolomé?	el clima organizacional se relaciona con el cumplimiento en el desempeño en el Instituto San Bartolomé?	Cumplimiento de metas	Frecuencia de logro de objetivos laborales	Regularmente cumplo con las metas establecidas en mi área			
			Nivel de compromiso con las metas institucionales	Me siento comprometido con los objetivos institucionales.			
Determinar que manera el clima organizacional se relaciona con la adaptabilidad y flexibilidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé?	el clima organizacional se relaciona con la adaptabilidad y flexibilidad en el desempeño en el Instituto San Bartolomé?	Adaptabilidad y flexibilidad	Disposición a asumir distintos roles según necesidad	Me adapto fácilmente a cambios en el entorno laboral			
			Capacidad de ajustarse a cambios o nuevas tareas.	Estoy dispuesto a asumir nuevos roles o tareas cuando se requiere.			

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>VI: CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Las actividades de trabajo diarias se llevan a cabo en el entorno humano y físico. Afecta directa o indirectamente la satisfacción laboral.	Se evalúa mediante percepciones de relaciones interpersonales, condiciones físicas del entorno laboral y reconocimiento al personal.	Relaciones interpersonales	Nivel de comunicación entre compañeros Nivel de apoyo entre trabajadores y jefes	ORDINAL
			Condiciones físicas y ambientales	Estado del ambiente físico de trabajo	
			Reconocimiento y recompensas	Puedo preparar una presentación con los resultados importantes encontrados	
				Procesador de texto de gestión, hoja de cálculo, Funciones básicas de Power Point para completar sus tareas (Microsoft Word, Open Office, MS Word para Mac)	
<b>VD: SATISFACCIÓN LABORAL</b>	Los empleados están desarrollando una actitud positiva o negativa que desarrolla su trabajo a partir de la percepción, las circunstancias, la compensación y el cumplimiento de la esperanza.	Se mide a través del nivel de cumplimiento, calidad, eficiencia, adaptabilidad y compromiso con las funciones laborales asignadas.	Eficiencia en el desempeño	Capacidad para cumplir tareas en tiempo y forma Productividad individual en relación a sus funciones	ORDINAL
			Calidad de trabajo	Grado de precisión y calidad en las tareas realizadas Satisfacción con los resultados entregados	
				Cumplimiento de metas	
			Adaptabilidad y flexibilidad		

## INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Figura 10: Edad

Sección 1 de 8

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA RETENCIÓN DEL TALENTO HUAMANO EN EL INSTITUTO SAN BARTOLOMÉ.**

Descripción del formulario

Edad

1. 18 A 20
2. 21 A 25
3. 26 A MAS

Figura 11: Clima Organizacional

Sección 2 de 8

**Clima Organizacional**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

Me comunico con facilidad con mis compañeros de trabajo

MUY MALO    1    2    3    4    5    MUY BUENO

Siento que puedo expresar mis ideas sin temor a represalias.

MUY MALO    1    2    3    4    5    MUY BUENO

Existe un buen clima de respeto y colaboración entre colegas.

MUY MALO    1    2    3    4    5    MUY BUENO

Los líderes fomentan relaciones interpersonales positivas

MUY MALO    1    2    3    4    5    MUY BUENO

Figura 12: Dimensión (Condiciones físicas y ambientales)

Sección 3 de 8

Dimensión

Condiciones Físicas y Ambientales

Las condiciones físicas de mi lugar de trabajo son adecuadas.

	1	2	3	4	5	
MUY MALO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUY BUENO

El ambiente laboral es cómodo (iluminación, limpieza, ventilación).

	1	2	3	4	5	
MUY MALO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUY BUENO

Cuento con los recursos necesarios para realizar mis funciones

	1	2	3	4	5	
MUY MALO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUY BUENO

Figura 13: Dimensión - Reconocimiento y Recompensas

Sección 4 de 8

Dimensión

Reconocimiento y Recompensas

Se reconoce mi esfuerzo y trabajo dentro del equipo

	1	2	3	4	5	
MUY MALO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUY BUENO

Recibo incentivos o recompensas por el logro de objetivos

	1	2	3	4	5	
MUY MALO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUY BUENO

Considero que el reconocimiento que se brinda es justo

	1	2	3	4	5	
MUY MALO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	MUY BUENO

Figura 14: Satisfacción laboral

Sección 5 de 8

Satisfacción Laboral

Dimensión: Eficiencia en el Desempeño

Me considero eficiente en la ejecución de mis funciones

MUY MALO 1 2 3 4 5 MUY BUENO

Suelo terminar mis tareas dentro de los plazos establecidos.

MUY MALO 1 2 3 4 5 MUY BUENO

Figura 15: Dimensión (Calidad de trabajo)

Sección 6 de 8

Dimensión:

Calidad de Trabajo

Estoy satisfecho con la calidad de los trabajos que realizo

MUY MALO 1 2 3 4 5 MUY BUENO

Me esfuerzo por entregar productos o servicios de alta calidad.

MUY MALO 1 2 3 4 5 MUY BUENO

Figura 16: Dimensión (Cumplimiento de metas)

Sección 7 de 8

Dimensión: ⌵ ⋮

Cumplimiento de Metas

---

Regularmente cumpro con las metas establecidas en mi área

1 2 3 4 5

MUY MALO      MUY BUENO

---

Me siento comprometido con los objetivos institucionales.

1 2 3 4 5

MUY MALO      MUY BUENO

Figura 17: Dimensión (Adaptabilidad y Flexibilidad)

Sección 8 de 8

Dimensión: ⌵ ⋮

Adaptabilidad y Flexibilidad

---

⋮

Me adapto fácilmente a cambios en el entorno laboral

1 2 3 4 5

MUY MALO      MUY BUENO

---

Estoy dispuesto a asumir nuevos roles o tareas cuando se requiere.

1 2 3 4 5

MUY MALO      MUY BUENO