



Revista de Investigación en Gestión y Finanzas  
<http://revistas.unap.edu.pe/journal/index.php/rigf>

ISSN: 2955-8441 (En línea)

Editada por:  
Facultad de Ciencias Contables y Administrativas  
de la Universidad Nacional del Altiplano



ARTICULO ORIGINAL

## Clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados del Proyecto Especial Binacional Lago Titicaca, 2021-2022

*Organizational climate and job satisfaction of employees of the Lake Titicaca Binational Special Project, 2021-2022*

Norma Contreras Nina <sup>1</sup>

Universidad Nacional del Altiplano, Puno - Puno, Perú  
[ncontreras@epg.unap.edu.pe](mailto:ncontreras@epg.unap.edu.pe)

Recibido: 28/02/2022 Aceptado: 31/03/2022 Publicado: 05/04/2022

### PALABRAS CLAVE

clima organizacional,  
satisfacción laboral,  
liderazgo, toma de  
decisiones,  
comunicación,  
motivación.

**RESUMEN.** El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de relacionar las variables, analizar y mejorar la Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Empleados del Proyecto Especial Binacional Lago Titicaca, 2021-2022; es un aspecto muy importante dentro de la institución pública para alcanzar nuevos logros y mejorar la calidad de atención al público. Considerando la importancia del objetivo general es determinar el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los empleados de dicha entidad. Además, existe poca motivación y compromiso por parte de los directivos. Asimismo, existen diferentes dimensiones en las cuales están relacionadas entre clima organizacional y la satisfacción laboral. Por lo que, es necesario resaltar un adecuado liderazgo, toma de decisiones, la comunicación y la motivación. De mismo modo, tienen que afianzarse su compromiso con los empleados para el beneficio y desarrollo de las actividades a realizar con una buena relación interpersonal, empatía y una productividad con eficiencia y eficacia. Se utilizó una metodología cuantitativa, el estudio es correlacional. El instrumento de medición es una encuesta en cuestionarios que se aplicaron a una muestra de 33 empleados. Tomando en cuenta la relevancia que tiene la satisfacción laboral en las organizaciones como son las instituciones públicas se consideró relevante efectuar una investigación a fin de indagar la relación. Los resultados indican que hay una relación significativamente entre los variables con referente al clima organizacional y la satisfacción laboral efectuado mediante el cálculo de coeficiente de correlación y significativas con diversas dimensiones. Por otro lado, las conclusiones obtenidas pueden emplearse para diseñar estrategias que posibiliten una gestión adecuada en la institución pública.

### KEYWORDS

organizational climate,  
job satisfaction,  
leadership, decision

**ABSTRACT.** The present research work was carried out with the purpose of relating the variables, analyzing and improving the Organizational Climate and the Job Satisfaction of the Employees of the Lake Titicaca Binational Special Project, 2021-2022; It is a very important aspect within the public institution to achieve new goals and improve the quality of service to the public. Considering the importance of the general objective is to determine the organizational climate and its relationship with the job satisfaction of the employees of said entity. In addition, there is little motivation and

<sup>1</sup> Contador Público Colegiado.



making, communication, motivation.

commitment on the part of managers. Likewise, there are different dimensions in which they are related between organizational climate and job satisfaction. Therefore, it is necessary to highlight adequate leadership, decision-making, communication and motivation. In the same way, they have to strengthen their commitment to employees for the benefit and development of the activities to be carried out with a good interpersonal relationship, empathy and productivity with efficiency and effectiveness. A quantitative methodology was used, the study is correlational. The measurement instrument is a questionnaire survey applied to a sample of 33 employees. Taking into account the relevance of job satisfaction in organizations such as public institutions, it was considered relevant to carry out an investigation in order to investigate the relationship. The results indicate that there is a significant relationship between the variables regarding the organizational climate and job satisfaction made by calculating the correlation coefficient and significant with various dimensions. On the other hand, the conclusions obtained can be used to design strategies that enable proper management in the public institution.

