



Universidad Nacional

SAN LUIS GONZAGA



Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional

Esta licencia permite a otras distribuir, combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial y, a pesar que son nuevas obras deben siempre rendir crédito y ser no comerciales, no están obligadas a licenciar sus obras derivadas bajo los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>



EVALUACION DE ORIGINALIDAD

CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud de la **TESIS** cuyo título es:

**"CONDICIONES DE TRABAJO Y EL CLIMA LABORAL EN EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DEL
PERÚ, 2025"**

Presentado por:

TACAS MORALES, JOEL ANDRÉS

De la **MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN**
MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA.

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 3%.

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 03 de junio de 2026.

Atentamente

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. MARIO GUSTAVO REYES MEJÍA
DIRECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINSTRACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA



TESIS

Condiciones de trabajo y el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

Línea de Investigación:

Sociedad, Desarrollo Sostenible, Políticas Públicas y Ambientales.

PRESENTADO POR:

Bach. Joel Andrés Tacas Morales

GRADO ACADEMICO A OBTENER: MAESTRO

ASESOR:

DR. HÉCTOR WILLIAMCARLOS CRUCES

Ica - Perú

2026

DEDICATORIA

Consagro este logro, en primer lugar, a Dios, por guiarme permanente, por darme la fortaleza para seguir adelante y culminar esta etapa de mi formación académica.

A mis padres, por su apoyo incondicional de siempre a lo largo de mi formación profesional, por enseñarme que la perseverancia y la confianza en uno mismo hacen posible alcanzar cualquier propósito en la vida.

Asimismo, extendiendo este reconocimiento a mi esposa por alentarme en este proceso y no desistir ante las adversidades que se presentaron; este éxito es también fruto de su respaldo.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi profunda gratitud a Dios, a mi familia, a mis profesores y a todas las personas que participaron en esta investigación, por su orientación, respaldo, valiosas enseñanzas y motivación permanente para seguir adelante y culminar con éxito esta etapa.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	21
III. RESULTADOS	25
IV. DISCUSIÓN	39
V. CONCLUSIONES.....	44
VI RECOMENDACIONES.....	45
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	46
VIII. ANEXOS	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Condiciones de trabajo.....	25
Tabla 2 Ambientes de trabajo.	26
Tabla 3 Organización del trabajo	27
Tabla 4 Beneficios laborales	28
Tabla 5 Clima laboral.....	29
Tabla 6 Motivacion laboral	30
Tabla 7 Estrategias de la comunicacion	31
Tabla 8 Coimportamiento organizacional	32
Tabla 9 Correlacion entre las condiciones de trabajo y clima laboral.....	35
Tabla 10 Correlacion hipotesis especifica 1.....	36
Tabla 11 Correlacion hipotesis especifica 2.....	37
Tabla 12 Correlación hipótesis especifica 3.....	38
Tabla 13 Matriz operacionalización variable X,Y.....	56
Tabla 14 Matriz de consistencia	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diseño descriptivo correlacional	21
Figura 2 Diseño transversal.....	22
Figura 3 Condiciones de trabajo	25
Figura 4 Ambientes de trabajo	26
Figura 5 Organización del trabajo.....	27
Figura 6 Beneficios laborales.....	28
Figura 7 Clima laboral.....	29
Figura 8 Motivacion laboral.....	30
Figura 9 Estrategias de comunicación.....	31
Figura 10 Comportamiento organizacional.....	32

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre las condiciones de trabajo y el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025. Se adoptó un enfoque cuantitativo, tipo aplicada, con nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 733 trabajadores administrativos, muestra probabilística de 253 participantes, la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, lo que permitió medir las variables de estudio. El procesamiento y análisis se realizaron con el software SPSS versión 25, empleando el coeficiente Rho de Spearman para contrastar las hipótesis.

Los resultados evidenciaron que las condiciones de trabajo se relacionan de manera positiva y significativa con el clima laboral ($Rho = 0.684$; $p < 0.05$). Asimismo, en las dimensiones se identificó que el ambiente de trabajo presenta una relación positiva moderada-alta ($Rho = 0.612$; $p < 0.05$), la organización del trabajo muestra una relación positiva significativa ($Rho = 0.655$; $p < 0.05$) y los beneficios laborales evidencian una relación positiva alta ($Rho = 0.671$; $p < 0.05$).

En conclusión, se determina que la mejora de los factores físicos, organizacionales y psicosociales incide directamente en la percepción del clima laboral, promoviendo un entorno favorable. Por ello, las condiciones de trabajo constituyen un elemento clave en la gestión institucional, cuyo fortalecimiento contribuye al bienestar y desempeño del personal administrativo.

Palabras clave: clima laboral, condiciones de trabajo, beneficios laborales, comunicación organizacional

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between working conditions and the work environment in the administrative staff of a public university in Peru, 2025. A quantitative approach was adopted, applied type, with correlational level and non-experimental cross-sectional design, the population was made up of 733 administrative workers, a probabilistic sample of 253 participants, data collection was used the survey technique through a structured questionnaire with a Likert scale, which allowed measuring the study variables. The processing and analysis were carried out with the SPSS version 25 software, using Spearman's Rho coefficient to test the hypotheses.

The results showed that working conditions are positively and significantly related to the work environment ($Rho = 0.684$; $p < 0.05$). Likewise, in the dimensions, it was identified that the work environment presents a moderate-high positive relationship ($Rho = 0.612$; $p < 0.05$), the work organization shows a significant positive relationship ($Rho = 0.655$; $p < 0.05$) and the work benefits show a high positive relationship ($Rho = 0.671$; $p < 0.05$).

In conclusion, it is determined that the improvement of physical, organizational and psychosocial factors directly affects the perception of the work environment, promoting a favorable environment. Therefore, working conditions are a key element in institutional management, the strengthening of which contributes to the well-being and performance of administrative staff.

