

# EL PAPEL DEL CLIMA LABORAL EN LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO: UN ESTUDIO TRANSVERSAL



<https://doi.org/10.22533/at.ed.555112410102>

*Fecha de Aprobación: 11/10/2024*

### **Illich Xavier Talavera Salas**

Universidad Nacional de Juliaca  
Juliaca - Perú

<https://orcid.org/0000-0002-4258-9162>

### **Darío Jesús Portillo Calsina**

Universidad Nacional de Juliaca  
Juliaca – Perú

<https://orcid.org/0009-0008-6216-5448>

### **Carmen Eliza Zela Pacori**

Universidad Nacional de Juliaca  
Juliaca – Perú

<https://orcid.org/0000-0002-2063-3257>

### **Serapio Cecilio Calcina Cuevas**

Universidad Nacional de Juliaca  
Juliaca – Perú

<https://orcid.org/0000-0001-5386-7685>

**RESUMEN:** El presente estudio tiene como objetivo de determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción del personal administrativo en una municipalidad de la región de Puno, Perú. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional con una muestra de 55 trabajadores administrativos. Se recolectaron datos mediante la Escala Clima Laboral SL-SPC y la Escala de Satisfacción Laboral. Los resultados revelaron una evaluación

significativa entre ambas variables, siendo la comunicación, supervisión y las relaciones humanas las dimensiones del clima laboral más relacionadas con la satisfacción. Se concluye que un clima laboral positivo influye directamente en el nivel de satisfacción laboral ( $\rho = 0.416$ ), y se recomiendan mejoras en las áreas de capacitación y condiciones laborales para optimizar los resultados.

**PALABRAS-CLAVE:** Clima laboral, satisfacción, relaciones humanas, supervisión, capacitación.

## THE ROLE OF WORK CLIMATE IN THE SATISFACTION OF ADMINISTRATIVE PERSONNEL: A CROSS-SECTIONAL STUDY

**ABSTRACT:** The objective of this study was to determine the relationship between work climate and satisfaction of administrative personnel in a municipality in the Puno region of Peru. A quantitative approach of correlational scope was used with a sample of 55 administrative workers. Data were collected using the Work Climate Scale SL-SPC and the Job Satisfaction Scale. The results revealed a significant evaluation between both variables, with communication, supervision and human

relations being the dimensions of work climate most related to satisfaction. It is concluded that a positive work environment directly influences the level of job satisfaction ( $\rho = 0.416$ ), and improvements in the areas of training and working conditions are recommended to optimize results.

**KEYWORDS:** Work climate, satisfaction, human relations, supervision, training.

## INTRODUCCIÓN

El clima laboral y la satisfacción del personal son conceptos fundamentales en el ámbito de la psicología organizacional y la gestión de recursos humanos, ya que influyen directamente en el desempeño, la productividad y el bienestar de los empleados. Un clima laboral positivo no solo fomenta un ambiente de trabajo saludable y motivador, sino que también contribuye a la retención del talento y a la eficiencia en la prestación de servicios públicos (Pilligua & Arteaga, 2019).

La teoría del clima organizacional sugiere que las percepciones compartidas de los empleados sobre su entorno de trabajo influyen significativamente en sus actitudes y comportamientos laborales (García Solarte, 2011). Por otro lado, la teoría de la satisfacción laboral postula que la satisfacción en el trabajo es un determinante clave del rendimiento, la retención y la moral de (García-Ramos et al., 2007). En el contexto de las municipalidades peruanas, y específicamente en la región de Puno, comprender la relación entre el clima laboral y la satisfacción del personal administrativo es crucial para mejorar la gestión institucional y optimizar la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad.

La Municipalidad Distrital de Mañazo en Puno enfrenta desafíos particulares relacionados con la gestión de recursos humanos, la infraestructura organizacional y las dinámicas interpersonales dentro del equipo administrativo. Estudios previos han señalado que factores como el liderazgo, la comunicación interna, las condiciones laborales y las oportunidades de desarrollo profesional son determinantes clave para la satisfacción laboral (Pedraza, 2018). Sin embargo, existe una carencia de investigaciones específicas que analicen cómo estos factores interactúan en el contexto particular de las municipalidades del sur andino del Perú, donde las condiciones socioeconómicas y culturales pueden influir de manera significativa en las percepciones y experiencias de los empleados (Medrano & Ahumada, 2018).

Este estudio tiene como objetivo principal determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción del personal administrativo de una municipalidad en Puno, utilizando un enfoque que permita identificar las áreas de fortaleza y las oportunidades de mejora en la gestión organizacional. Para alcanzar este objetivo, se empleará una metodología cuantitativa basada en encuestas estructuradas aplicadas a una muestra representativa del personal administrativo, seguida de un análisis estadístico que permita establecer correlaciones significativas entre las variables estudiadas.