## 1. INTRODUCCIÓN

El clima Organizacional es de mucha importancia para las entidades públicas tanto para las organizaciones y como las empresas, generalmente buscan un mejor ambiente laboral y mucho influye las condiciones de los trabajadores, el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), a través del Proyecto Especial Binacional Lago Titicaca (PEBLT) unidad ejecutora. Es relevante cuando se trata de un clima desfavorable, genera la disminución de la productividad y las expectativas tanto la calidad laboral. Asimismo, las actividades de los empleados para la entidad pueden convertirse en factores diferenciados que posibiliten la cultura organizacional que contenga, y sobre todo que permita conseguir los objetivos, misión, visión de la entidad, para realizar los resultados esperados en corto plazo, largo o en mediano plazo, pueden recoger la percepción de cada uno que labora los trabajadores creen y confían en sus mandos superiores, para mejorar la vida laboral, constituyen una tarea de mucha importancia y obtener la colaboración pasiva, algunas veces las situaciones que presentan en las entidades se refleja en la rotación del personal y se pueden deducir que hay un nivel de estrés por trabajar bajo la presión. Esto puede generar una serie de efectos como retrasos en la ejecución presupuestal, inconformidad, etcéteras, que puede impactar en las funciones.

Arce (2017) menciona, el clima laboral no es un fenómeno individual, el clima laboral es un fenómeno social se construye única y exclusivamente por las interacciones sociales y el significado que nosotros le damos a las cuestiones, a los aspectos que suceden dentro de las organizaciones, como grupo social como las interpretamos, como las vivimos y como coincidimos tenemos en la organización entonces el clima laboral es percepción de un solo individuo que construye cuando un grupo social específico dentro de una organización coincide en que hay una en que tienen ciertas percepciones o viven de cierta forma las prácticas los sucesos los eventos que suceden en la organización el clima organizacional como la percepción que tienen los participantes de una empresa u organización y de su funcionamiento de la estructura organizacional esto que influye en todos los niveles de satisfacción y, asimismo la motivación permanente que realizan en la entidad de la actividad que producen, de mismo modo están involucradas diferentes criterios de factores para lograr las metas estratégicas de forma eficiente para trabajar en equipo. Gan y Triginé (2012) indica que el clima laboral es un instrumento fundamental que construye cada talento humano de la organización en base a su experiencia y las percepciones, tanto físico como humanas en donde desarrollan sus principales actividades cotidianas y siendo un indicador fundamental puesto que un mal clima laboral constituye un grave obstáculo para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que la integran. Meza (2017) en su investigación sobre satisfacción y clima organizacional, evidenció que existen diferencias

significativas en la satisfacción laboral y el clima organizacional, por lo que, es importante que las relaciones entre dichas variables sean estudiadas. Asimismo, de acuerdo a los resultados obtenidos, se muestra que la empresa donde se hizo el estudio parece mantener un nivel de satisfacción equitativa pues no se encontraron diferencias en cuanto a la percepción que tienen las mujeres de las condiciones de trabajo en comparación a los hombres, lo que quiere decir que se maneja un ambiente propicio para el desempeño de los trabajadores. Seguidamente, Koys & Decottis (1991) señalan que estudiar el clima en las organizaciones ha sido arduo trabajo debido a que se trata de un fenómeno complicado y con múltiples niveles; actualmente la bibliografía existente debate sobre dos tipos de clima: el psicológico y el organizacional. Ambos se estudian en la organización, el primero a nivel individual, mientras que el segundo a nivel organizacional. Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización. Melo (2018) también aborda sobre el análisis de la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral, desde la mirada de los trabajadores, en tres organizaciones que voluntariamente accedieron participar en la investigación, con el propósito de empezar a mejorar en la gerencia la importancia de conocer aquellos factores que pueden construir a mejorar el bienestar y desarrollo de los empleados y por ende su compromiso y contribución hacia sus quien plantea que el clima refleja el estado de ánimo o grado de satisfacción de los trabajadores de una empresa en un momento determinado, dado que no solo por la relación de los empleados con la organización, sino también con su vida social fuera de la empresa. Pupo, Velázquez & Tamayo (2017) también nos mencionan cuanto grado de relación bilateral positiva y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en las empresas estudiadas, al tratar de valores adecuados y cercanos entre ellas, lo que menciona que la existencia de un clima organizacional bueno está asociado a un grado de satisfacción adecuado de los trabajadores y a su vez que este grado de satisfacción genera ese clima. Asimismo, Pedraza (2020). precisa que los resultados hallados de este estudio dan cuenta de que la variable es un constructo complejo, al encontrar que su estructura subyacente corresponde a lo escrito en la literatura: que se trata de una variable multidimensional.