Keywords: work environment, working conditions, labor benefits, organizational communication

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda la relación entre las condiciones de trabajo y el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, el estudio se fundamenta en la creciente evidencia científica que demuestra que el clima organizacional constituye un factor determinante para el desempeño laboral, la satisfacción del personal y la calidad de los servicios administrativos en instituciones de educación superior. A través de una revisión exhaustiva de la literatura internacional, latinoamericana y nacional, se identifican los principales factores que configuran el clima laboral en contextos universitarios públicos, así como las condiciones de trabajo que influyen en el bienestar y productividad del personal administrativo.

En la actualidad, las instituciones de educación superior afrontan múltiples retos asociados con la administración del talento humano, la mejora continua de la calidad institucional y la preservación del bienestar de sus trabajadores. En este marco, las condiciones de trabajo y el clima laboral representan elementos estratégicos para el adecuado desempeño del personal administrativo, debido a que influyen significativamente en la motivación, satisfacción, productividad y compromiso organizacional. En el caso de las universidades públicas de países en vías de desarrollo, como Perú, resulta indispensable promover ambientes laborales favorables que contribuyan al fortalecimiento de la gestión administrativa y al cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2023).

Las condiciones de trabajo abarcan diversos factores de carácter físico, organizacional, psicológico y social en los que los trabajadores desarrollan sus actividades diarias. Entre estos factores destacan la infraestructura institucional, la seguridad laboral, la remuneración, la estabilidad en el empleo, la carga laboral, los horarios de trabajo y las relaciones interpersonales. De acuerdo con la OIT (2023), disponer de condiciones laborales adecuadas favorece el bienestar integral de los trabajadores y fortalece la eficiencia organizacional. Asimismo, investigaciones recientes señalan que condiciones laborales desfavorables pueden generar estrés, agotamiento emocional, insatisfacción y disminución del rendimiento laboral (Fuster Gómez et al., 2024).

Por otro lado, el clima laboral hace referencia a las percepciones compartidas que poseen los trabajadores respecto al ambiente interno de una organización, considerando aspectos como la comunicación, el liderazgo, la motivación, las relaciones humanas y la satisfacción laboral. En el ámbito universitario, un clima organizacional positivo favorece el trabajo colaborativo entre las diferentes áreas administrativas, fortalece el compromiso institucional y contribuye a mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad

universitaria. En contraste, un ambiente laboral desfavorable puede generar conflictos internos, desmotivación y bajos niveles de productividad (Checalla-Anticona et al., 2024). En los últimos años, el estudio del clima organizacional y la satisfacción laboral en las universidades ha adquirido mayor importancia debido a su impacto en el desempeño institucional. Diversas investigaciones evidencian la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo universitario, resaltando la relevancia de factores como las relaciones interpersonales, la comunicación efectiva y el liderazgo institucional en el desempeño de los trabajadores (Checalla-Anticona et al., 2024). De igual manera, estudios desarrollados en universidades peruanas sostienen que las condiciones laborales influyen considerablemente en el bienestar emocional, la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo (Fuster Gómez et al., 2024).

En relación con la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, surgió la necesidad de analizar las condiciones de trabajo y su vínculo con el clima laboral del personal administrativo, considerando que las instituciones públicas peruanas enfrentan dificultades relacionadas con limitaciones presupuestales, sobrecarga de funciones, complejidad en los procesos administrativos y exigencias de modernización institucional. Estas problemáticas podrían afectar la percepción de los trabajadores respecto a su entorno laboral y repercutir negativamente en su desempeño y satisfacción laboral.

En ese sentido, la presente investigación posee relevancia teórica, práctica y social, debido a que permitió ampliar el conocimiento científico relacionado con las variables condiciones de trabajo y clima laboral en el contexto universitario peruano. Asimismo, los resultados contribuirán a la formulación de estrategias institucionales orientadas al fortalecimiento del bienestar laboral, la optimización de la gestión administrativa y la promoción de ambientes organizacionales saludables en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, por ende, a las universidades del Perú.

A. Planteamiento del problema

Las condiciones laborales comprenden factores internos y externos que influyen en el desempeño, bienestar y desarrollo personal del trabajador (Guerrero y Puerto 2007). Por otro lado, el clima laboral es el entorno donde interactúan los empleados, definido por la cultura, prácticas y dinámicas propias de cada organización (López 2018 p.30). A escala global, las condiciones laborales y el clima laboral continúan siendo aspectos críticos que afectan el bienestar y rendimiento de los trabajadores, a juicio de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), una proporción significativa de empleados enfrenta jornadas prolongadas, ambientes laborales poco seguros y desigualdades en la distribución del trabajo, factores que incrementan el estrés, la fatiga y la disminución de la productividad. Asimismo, la transformación del mundo

laboral, impulsada por modalidades como el teletrabajo y el avance acelerado de la automatización, ha puesto en evidencia nuevas vulnerabilidades en las políticas de protección y salud ocupacional, demandando enfoques actualizados y más integrales (OIT, 2021).

En el ámbito latinoamericano, las universidades públicas experimentan dificultades persistentes vinculadas con la gestión de su capital humano. Informes recientes indican que muchos de estos centros académicos operan con limitaciones en infraestructura administrativa, estilos de liderazgo poco consistentes y sistemas de comunicación interna insuficientes (UNESCO, 2021). Estas condiciones no solo afectan la eficiencia de los procesos institucionales, sino que también generan un deterioro del clima laboral del personal administrativo, lo que se traduce en desmotivación, aparición de conflictos y rotación injustificada en puestos estratégicos.

En el contexto peruano, las universidades públicas evidencian carencias importantes relacionadas con las condiciones laborales de su personal administrativo. Entre los problemas más frecuentes se encuentran la insuficiencia de espacios físicos adecuados, la falta de equipamiento tecnológico actualizado y la poca claridad en la asignación de funciones, aspectos que reflejan debilidades en la gestión del talento humano. A ello se suma una comunicación institucional predominantemente vertical, limitada valoración del desempeño y escasas oportunidades de capacitación, elementos que impactan negativamente en el clima laboral y provocan desmotivación, baja satisfacción y reducción de la eficiencia administrativa.