La relevancia de este análisis radica en su potencial para proporcionar recomendaciones prácticas que puedan ser implementadas por los gestores municipales, con el fin de mejorar el ambiente de trabajo y, por ende, la satisfacción y el rendimiento del personal administrativo. Además, este estudio contribuirá al cuerpo de conocimiento existente sobre la gestión de recursos humanos en el sector público peruano, ofreciendo datos valiosos para futuras investigaciones y políticas públicas orientadas a fortalecer las instituciones municipales en regiones andinas como Puno.

## **METODOLOGÍA**

### **Diseño de investigación**

Para someter a prueba la hipótesis del estudio, el enfoque fue cuantitativo, de diseño no experimental, de nivel correlacional. Se busco determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción del personal administrativo de una municipalidad. Este diseño fue adecuado para explorar las relaciones entre variables en un momento específico sin manipular intencionalmente los factores de estudio (Cerdá, 1993; Kerlinger & Howard, 2002).

### **Población y muestra**

Participaron 55 trabajadores administrativos de una municipalidad de la región Puno. Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia (Samaja, 2004), seleccionando al personal que voluntariamente acepto participar. Se procedió con los permisos correspondiente para la realización del estudio. Así mismo, se informó a los participantes sobre los objetivos de la investigación, garantizando la confidencialidad y anonimato de los datos recolectados. La aplicación de los cuestionarios se realizó de manera presencial en las instalaciones de la municipalidad, en horarios que no interferían con las labores cotidianas. El cual tuvo una duración aproximada de 20 a 30 minutos por persona.

### **Recolección de datos**

Se aplicó dos instrumentos estandarizados, el primero fue la Escala de Clima Laboral CL-SPC elaborado por Palma (2011) de 50 ítems que los participantes califican en una escala Likert de 1 (Totalmente en desacuerdo) a 5 (Totalmente de acuerdo). El puntaje global mínimo fue 50 puntos y el puntaje global máximo es de 250 puntos. La confiabilidad del cuestionario fue comprobada mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniendo valores superiores para todas las dimensiones, lo que indica una alta consistencia interna ( $\alpha=0,860$ ).

El segundo instrumento para la recolección de datos fue la Escala de satisfacción laboral SL-ARG compuesto por 43 ítems, con cinco opciones de respuestas se puede asignar un puntaje en una escala de 1 a 5 puntos, donde 1 denota desacuerdo y 5 indica de acuerdo. El puntaje global mínimo es 43 puntos y el puntaje global máximo es de 215 puntos y alta fiabilidad ( $\alpha=0,898$ ).

### Análisis de Datos

Los datos fueron analizados utilizando el software IBM SPSS Statistics versión 25. Se realizaron análisis descriptivos para caracterizar a la muestra en cuanto a variables sociodemográficas, niveles de clima laboral y satisfacción. Para determinar la relación entre las variables de estudio se aplicó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, previo cumplimiento de los supuestos de normalidad mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Se consideraron significativos los valores de  $p < 0.05$ .

### RESULTADOS

55 trabajadores participaron en el estudio, 55.7% fueron varones, encuestados tenían entre 23 y 59 años, con una media de 34.5 años ( $\sigma= 8.765$ ).

Dimensiones	Media	Des. estándar
Realización	31.52	4.05451
Involucramiento laboral	33.34	4.04245
Supervisión	31.98	3.77365
Comunicación	32.16	2.49268
Condiciones laborales	32.25	4.25231
Clima laboral	161.27	8.68685

Tabla 1. Dimensiones del clima laboral en la municipalidad distrital

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores

La Tabla 1 revela que las dimensiones del clima laboral en la municipalidad distrital presentan, en general, medias positivas, indicando un ambiente de trabajo favorable. La dimensión de involucramiento laboral destaca con una media alta ( $\bar{x}=33.34$ ), sugiriendo que los empleados están comprometidos y participativos en sus roles. Por otro lado, la dimensión de comunicación también muestra una percepción positiva con poca variabilidad ( $\bar{x}=32.16$ ), lo que es crucial para el funcionamiento eficiente de cualquier organización. El clima laboral global con una media alta ( $\bar{x}=161.27$ ) y una desviación estándar considerablemente más grande sugiere que, aunque en general se percibe un buen ambiente laboral, hay diferencias significativas entre los empleados que podrían estar relacionadas con las diversas dimensiones individuales del clima laboral.

La desviación estándar varía entre las dimensiones, con condiciones laborales y realización mostrando una mayor variabilidad, lo que podría indicar áreas donde algunas subunidades dentro de la municipalidad experimentan mejores o peores condiciones que otras. La supervisión y la amabilidad presentan una desviación estándar moderada, sugiriendo consistencia en las percepciones de estos aspectos.