Litwin & Stringer (1968) definen a clima organizacional como los efectos subjetivos recibidos del sistema normal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que desarrollan en una organización. Por lo cual es la definición de satisfacción laboral. Davis & Newstrom (2002) también desarrolla la definición de la satisfacción de trabajar para una entidad como un conjunto de actitudes que caracterizan a los trabajadores respecto a su centro laboral, hacia los directivos y de forma general hacia la vida. Blum & Naylor (2009) logran definir a la satisfacción laboral como las actitudes que tiene el empleado hacia sus remuneraciones, hacia las condiciones de infraestructura y equipamiento de la entidad, hacia el reconocimiento por desarrollo que realiza, entre otros, que hacen que se siente bien formando parte de la entidad. Robbins (2009) define como estar muy satisfecho con la entidad como la actitud que tiene el colaborador hacia su propio centro laboral, la cual se sustenta en creencias y valores que se forman al ser un trabajador de la organización. Factores que inciden en la satisfacción laboral. De acuerdo a lo considerado por Davis & Newstrom (2002), las dimensiones y los factores que ha demostrado en este trabajo de investigación para analizar la satisfacción del trabajador para con su organización, se cita como factores: a) Reto del trabajo, Si las funciones desarrolladas están acordes con su experiencia y formación académica. b) Recompensas, Si las remuneraciones entregadas por la entidad están acordes a la nivel y responsabilidad del puesto de trabajo. c) Condiciones de trabajo. Si los aspectos físicos y de relaciones laborales son las adecuadas para cumplir las metas y objetivos. d) Supervisión. Se evaluación de parte de los empleadores que permita una adecuada retroalimentación sobre el desempeño laboral. e) Compatibilidad con el puesto, Los empleados se muestran sintonizados con los intereses organizacionales y

compromiso organizacional. Hellriegel, Jackson & Slocum (2016) asimismo definen como que caracteriza a un individuo para con su entidad como el grado o intensidad de participación que se desarrolla al trabajador dentro de la entidad; mientras, sigue mencionando. Robbins (2009) que contar con los trabajadores bien identificados con los objetivos y metas de la entidad, se puede mejorar los indicadores para realizar la rotación laboral en cada centro de labores, por tanto, lo define como la intensidad que le imprime el trabajador para lograr las metas propuestas de forma eficiente y eficacia. compromiso organizacional, considera tres factores: a) Compromiso afectivo: Considera a los lazos emotivos que la persona desarrolla con la entidad que le ha proporcionado la oportunidad de laborar, por tanto, se genera el sentimiento de orgullo de ser parte importante de la entidad. b) Compromiso continuo: Considera la necesidad de que es prioritario seguir formando parte de la entidad, de continuar laborando dado no son muchas las opciones de conseguir nuevos trabajos si se analizara la opción de renunciar; existe una alta ponderación sobre el tiempo y el esfuerzo que el colaborador ha invertido en la entidad y su crecimiento, en resumen, se genera un apego importante con la organización. c) Compromiso normativo: Considera la lealtad que la persona le tiene a la organización, principalmente porque existe una deuda con la entidad por la oportunidad brindada para trabajar y generar ingresos.