En la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica se identifican diversas limitaciones que afectan las condiciones laborales y el clima organizacional del personal administrativo, donde dependencias presentan infraestructura insuficiente, con oficinas de tamaño reducido, mobiliario deteriorado y una distribución poco adecuada para el desarrollo eficiente de las tareas, también, el equipamiento tecnológico disponible, como computadoras, impresoras y sistemas informáticos, muestra un notorio desfase, lo que retrasa los procedimientos y genera mayor carga laboral para los trabajadores.

En el ámbito organizacional, se observan dificultades en la asignación de responsabilidades y en la estandarización de procesos, donde algunas áreas presentan duplicidad de funciones, escasa delimitación de roles y ausencia de lineamientos claros, lo que ocasiona percepciones de desigualdad y desorden. A ello se suma un modelo de comunicación predominantemente vertical, donde la información circula de forma limitada entre los distintos niveles jerárquicos, generando demoras en la coordinación y en la toma de decisiones.

El clima laboral también se ve afectado por la falta de programas de capacitación, escasas oportunidades de reconocimiento y una gestión del desempeño poco articulada. Estas condiciones impactan en la motivación, el compromiso y la satisfacción del personal. En conjunto, este escenario evidencia la urgencia de fortalecer la gestión del talento humano mediante acciones orientadas a mejorar las condiciones laborales, optimizar la organización interna y promover un ambiente de trabajo saludable.

B. Antecedentes de la investigación

a. Internacionales

Montero, J. (2025) La investigación tuvo como propósito determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los funcionarios de ETAPA EP en Cuenca, Ecuador. También buscó analizar cómo el ambiente de trabajo influye en las percepciones y niveles de conformidad del personal, identificando dimensiones críticas por sus bajos puntajes. La muestra incluyó 242 empleados de 12 subgerencias. Se aplicaron instrumentos basados en Litwin y Stringer (1968) y Meliá y Peiró (1989). Los resultados evidenciaron un clima organizacional “Bueno” y trabajadores “Algo Satisfechos”, destacando baja valoración en “Recompensa”. Se concluyó una relación positiva moderada entre ambas variables.

Ortiz, L. (2025) La investigación buscó comprender cómo el clima laboral incide en la productividad en el contexto ecuatoriano, considerando que las condiciones laborales influyen directamente en el rendimiento organizacional. Su objetivo fue analizar dicha relación mediante una revisión sistemática de literatura. Se empleó un enfoque cualitativo y un estudio bibliométrico siguiendo PRISMA, utilizando la base Dialnet con los términos productividad laboral Ecuador y clima laboral Ecuador. De 403 artículos iniciales, se seleccionaron 30. Los hallazgos indican que un clima laboral favorable incrementa motivación y desempeño, mientras que uno negativo reduce productividad. Se concluye que fortalecer el clima laboral es clave para mejorar el rendimiento nacional.

Calderón C., Giovanni I. (2024) El clima laboral es un factor determinante en las organizaciones, pues influye directamente en la conducta, motivación y productividad del personal. Un entorno saludable y con condiciones adecuadas favorece la satisfacción y el compromiso, potenciando el rendimiento. En este estudio se buscó evidenciar a la empresa Happy Pollo los beneficios de un ambiente laboral positivo para mejorar la productividad. Bajo el método hipotético-deductivo, se identificó un conocimiento limitado de las variables y

ausencia de un modelo de gestión. Por ello, se propusieron cinco actividades basadas en la ISO 26000 para fortalecer el clima laboral y el desempeño.

Chicaiza y Espinosa (2023) La investigación tuvo como propósito identificar las condiciones de trabajo y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi. Se empleó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y método deductivo. Los instrumentos utilizados mostraron alta confiabilidad ($\alpha = 0.803$ y 0.808). De 135 trabajadores, respondieron 70 administrativos. Los resultados evidenciaron que la remuneración, las condiciones físicas, los riesgos laborales, las relaciones interpersonales y el reconocimiento influyen en la satisfacción laboral. A partir de ello, se plantearon estrategias como mejorar la remuneración, el reconocimiento, la capacitación en riesgos y las condiciones físicas del entorno laboral.

Arias, E. (2022) La investigación titulada Clima laboral de los trabajadores del área administrativa de la Corporación Superior Regional Quito tuvo como propósito evaluar el clima laboral de 54 colaboradores administrativos. Se aplicó el cuestionario CLA, compuesto por dos dimensiones, empresa y persona, con indicadores de organización, innovación, información, condiciones, implicación, autorrealización, relaciones y dirección. Bajo un enfoque cuantitativo y diseño no experimental, se determinó que el clima laboral presenta un nivel “normal”, reflejando condiciones adecuadas para el desarrollo personal y organizacional. Asimismo, se concluye que mejorar los indicadores analizados fortalecerá la gestión institucional.

b. Antecedentes nacionales

Dávila, L. (2025) El estudio tuvo como finalidad determinar la relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en una panadería industrial de Lima en 2024. Bajo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional, se aplicaron cuestionarios a 32 colaboradores, evaluando dimensiones laborales basadas en Blanch y Sahagún (2010) y Koopmans et al. (2013). El análisis mediante Spearman evidenció que no existe relación significativa entre ambas variables ($r = -0.142$, $p = 0.439$) ni entre sus dimensiones. Estos resultados indican que el desempeño no depende de las condiciones laborales, sino posiblemente de factores técnicos u operativos, sugiriendo explorar nuevas variables.

Izquierdo, O. (2023) El estudio tuvo como finalidad determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación de Tumbes en 2023. Bajo un enfoque cuantitativo, y siguiendo a Hernández et al. (2018), se aplicó un diseño no experimental,

transversal y de alcance descriptivo–correlacional. La población y muestra estuvieron conformadas por 60 trabajadores, a quienes se encuestó mediante un cuestionario estructurado para evaluar ambas variables. Los análisis estadísticos evidenciaron una correlación significativa y alta ($r = 0.770$; $p = 0.001$), lo que confirma una relación directa entre clima laboral y desempeño. Se concluye que un entorno laboral favorable se asocia con un mejor rendimiento del personal administrativo.