Dimensiones	Media	Desv. Estándar
Condición laboral	25.63	3.84112
Remuneraciones y beneficios laborales	24.01	3.56158
Supervisión	23.45	3.84813
Relaciones humanas	24.94	3.13003
Promoción y capacitación	23.52	4.17601
Comunicación	23.70	3.78923
Puesto de trabajo	20.83	2.01626
Satisfacción laboral	166.10	11.85510

Tabla 2. Dimensiones de satisfacción laboral del personal de la municipalidad distrital

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores

La Tabla 2 revela que las dimensiones de la satisfacción laboral en la municipalidad presentan, en general, niveles moderadamente positivos, con variaciones entre los diferentes aspectos evaluados. El puesto de trabajo es la dimensión con la menor satisfacción ( $\bar{x}$ =20.83), lo que sugiere la necesidad de revisar las asignaciones de roles, responsabilidades y la adecuación de los puestos para mejorar este aspecto. La condición laboral ( $\bar{x}$ =25.63) y las relaciones humanas ( $\bar{x}$ =24.94) muestran niveles relativamente altos de satisfacción, indicando que las estrategias actuales en estas áreas son efectivas y bien recibidas por los empleados.

Las remuneraciones y beneficios laborales evalúan la satisfacción con los salarios, bonos y otros beneficios ofrecidos por la municipalidad, presenta una media de 24.01 refleja una satisfacción moderada, aunque ligeramente inferior en comparación con otras dimensiones. Las relaciones humanas ( $\bar{x}$ =24.94) indica una percepción positiva, sugiriendo que las interacciones entre colegas y superiores son generalmente satisfactorias. La satisfacción laboral es una medida agregada que refleja la percepción general del entorno de trabajo. Una media de 166.10 sugiere una satisfacción laboral global alta.

			Satisfacción
Rho Spearman	Clima laboral	Coefficiente de correlación	,416*
		Sig. (bilateral) – valor p	,001

N= 55; \*p<0.05

Tabla 3. Correlación de rho de Spearman entre clima laboral y satisfacción del personal de la municipalidad distrital

La Tabla 3 se muestra el coeficiente de correlación de Spearman de 0.416 indica una correlación positiva moderada entre el clima laboral y la satisfacción del personal. Esto sugiere que a medida que mejora el clima laboral, también tiende a aumentar la satisfacción de los empleados. La relación positiva moderada sugiere que existen factores en el clima laboral que influyen de manera significativa en la satisfacción del personal. Un clima laboral favorable, caracterizado por un ambiente de trabajo positivo, buena comunicación, apoyo de la supervisión y condiciones laborales adecuadas, contribuye a una mayor satisfacción entre los empleados.

## DISCUSIÓN

El análisis del clima laboral y la satisfacción del personal administrativo en la municipalidad de Puno revela una relación significativa entre estas dos variables, tal como lo indican los resultados de correlación. En general, se encontró que el clima laboral es un predictor importante de la satisfacción laboral, lo que coincide con investigaciones previas que sugieren que un entorno laboral positivo promueve una mayor satisfacción entre los empleados (Tinoco Plasencia, 2024).

En términos de comunicación, el estudio revela que los empleados valoran la claridad y la apertura en los procesos comunicativos, lo cual coincide con los hallazgos de Schneider et al. (2013), quienes sugieren que una comunicación fluida y transparente mejora la cohesión y el desempeño organizacional (Rivera et al., 2005). Esto implica que en la municipalidad podría incrementar los niveles de satisfacción si mejoran los canales de comunicación interna, lo que facilitaría un ambiente más colaborativo y participativo.

La supervisión también emerge como un factor clave, corroborando estudios que han señalado la influencia de un liderazgo adecuado en la satisfacción laboral (Cabrera, 2018; Pilligua & Arteaga, 2019). La capacidad de los supervisores para proporcionar orientación clara, apoyo y reconocimiento a los empleados tiene un impacto significativo en su percepción del clima organizacional y su motivación. En este sentido, se recomienda la implementación de programas de capacitación para fortalecer las habilidades de liderazgo en los niveles jerárquicos de la administración pública.

En cuanto a las relaciones humanas, se evidencia que el ambiente de apoyo social dentro de la organización juega un papel crucial en la satisfacción laboral, como lo sugieren otros estudios que vinculan las relaciones interpersonales positivas con el bienestar y el compromiso de los empleados (Noriega Bravo & Pría Barros, 2011). Fomentar un ambiente colaborativo y respetuoso dentro de las municipalidades puede ser una estrategia efectiva para mejorar tanto el clima laboral como los niveles de satisfacción.