En el implica un buen clima dentro de la organización. Esto se pudo acontecer debido a que los colaboradores de la empresa mantienen casi la misma mentalidad de desarrollar los trabajos a realizar, por lo que mantener una buena relación entre ellos es más factible de mismo modo, se obtuvieron resultados positivos en la población para estar satisfechos dentro de la organización. Esto pudo surgir en cuanto a la comunicación y también los incentivos monetarios por su productividad, lo que conlleva a que los individuos se sientan a gusto con el ambiente laboral.

## 2. MÉTODO

### Instrumentos

Para recolección de datos se ha realizado la encuesta en cuestionarios de preguntas bajo la escala de Likert en cinco opciones de respuestas: (1) Totalmente de acuerdo, 2) De acuerdo, 3) Indeciso, 4) En desacuerdo, 5) Totalmente en desacuerdo, esto con la finalidad de facilitar la tabulación de los datos obtenidos.

### Diseño metodológico

El diseño utilizado para el presente trabajo es correlacional, porque es el método que identifica las relaciones que existe entre dos a más variables, La información fue recabada en el Proyecto Especial Binacional Lago Titicaca y analizada. La relación entre El clima organizacional y la satisfacción laboral. Considerando el estudio analítico de correlación de los diferentes aspectos y fuente secundarios, el enfoque de la investigación es cuantitativo y el diseño es No experimental- transaccional, nivel de investigación descriptivo correlacional busca determinar el grado de relación entre las variables.

### Población

El tamaño de la población está constituido de los empleados de la institución por toda la persona que labora en proyecto especial binacional lago Titicaca que son 180 debido a que fueron como objeto de medición por la encuesta realizada a cerca de clima organizacional y la satisfacción laboral en cada uno de ellos.

## Muestra

La muestra es parte del estudio, es necesario realizar un muestreo probabilístico aleatorio simple, está conformado por los trabajadores de la entidad, que son 33, nivel de confianza 95%, error muestra 5%.

### 3. RESULTADOS

Con relación al resultado obtenido se puede analizar basado en el estadístico de Rho de Spearman que presento un nivel de significancia de  $r=0.787$ , donde se sustenta que existe una relación positiva entre ambas variables, por lo que, es un indicativo que muestra un alto grado de relación directa aceptable, está por el nivel adquirido para un buen ajuste con los datos correspondiente, son factores que presentan adecuadamente.

**Tabla 1**

*Correlación de Rho de Spearman de clima organizacional y satisfacción laboral*

|                    |                            | VI<br>Clima<br>Organizacional  | VD Satisfacción<br>Laboral |
|--------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------|
| Rho de<br>Spearman | VI Clima<br>Organizacional | Coefficiente de<br>correlación | 1,000                      |
|                    |                            | Sig. (bilateral)               | ,787**                     |
|                    |                            | N                              | 33                         |
|                    | VD Satisfacción<br>Laboral | Coefficiente de<br>correlación | ,787**                     |
|                    |                            | Sig. (bilateral)               | 1,000                      |
|                    |                            | N                              | 33                         |

NOTA \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Según a los resultados obtenidos, el coeficiente de correlación de Pearson donde  $r = 0,810$  para los variables clima organizacional y la satisfacción laboral. Entonces indicamos que existe una relación alta estadísticamente significativamente.

**Tabla 2**

*Correlación de Pearson de clima organizacional y satisfacción laboral*

|                               |                        | VI<br>Clima<br>Organizacional | VD Satisfacción<br>Laboral |
|-------------------------------|------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| VI<br>Clima<br>Organizacional | Correlación de Pearson | 1                             | ,810**                     |
|                               | Sig. (bilateral)       |                               | ,000                       |
|                               | N                      | 33                            | 33                         |
| VD Satisfacción<br>Laboral    | Correlación de Pearson | ,810**                        | 1                          |
|                               | Sig. (bilateral)       | ,000                          |                            |
|                               | N                      | 33                            | 33                         |

NOTA \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Según realizado la prueba de chi cuadrado utilizando el software SPSS. Lo cual nos arrojó los resultados entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es significativamente. Por lo cual se acepta.