Amasifuén, L. et al (2022) La investigación tuvo como finalidad analizar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín en 2022. Se desarrolló como un estudio básico, cuantitativo, con diseño no experimental transversal y nivel descriptivo–correlacional. Participaron 174 colaboradores, aplicándose encuestas para ambas variables, cuyos instrumentos mostraron adecuada confiabilidad ($\alpha = 0.782$ para clima organizacional y $\alpha = 0.703$ para satisfacción laboral). Los resultados evidenciaron una relación positiva baja entre las variables, según el coeficiente Rho (0.373) y un p-valor de 0.001.

Cabrera y Cárdenas (2022) La investigación se desarrolló en un estudio contable de Chiclayo con colaboradores de la empresa PLANCONTRI BCJ S.A.C. (2021), y tuvo como propósito determinar la relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral. Con un enfoque descriptivo–correlacional y diseño no experimental, se aplicó una encuesta basada en una escala Likert de 16 ítems. Los resultados mostraron que el 50% percibe condiciones laborales deficientes y un desempeño regular. El coeficiente de Pearson ($r = 0.868$) confirmó una relación positiva alta, concluyéndose que mejorar las condiciones de trabajo incrementa el desempeño del personal.

Miranda, L. (2022) El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre las condiciones de trabajo y el clima laboral del personal administrativo del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en 2020. Con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional, se evaluó a 21 trabajadores. La normalidad se verificó con Shapiro–Wilks. Los resultados evidenciaron predominio de percepciones favorables y una correlación muy fuerte entre ambas variables, según Spearman ($\rho = 0.845$; $p = 0.000$). Se concluye que mejores condiciones laborales se asocian directamente con un clima institucional más positivo.

Piscoya y Cárdenas (2022) La investigación tuvo como propósito determinar cómo las condiciones laborales influyen en el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mórrope, Lambayeque, en 2021. Se desarrolló bajo

un enfoque descriptivo-correlacional y un diseño no experimental, con una muestra de 123 trabajadores. Se aplicaron cuestionarios para ambas variables, cuyos niveles de confiabilidad fueron aceptables ($\alpha = 0.802$ y 0.722). Los resultados mostraron relaciones moderadas y positivas entre los indicadores. El coeficiente de Spearman ($r = 0.706$) evidenció una correlación alta y significativa, concluyéndose que mejorar las condiciones laborales contribuye directamente a optimizar el desempeño del personal municipal.

Hualcas, M. (2021) El clima laboral y la satisfacción laboral son factores decisivos para el desarrollo y estabilidad de una organización, pues su relación influye directamente en su desempeño o deterioro. El estudio tuvo como propósito determinar la relación entre ambas variables en una empresa del sector hidrocarburos de Chimbote durante 2020. La investigación fue descriptivo-correlacional y contó con una muestra de 36 trabajadores. Se aplicaron encuestas mediante la Escala de Clima Laboral CL-SPC y la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC. Los resultados evidenciaron una correlación positiva moderada entre ambas variables.

c. Antecedentes locales

Acuña, F. (2024), en su investigación tuvo como propósito determinar la relación entre ambas variables. El estudio presentó un enfoque cuantitativo, paradigma positivista, diseño no experimental y nivel correlacional transversal. La muestra estuvo integrada por 194 trabajadores administrativos, aplicándose un cuestionario estructurado para la recolección de datos. Los resultados evidenciaron relaciones significativas entre la gestión administrativa y dimensiones como fiabilidad, empatía, seguridad y capacidad de respuesta, obteniéndose valores de significancia de 0.000. Se concluyó que una adecuada gestión administrativa favorece la calidad del servicio y fortalece el desempeño laboral del personal administrativo universitario.

Soto Contreras (2024) realizó una investigación orientada a determinar la relación entre el desarrollo organizacional y la toma de decisiones de los trabajadores administrativos universitarios. El estudio presentó un enfoque cuantitativo, paradigma positivista, tipo aplicada y diseño correlacional transversal. La muestra estuvo conformada por 265 trabajadores administrativos y se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos. Los resultados mostraron correlaciones significativas entre la organización del trabajo y la toma de decisiones ($r=0.887$; $p<0.05$), así como entre competencia profesional y toma de decisiones ($r=0.556$). Se concluyó que el desarrollo organizacional influye

significativamente en la toma de decisiones y en el desempeño del personal administrativo universitario.

Cavero Tang (2021), en su estudio tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral. La investigación presentó un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-explicativo y diseño no experimental transeccional. La muestra estuvo conformada por 102 trabajadores administrativos, empleándose la encuesta y el cuestionario como instrumentos de recolección de datos. Los resultados obtenidos mediante la prueba Chi-cuadrado evidenciaron una relación directa y significativa entre ambas variables, destacando dimensiones como relaciones interpersonales, autonomía e identidad institucional. Se concluyó que un clima organizacional favorable mejora la satisfacción y el desempeño laboral del personal administrativo.

C. Bases teóricas

A. Condiciones de trabajo:

En cuanto a las condiciones laborales, Castillo y Prieto (2000) las describen como el conjunto de características vinculadas al trabajo que inciden en la persona, abarcando no solo aspectos físicos como la higiene y la seguridad, sino también elementos de naturaleza psicológica. De manera complementaria, el Ministerio de Protección Social (2019) las define como las particularidades del trabajo y de su organización que afectan la salud y el bienestar de los trabajadores (citado por Grisales y Gallego 2020 p.4). En ese orden de ideas, Las condiciones laborales del personal administrativo en una universidad pública del Perú comprenden el conjunto de elementos físicos, organizativos y psicosociales que moldean el entorno donde desarrollan sus actividades, abarcando la disponibilidad de materiales y equipos, la calidad de la infraestructura, la definición de funciones, la carga de trabajo, los estilos de dirección, la interacción entre colaboradores, así como las oportunidades de formación y la estabilidad en el empleo. De manera integral, estos aspectos afectan la calidad del desempeño diario, inciden en el bienestar de los trabajadores y repercuten en la eficacia de la gestión institucional.