Por otro lado, aunque la remuneración y los beneficios laborales son aspectos importantes, no fueron los principales determinantes de la satisfacción en este estudio. Esto sugiere que, en el contexto del sector público, los empleados tienden a priorizar factores

no económicos, como las oportunidades de crecimiento y las condiciones de trabajo, en su percepción de satisfacción (Tinoco Plasencia, 2024). Esto plantea un desafío para los gestores de recursos humanos en la administración pública, quienes deben equilibrar tanto los incentivos económicos como las mejoras en el ambiente de trabajo.

Los resultados también señalan ciertas áreas de oportunidad. Las condiciones laborales en la municipalidad presentan niveles de satisfacción relativamente bajos, lo que sugiere la necesidad de mejorar las infraestructuras y recursos disponibles para los empleados. Este hallazgo es consistente con otros estudios en los que las condiciones físicas del lugar de trabajo impactan directamente en el desempeño y satisfacción de los empleados (Martínez Buelvas et al., 2013).

El estudio confirma que un clima laboral positivo tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral del personal administrativo en una municipalidad de Puno, destacando especialmente la importancia de mejorar la supervisión, comunicación, y relaciones humanas. Futuros estudios podrían centrarse en la implementación de estrategias de mejora en estas áreas, con el fin de aumentar los niveles de satisfacción y, por ende, el desempeño de los empleados.

## CONCLUSIONES

El estudio del clima laboral y la satisfacción del personal administrativo en una municipalidad de Puno revela que existe una relación positiva y significativa entre ambas variables. Las dimensiones del clima laboral, especialmente la supervisión, comunicación y relaciones humanas, mostraron ser factores clave para la mejora de la satisfacción de los empleados. Por otro lado, aunque la remuneración y los beneficios laborales son importantes, el estudio sugiere que no son los principales determinantes de la satisfacción laboral dentro del contexto del sector público en Puno. Aspectos como la oportunidad de promoción y capacitación y las condiciones laborales juegan un rol crucial y deben ser atendidos para mejorar la percepción general del clima laboral.

Se concluye que, para mejorar la satisfacción del personal administrativo en las municipalidades de la región, es necesario implementar estrategias centradas en el desarrollo de relaciones interpersonales, en la mejora de la comunicación organizacional, y en proporcionar oportunidades de crecimiento profesional. La implementación de programas de capacitación y el fortalecimiento de los canales de supervisión podrían aumentar significativamente los niveles de satisfacción laboral. Finalmente, se recomienda la realización de estudios longitudinales que permitan evaluar los efectos de estas intervenciones a lo largo del tiempo, así como investigaciones que incluyan un mayor número de municipalidades para ampliar la generalización de los resultados.

## REFERENCIAS

- Cabrera, A. (2018). "Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana." *Alberto Leonardo Cabrera Sala*, 28–98. [https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1210/Cabrera Salas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1210/Cabrera%20Salas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cerdá, H. (1993). *Los elementos de la investigación. Como reconocerlos, diseñarlos y construirlos* (2da ed.). Editor El Buho Ltda.
- García-Ramos, M., Luján-López, M. E., & Martínez-Corona, M. de los Á. (2007). Satisfacción laboral del personal de salud. *Revista de Enfermería Del Instituto Mexicano Del Seguro Social*, 15(2), 63–72. <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2007/eim072b.pdf>
- García Solarte, M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43–61. <https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- Kerlinger, F., & Howard, L. (2002). Investigación del comportamiento: Técnicas y Metodología. In *Google Libros* (p. 525). <http://books.google.com.mx/books?id=6Y3gOwAACAAJ>
- Martínez Buelvas, L., Oviedo-Trespalacios, O., & Luna, C. (2013). Condiciones de trabajo que impactan en la vida laboral. *Salud Uninorte*, 29(3), 542–560. <http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v29n3/v29n3a06.pdf>
- Medrano, D., & Ahumada, E. (2018). Percepción de valores culturales en trabajadores y su importancia en el desempeño en la industria maquiladora. *Contaduría y Administración*, 63(3), 44. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1264>
- Noriega Bravo, V. de las M., & Pría Barros, M. del C. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. *Revista Cubana de Salud Pública*, 37(2), 0–0. <https://scielosp.org/pdf/rcsp/2011.v37n2/10.1590/S0864-34662011000200004/es%0Ahttps://scielosp.org/article/rcsp/2011.v37n2/10.1590/S0864-34662011000200004/>
- Palma, S. (2011). *Escala clima laboral CL-SPC*. <https://plataformaiestphuando.com/wp-content/uploads/2023/03/Escala-de-clima-laboral.pdf>
- Pedraza, A. (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>
- Pilligua, C. F., & Arteaga, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28), 1–24. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & Álvarez de Fernández, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, 1(2), 32–48.
- Samaja, J. (2004). *Epistemología y Metodología. Elementos para una teoría de la investigación científica* (Editorial Universitaria de Buenos Aires (ed.); 3ra ed.).
- Tinoco Plasencia, C. J. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Industrial Data*, 26(2), 217–237. <https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>