**Tabla 3**

*Correlación de chi-cuadrado de clima organizacional y satisfacción laboral*

|                              | Valor    | gl  | Sig. asintótica (2 caras) |
|------------------------------|----------|-----|---------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 193,426a | 182 | ,267                      |
| Razón de verosimilitud       | 104,120  | 182 | 1,000                     |
| Asociación lineal por lineal | 20,980   | 1   | ,000                      |
| N de casos válidos           | 33       |     |                           |

#### 4. DISCUSIONES

Existe una correlación significativamente alta entre las variables para que esto exista, el trabajador se sienta contento con los trabajos realizados y esto va a ayudar a mejorar, también analizando la relación entre los mismos para verificar en cada una de las dimensiones. Por lo cual, es importante y considerar las estrategias con la finalidad de contribuir al desarrollo organizacional y fortalecer las relaciones con los jefes y empleados.

Además, evidencian la importancia del estudio realizado, pues, al obtener las dimensiones liderazgo, toma de decisiones, la comunicación, motivación, eficacia, eficiencia, empatía y relaciones interpersonales, es impactante para la elaboración del contexto de estudio y también considerando las variables cuán importantes es para el estudio que tienen un objetivo fundamental.

Resultados encontrados de correlación Rho Spearman de según: Dávila. Agüero. Ruiz. & Guanilo (2021) en su trabajo desarrollado a través de los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis, se logró obtener que la variable clima organizacional se relación positivamente mediana, mostrando con un coeficiente de correlación Rho Spearman de ,559 y significa que, ( $p= 0,000 < 0,05$ ) con la satisfacción laboral en una empresa industrial peruana durante el año 2020. De la misma forma, los resultados descriptivos arrojaron con el 71.20% el clima organizacional con un nivel regularmente, igualmente las dimensiones de la variable de trabajadores la reciben en un nivel regularmente, la autorrealización con el 83.86%, involucramiento con 94.94%, monitoreo 63.93%, comunicación 49.69% y la motivación con 59.81%. Mientras que la variable satisfacción laboral el 80.70% de los trabajadores la perciben en un nivel regular; respecto a las dimensiones de la satisfacción laboral, tres de éstas son percibidas por los trabajadores en un nivel regular, como son las condiciones de trabajo con el 55.38% de los encuestados, reconocimiento personal y social con el 49.68% y beneficio económico con el 63.92%, mientras que la dimensión significación el 62.66% de los trabajadores la percibe en un nivel malo.

Referente a otros resultados que hallaron de correlación de Pearson según Fabara & Falcón (2020). explican que el nivel de asociación de las variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral es positivamente fuerte y significativa (0,85;  $p$ -valor  $< 0.05$ ), tal como lo dice (Lind, Marchal, & Wathen (2012) quienes indica que el coeficiente de correlación de Pearson describe la fuerza de la relación que existe entre dos variables en esta escala de intervalo o

razón. Este coeficiente de correlación puede adoptar cualquier valor de -1,00 a +1,00. Adicionalmente, los autores aclaran que un coeficiente de correlación de -1,00 o de +1,00 demuestra una correlación perfecta, así mismo, realizar los rangos de correlación de la siguiente manera: -1 Correlación negativa perfecta, -0,75 Correlación negativa fuerte, -0,50 Correlación negativa moderada, -0,25 Correlación negativa débil, 0 No hay correlación, 0,25 Correlación positiva débil, 0,50 Correlación positiva moderada, 0,75 Correlación positiva fuerte y 1,00 Correlación positiva perfecta.