Diversos estudios destacan la importancia de las condiciones laborales para garantizar adecuados niveles de bienestar en los trabajadores. En esta línea, Toro (2010) señala que dichas condiciones conforman el entorno laboral e incluyen dimensiones tecnológicas, sociales, económicas, organizacionales y aspectos propios del individuo. En consecuencia, cuando una organización experimenta un crecimiento acelerado y no planificado, y sus condiciones laborales no se ajustan a las nuevas demandas sin procesos de mejora o reestructuración, estos desajustes pueden afectar negativamente

la satisfacción laboral. Tal situación puede presentarse en cualquier tipo de organización, sin importar su sector o actividad (Calluchi, 2019).

Las condiciones laborales representan un elemento clave para el bienestar, el rendimiento y la permanencia del personal administrativo en las universidades públicas del Perú, este grupo de trabajadores es esencial para el funcionamiento institucional, ya que asegura el desarrollo de los procesos académicos, administrativos y de soporte que influyen directamente en la calidad del servicio educativo. En este sentido, contar con condiciones adecuadas, como un ambiente físico seguro, recursos tecnológicos suficientes, estabilidad en el empleo, un clima organizacional favorable, equilibrio en las tareas y oportunidades de capacitación, es indispensable para mejorar la eficiencia institucional y fortalecer la satisfacción laboral.

Una infraestructura funcional y el acceso a tecnología actualizada facilitan que las labores administrativas se ejecuten con mayor agilidad y exactitud, disminuyendo tiempos de respuesta y posibles errores. Igualmente, la implementación de políticas de bienestar, reconocimiento y comunicación interna contribuye a generar un clima laboral positivo y reduce el estrés, la rotación y el ausentismo. La estabilidad laboral y las opciones de formación continua también incrementan el compromiso institucional y fomentan el desarrollo profesional.

Dado que en las universidades públicas los procesos suelen ser complejos y la demanda estudiantil crece constantemente, fortalecer las condiciones laborales se vuelve esencial para optimizar la gestión y cumplir con los estándares de calidad. Mejorarlas no solo favorece al trabajador, sino que impacta en la eficiencia administrativa y en la calidad del servicio educativo.

Dimensiones:

Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo se refiere al conjunto de condiciones físicas, psicológicas, sociales y organizacionales en las que los empleados realizan sus labores, incluyendo aspectos como la seguridad física, la relación entre compañeros, los recursos disponibles, la cultura organizacional y el grado de apoyo de la organización (Dumitriu, 2025). También, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) reconoce que un entorno laboral seguro y sano es un derecho fundamental para todos los trabajadores.

Dentro de su relevancia tenemos:

Influye directamente el desempeño de los trabajadores: un ambiente laboral positivo mejora la productividad, la calidad del trabajo y la eficiencia institucional. Por ejemplo, un estudio encontró que un entorno favorable aumenta el rendimiento de los empleados.

Contribuye al bienestar y salud mental de los trabajadores, reduciendo el estrés, el ausentismo y la rotación.

Fortalece el compromiso organizacional: cuando los empleados perciben apoyo y reconocimiento, su motivación y lealtad hacia la institución crecen.

Es clave para cumplir con normativas de seguridad y salud laboral: un entorno adecuado minimiza riesgos físicos y psicosociales. La OIT señala que proporcionar un ambiente seguro es parte fundamental de los derechos laborales.

A nivel institucional, un buen ambiente laboral promueve la reputación organizativa y puede ser una base para procesos de mejora continua y acreditación.

Ventajas:

Se consideran las siguientes:

Mayor desempeño laboral: Al tener espacios bien diseñados y apoyo social, los empleados pueden trabajar más rápido y con menos errores.

Salud y bienestar: Reduce el estrés, mejora la salud física y mental, y favorece la satisfacción de los empleados.

Compromiso y retención: Un clima positivo incrementa la lealtad, disminuye la rotación y retiene talento valioso.

Innovación y colaboración: Un ambiente de apoyo fomenta la comunicación y la creatividad entre los trabajadores.

Cumplimiento normativo: Facilita el cumplimiento de estándares de seguridad laboral y de salud ocupacional.

Desventajas

Dentro de las desventajas de las condiciones de trabajo tenemos:

Costos elevados: Crear y mantener un ambiente de trabajo óptimo puede requerir inversiones significativas en infraestructura, tecnología, capacitación, y políticas de bienestar.

Resistencia al cambio: Algunas personas u organizaciones pueden resistirse a modificar estructuras o prácticas establecidas para mejorar el ambiente.

Expectativas difíciles de gestionar: Si se crean condiciones muy elevadas, los empleados pueden esperar beneficios constantes, lo que puede generar insatisfacción si no se mantienen o se retiran.

Desigualdad en implementación: No todos los departamentos o áreas pueden tener el mismo nivel de mejoras, lo que puede causar disparidades entre empleados.

Sobrecarga administrativa: Gestionar programas de bienestar, seguridad y capacitación requiere recursos humanos y tiempo para coordinar comités, supervisores o actividades internas.

Organización del trabajo;

Actualmente, la organización del trabajo se vincula con el concepto de forma organizacional. Según Heydebrand (1989), estas formas representan un conjunto de variables estructurales que permiten clasificar a las organizaciones en seis dimensiones. La primera es el tamaño de la fuerza laboral, que indica la cantidad de

personas que integran la entidad. La segunda, el objeto de trabajo, se refiere al propósito de la organización, ya sea generar utilidades, brindar servicios o procesar información mediante la toma de decisiones. La tercera dimensión, medios de trabajo, comprende la naturaleza de las herramientas, máquinas o tecnologías utilizadas y su complejidad. La cuarta, división del trabajo, abarca la composición ocupacional, las competencias del personal y la estructura administrativa departamental o divisional. La quinta, control del trabajo, se centra en la autoridad, coordinación y supervisión en los procesos productivos. Finalmente, propiedad y control analiza las relaciones sociales de producción en el ámbito institucional y social, determinando cómo se distribuyen la autoridad y los recursos dentro de la organización. (Citado por Vargas. 2011 p.174)

En ese contexto, la organización del trabajo consiste en estructurar, asignar y sincronizar las tareas, los recursos y las responsabilidades dentro de una institución, buscando maximizar la eficiencia, la productividad y el rendimiento global de la organización.