Seguidamente los resultados obtenidos de correlación de Pearson Según Simbron & Sanabria (2020) De acuerdo a los resultados, el coeficiente de correlación de Pearson  $r = 0,832$  para el liderazgo directivo y clima organizacional,  $r = 0,834$  para liderazgo directivo y satisfacción laboral,  $r = 0,902$  para clima organizacional y satisfacción laboral Entonces tiene una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo y clima organizacional en la satisfacción laboral del docente en la universidad de Ciencias y Humanidades del distrito de los Olivos, según el cuadro de Hernández, Fernández y Baptista (2010) es correlación positiva alta para liderazgo directivo y clima organizacional, es correlación positiva alta para liderazgo directivo y satisfacción laboral, es correlación positiva muy alta de clima organizacional y satisfacción laboral

Seguidamente los resultados obtenidos de chi cuadrado Según Bazalar, & Choquehuanca (2020) el resultado que muestra en su tabla de chi cuadrado que existe la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es significativamente para un nivel de significación del uno por ciento, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

## 5. CONCLUSIÓN

Existe una correlación positiva entre variable independiente y el variable dependiente y son significativamente que corresponde o relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral, de acuerdo a los resultados obtenidos de 33 trabajadores, lo cual implica un buen clima organizacional en el Proyecto Especial Binacional Lago Titicaca.

Esto se puede deducir que mantienen una buena relación entre los empleados de la entidad. De acuerdo a los resultados positivos en la encuesta, se tiene que continuar con difusión de temas motivacionales para fortalecer este trabajo para que puede surgir una buena interpersonal en cuento a la comunicación, en la cual conllevar a un ambiente laboral satisfecho.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arce Cappelletti, Aldo. (2017) Curso de Actualización en Gestión del Clima Organizacional. Conferencia llevada a cabo en el curso Clima Organizacional. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Bazalar, M., & Choquehuanca, C. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de Universidad Nacional del Callao. *Revista Llamkasun*, 1(2), 35–51.
- Blum, M. & Naylor, J. (2009). *Psicología Industrial: sus fundamentos teóricos y sociales*. México: Editorial Trillas.
- Dávila Morán, R. C., Agüero Corzo, E. D. C., Ruiz Nizama, J. L., & Guanilo Paredes, C. E. (2021). Organizational climate and job satisfaction in a peruvian industrial company. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Special Issue 5), 663–677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>
- Davis, K. & Newstrom, J. W. (2002). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. 9° Edición.

- Fabara, G., Jaramillo, C., & Falcón, R. (2020). Clima organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato – Empresa
- Gan, F. Triginé J. (2012) Clima laboral. Madrid. España: Editorial Díaz Santos.
- Hellriegel, D.; Jackson, S. & Slocum, J. (2016). Administración: Un enfoque basado en competencias. Editorial Thomson. XII Edición.
- Hernández R., Fernández, C. and Baptista, P. (2014). Investigation methodology. (6th ed.). Mexico: McGraw-Hill
- Koys, D.J. y Decottis, T.A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44, 3, 265-385  
<https://doi.org/10.1177/0018726791044400304>
- Lind, D. A., Marchal, W. G., & Wathen, S. A. (2012). Estadística aplicada a los negocios y la economía. México DF: mcgrawhill/interamericana editores, s.a. de c.v.
- Litwin, G. & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Boston: Harvard University Press.
- Melo, N. A. P. (2018). Organizational climate and its relation with the Jobs satisfaction levels from human capital insight. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Meza Barajas, Esther. (diciembre 2017) Análisis de la percepción del género entre clima organizacional y satisfacción laboral en el sector industrial. *Revista Comunicación*. V.8 N.2 2017. Pp. 148-158.
- Pedraza, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9–24. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Pupo, B., Velázquez, R., & Tamayo, M. (2017). Redalyc.Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en empresas holguíneas. *Ciencias Holguín*, 23(4), 1–14.
- Robbins, S. (2009). Comportamiento organizacional. México: Editorial Prentice Hall. X Edición.
- Simbron-Espejo, S. F., & Sanabria-Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciamatria*, 6(1), 59–83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>