Beneficios laborales:

las teorías de Maslow y Herzberg plantean que aspectos como los beneficios laborales, la estabilidad en el empleo, la cobertura de salud y las prestaciones económicas cubren las necesidades básicas de los trabajadores. Además, Herzberg enfatiza que dichos beneficios facilitan la interacción en un entorno laboral que promueve la satisfacción en el trabajo. Por otro lado, la teoría de la eficiencia salarial, según Muller (2020), destaca que la relación entre empleadores y empleados, mediada por recursos y beneficios, genera vínculos internos que fortalecen tanto el desempeño como la lealtad hacia la organización. (Citado por Huamán. 2025 p.23)

En ese sentido, se entiende por beneficios laborales a los distintos incentivos, prestaciones y servicios adicionales al salario que una organización proporciona a sus colaboradores, con el objetivo de favorecer su bienestar general, incrementar la motivación, la satisfacción y el compromiso con la empresa. Además de cubrir necesidades básicas y profesionales, estos beneficios contribuyen a potenciar la productividad, la fidelidad y el rendimiento de los trabajadores, consolidándose como un elemento estratégico dentro de la gestión de recursos humanos y del desarrollo organizacional.

Variable Y: Clima laboral:

El concepto de clima laboral combina dos términos: clima, del latín clima, que alude al conjunto de condiciones que caracterizan una situación o las circunstancias que rodean a una persona (Alles, 2005), y laboral, que se refiere al trabajo. Así, el clima laboral se entiende como el conjunto de condiciones que rodean al individuo en su

entorno de trabajo (Bergeron, 1983). Este concepto abarca el espacio donde los empleados realizan sus labores, la interacción entre ellos y la relación con sus empleadores (Bohórquez, 2015 p.32). Hodgetts y Altman (2003 p.147) lo definen como las particularidades del lugar de trabajo percibidas por los colaboradores, influyendo directamente en su conducta laboral. De manera similar, Atiquipa y Jaimes (2017 p.19) sostienen que las características que distinguen a una organización afectan el comportamiento de las personas y, por ende, el desempeño organizacional. Velásquez (2005) enfatiza que un clima laboral inadecuado coloca a la organización en desventaja frente a otras con ambientes favorables, ya que el entorno interno impacta en la productividad y calidad del trabajo. Fernández y Paravic (2012) agregan que el clima laboral depende de factores como la ergonomía del espacio, el equipamiento disponible, normas internas, liderazgo, remuneraciones y satisfacción de los trabajadores (Bohórquez, 2015 P.33).

Se denota, que el clima laboral se define como el conjunto de circunstancias, percepciones y vínculos que se desarrollan en el entorno de trabajo, abarcando dimensiones físicas, estructurales y sociales. Este ambiente impacta de manera directa en la motivación, satisfacción, desempeño y bienestar de los colaboradores, constituyéndose como un elemento fundamental para mejorar la productividad, fortalecer la cohesión del equipo y optimizar la eficacia organizacional.

Dimensiones:

Motivación laboral

Durante el siglo XVIII, la industrialización redujo la productividad y motivación de las personas al desplazar los oficios artesanales, considerando que “la empresa es un sistema que funciona con energía humana” (Mahon, 1992, p. 31). En 1919, la creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) promovió mejoras en las condiciones laborales, abarcando horas de trabajo, descansos, remuneración y demandas físicas y mentales (OIT, 2016). En el siglo XX surgieron las primeras teorías de motivación, definidas como procesos psicológicos que estimulan, orientan y sostienen acciones voluntarias hacia objetivos (Kinicki, 1997, p. 152). Se demostró que empleados motivados desarrollan su labor de manera más eficaz y eficiente.

La motivación laboral se entiende como un estado interno que impulsa y orienta los pensamientos, vinculado a los factores que inducen, sostienen y guían la conducta hacia el logro de objetivos, generando comportamientos que difieren en su nivel de activación e intensidad (Marín y Placencia, 2017), también Chiavenato (2017) señala que la motivación se refiere a los factores internos que influyen en la conducta humana. Aunque no resulta sencillo definirla de manera exacta, en términos generales

puede entenderse como cualquier razón o impulso que lleva a una persona a actuar de cierta forma (p. 41).

La motivación laboral se entiende como el conjunto de elementos internos y externos que estimulan a los trabajadores a actuar, sostener su esfuerzo y dirigir su conducta hacia el cumplimiento de metas organizacionales. Este factor influye directamente en el compromiso, la productividad y el desempeño de los empleados, así como en su satisfacción, bienestar y crecimiento profesional, constituyéndose como un componente fundamental para mejorar la eficiencia y el éxito de la organización.

Estrategias de comunicación:

La comunicación juega un papel fundamental tanto en la vida diaria como en el ámbito empresarial, abarcando la interacción interna entre colaboradores y la transmisión efectiva de mensajes a clientes y público general. Según Gil et al. (2022), la comunicación estratégica es un estilo comunicativo vinculado a las habilidades directivas, orientado a objetivos concretos e integrando elementos de retórica, publicidad, persuasión y relaciones públicas. Su carácter estratégico requiere planificación detallada para alcanzar metas específicas.

A juicio de Lesmes et al. (2020) destacan que la comunicación estratégica incluye asertividad y transversalidad, promoviendo eficiencia, eficacia y fortaleciendo la gestión del talento humano sin discriminación, lo que contribuye a la competitividad organizacional. Mena y Rodríguez (2023) diferencian dos enfoques: la comunicación tradicional, centrada en políticas empresariales y relaciones con la sociedad y organizaciones externas, y la comunicación estratégica, por otro lado, Aced y Miquel (2021) señalan que esta comunicación es clave para alcanzar objetivos institucionales mediante la gestión eficiente de recursos, también. Barroso et al. (2023) agregan que implica manejar relaciones sociales y considerar a los stakeholders, incluso en contextos de crisis como la pandemia, así mismo. Vargas (2021) resalta que puede ser persuasiva, combinando estrategia con empatía, especialmente en un entorno transformado por las nuevas tecnologías, que modifican los procesos comunicativos y publicitarios.

En ese sentido, las estrategias de comunicación consisten en los planes y acciones planificadas que una organización implementa para transmitir mensajes de forma clara y efectiva a sus públicos internos y externos. Su finalidad es guiar, influir y fortalecer la interacción, asegurando que la información se difunda con coherencia y propósito, fomentando la comprensión, el compromiso y la alineación con los objetivos institucionales, buscando maximizar la eficiencia de los canales y herramientas de comunicación, adaptándose a diferentes contextos, audiencias y metas específicas, con

el fin de mejorar la toma de decisiones, la cohesión del equipo y la reputación organizacional.

Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional (CO) se entiende como el estudio de la manera en que los individuos y grupos interactúan dentro de las organizaciones, y cómo estas relaciones afectan la eficacia y productividad institucional. Según Maristany (2007, p.17), es una ciencia aplicada, humanística y normativa, orientada a valores, que considera a la organización como un sistema integral, fomenta la participación, el desarrollo de habilidades interpersonales y el cambio gerencial continuo. Robbins y Judge (2009, p.10) lo definen como un campo de estudio que analiza el efecto de individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento organizacional, aplicando ese conocimiento para mejorar la efectividad de la organización. Amorós (2007, p.20) enfatiza que el CO busca incrementar la productividad, reducir el ausentismo y la rotación, y elevar la satisfacción laboral. Dailey (2012, p.2) señala que se centra en el desempeño y las actitudes de los empleados, considerando tres unidades de análisis: individuo, grupo y organización. Por su parte, Chiavenato (2009, p.6) resalta la interacción continua y la influencia recíproca entre personas y organizaciones, destacando su importancia para quienes crean, gestionan o invierten en ellas. Finalmente, Robbins (1999) subraya que el CO es interdisciplinario, estudiando cómo el comportamiento individual es modificado por otros, por el grupo y por el entorno organizacional, principalmente en empresas.

Los objetivos del comportamiento organizacional (CO) se centran en comprender y gestionar las conductas dentro de las organizaciones. Según Paredes (2014), los principales propósitos son describir, entender, predecir y controlar ciertos comportamientos en contextos laborales. Describir implica detallar cómo actúan los miembros de la organización en distintas situaciones, lo que permite a los administradores utilizar un lenguaje común sobre el comportamiento humano. Entender busca identificar las razones detrás de las acciones de los trabajadores, ya que conocer los motivos subyacentes evita frustraciones y facilita la toma de decisiones informadas. Predecir consiste en anticipar conductas futuras, lo que permite a los directivos planificar y adoptar estrategias preventivas para mejorar la eficiencia y reducir problemas en el desempeño laboral.

Salvador (2014) agrega que, teóricamente, los administradores podrían identificar qué empleados muestran dedicación y productividad y cuáles presentan ausentismo, retrasos o conductas disruptivas, permitiendo intervenir oportunamente. Además, controlar significa influir de manera parcial en las actividades laborales para optimizar resultados, mejorar habilidades, fomentar el trabajo en equipo y aumentar la

productividad. Así, el CO se convierte en una herramienta esencial para que los líderes influyan en el comportamiento de los empleados, potencien su desempeño y alcancen los objetivos organizacionales de manera efectiva (Salvador, 2014, p.20).

En ese orden de ideas, el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos en una universidad pública peruana se entiende como el estudio de las conductas, actitudes e interacciones de los empleados dentro de la institución y la influencia que el entorno organizacional ejerce sobre ellas. Este enfoque permite analizar cómo los colaboradores ejecutan sus funciones, se relacionan con colegas y superiores, y cómo estas relaciones impactan la productividad, la eficiencia, el clima laboral y el cumplimiento de los objetivos académicos y administrativos, incluyendo la implementación de estrategias orientadas a fomentar la motivación, el compromiso y el desarrollo profesional, favoreciendo una gestión más eficaz de los recursos humanos en el contexto universitario público.

D. Marco conceptual

Ambiente físico de trabajo

Comprende los elementos materiales del entorno laboral, como la infraestructura, la iluminación y la ventilación, los cuales inciden de manera significativa en el bienestar del trabajador (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2023).

Carga laboral

Se refiere a la cantidad y complejidad de tareas asignadas al trabajador, las cuales pueden impactar positiva o negativamente en su desempeño (Salanova et al., 2022).

Clima laboral

Se conceptualiza como la percepción que tienen los trabajadores sobre su entorno organizacional, incluyendo aspectos como la comunicación, el liderazgo y las relaciones interpersonales, siendo un constructo multidimensional que influye en el desempeño laboral (Olivera-Garay et al., 2021).

Compromiso organizacional

Se define como el grado de identificación del trabajador con la organización y su disposición para contribuir al logro de sus objetivos (Meyer & Allen, 2021).

Comunicación organizacional

Es el proceso mediante el cual se intercambia información dentro de la organización, facilitando la coordinación de actividades y la toma de decisiones (Chiavenato, 2021).

Condiciones de trabajo

Se entienden como el conjunto de factores físicos, sociales y organizacionales en los cuales se desarrolla la actividad laboral, influyendo directamente en la salud, seguridad y productividad del trabajador (OIT, 2023).

Cultura organizacional

Hace referencia al conjunto de valores, creencias y normas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros dentro de la organización (Schein, 2021).

Desempeño laboral

Se refiere al nivel de cumplimiento de las funciones asignadas al trabajador, el cual se encuentra influenciado por el clima organizacional (Olivera-Garay et al., 2021).

Equidad laboral

Se conceptualiza como la percepción de justicia en la distribución de recursos, responsabilidades y beneficios dentro de la organización (Adams, 2020).

Ergonomía laboral

Es la disciplina orientada a adaptar las condiciones de trabajo a las capacidades del ser humano, con el propósito de optimizar la eficiencia y prevenir riesgos laborales (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2022).

Estabilidad laboral

Se define como la percepción de seguridad respecto a la permanencia en el empleo, lo cual influye en la motivación y satisfacción del trabajador (OIT, 2023).

Organización Internacional del Trabajo

Estrés laboral

Se entiende como la respuesta fisiológica y emocional que experimenta el trabajador frente a demandas laborales excesivas o inadecuadas (OMS, 2022).

Gestión del talento humano

Comprende el conjunto de políticas y prácticas orientadas a atraer, desarrollar y retener al personal dentro de la organización (Chiavenato, 2021).

Liderazgo

Se define como la capacidad de influir en los miembros de la organización para alcanzar objetivos comunes, incidiendo en el clima laboral (Northouse, 2022).

Motivación laboral

Hace referencia a los factores internos y externos que orientan la conducta del trabajador hacia el logro de objetivos organizacionales (Deci & Ryan, 2020).

Reconocimiento laboral

Consiste en la valoración del desempeño del trabajador, lo cual contribuye a fortalecer su motivación y compromiso organizacional (Robbins & Judge, 2022).

Relaciones interpersonales

Son las interacciones sociales que se desarrollan entre los miembros de la organización, influyendo en el clima laboral y en el desempeño (Robbins & Judge, 2022).

Salud ocupacional

Se refiere al estado de bienestar integral del trabajador en su entorno laboral, abarcando dimensiones físicas, mentales y sociales (OMS, 2022).

Satisfacción laboral

Se entiende como el nivel de bienestar o agrado que experimenta el trabajador respecto a su actividad laboral, estando estrechamente vinculada con el clima organizacional (Caisa-Yucailla et al., 2022).

Seguridad laboral

Hace referencia al conjunto de medidas preventivas orientadas a evitar accidentes y enfermedades ocupacionales en el entorno laboral (OIT, 2023).

E. Problemas de la investigación

a. Problema general

¿De qué manera las condiciones de trabajo se relacionan con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025?

b. Problemas específicos

PE1: ¿En qué medida el ambiente de trabajo se relaciona con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025?

PE2: ¿Cómo la organización del trabajo se relaciona con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025?

PE3: ¿De qué manera los beneficios laborales se relacionan con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025?

F. Justificación

- Teórica
- La pertinencia teórica del estudio radica en que aporta nuevo conocimiento sobre cómo las condiciones laborales influyen en el clima organizacional dentro de universidades públicas, un ámbito todavía poco desarrollado en el contexto peruano, en ese sentido, se justifica examinar estas variables permitiendo profundizar en la comprensión de la manera en que elementos como el entorno físico, la organización interna y los beneficios ofrecidos repercuten en percepciones colectivas relacionadas con la motivación, la comunicación y las dinámicas de comportamiento institucional. De este modo, la investigación contribuye a fortalecer los fundamentos conceptuales

existentes y a enriquecer los modelos que vinculan la gestión del talento humano con el rendimiento organizacional. A su vez, sus resultados pueden servir como referencia para futuras investigaciones en gestión universitaria y administración pública.

- Práctica
- En el plano práctico, permite identificar con objetividad las condiciones reales en las que laboran los trabajadores administrativos, así como el impacto que estas tienen en el clima laboral. La información generada será de utilidad para que las autoridades universitarias formulen estrategias de mejora, fortalezcan los procesos internos y fomenten ambientes laborales más adecuados y eficientes. Los hallazgos pueden orientar acciones relacionadas con infraestructura, capacitación, gestión del personal y políticas institucionales, contribuyendo a optimizar el funcionamiento administrativo y la calidad del servicio brindado a la comunidad universitaria.
- Metodológica
- La justificación metodológica se sustenta en el uso de un enfoque cuantitativo apoyado en instrumentos validados que permiten medir de manera precisa las dimensiones de ambas variables. El empleo de un diseño no experimental y de un cuestionario tipo Likert facilita obtener datos fiables, comparables y representativos de la realidad laboral de la institución. Este rigor metodológico asegura la posibilidad de replicar el estudio en otras universidades, lo que contribuye a generar evidencia empírica consistente y útil para investigaciones posteriores en temas relacionados con la gestión del trabajo y el clima organizacional.
- Social
- Se justifica la pesquisa porque la mejora de las condiciones de trabajo y del clima laboral repercute directamente en la calidad de vida del personal administrativo, quienes cumplen funciones esenciales para el funcionamiento universitario. Donde un ambiente laboral adecuado favorece un mejor servicio dirigido a estudiantes, docentes y usuarios externos. Asimismo, promover climas organizacionales saludables ayuda a disminuir conflictos, fortalecer la cohesión institucional y mejorar la atención al ciudadano, generando beneficios tanto para la universidad como para la sociedad que depende del sistema público de educación superior.

G. Importancia

La relevancia del estudio radica en que examina dos componentes esenciales para el adecuado funcionamiento de las universidades públicas: las condiciones de trabajo y el clima laboral del personal administrativo. En el contexto peruano, la gestión del talento humano enfrenta retos vinculados con limitaciones de infraestructura, recursos económicos insuficientes, liderazgo poco uniforme y dificultades en los sistemas de comunicación interna. Analizar estas variables permite comprender cómo los factores físicos, organizacionales y psicosociales influyen en la motivación, satisfacción y desempeño de quienes sostienen los procesos administrativos. De este modo, la investigación aporta evidencia útil para orientar políticas de mejora basadas en información objetiva.

El estudio ofrece beneficios importantes, como identificar de manera precisa el estado actual de las condiciones laborales, destacando áreas fuertes y aspectos que requieren intervención, también brinda información para mejorar prácticas de gestión, especialmente en organización del trabajo, comunicación, asignación de funciones y bienestar laboral. Sus resultados también permiten diseñar estrategias que contribuyan a mejorar el clima laboral, favoreciendo una administración más eficiente y un mejor servicio a la comunidad universitaria, proporcionando insumos actualizados para que las autoridades adopten decisiones informadas.

Los beneficiarios directos son los trabajadores administrativos, al generarse información que podría conducir a mejoras en su entorno laboral. También se beneficia la universidad, al contar con evidencia para fortalecer la gestión institucional. A ello se suma la comunidad universitaria, que recibe los efectos de una administración más organizada.

La pesquisa aporta al campo teórico, al profundizar el vínculo entre condiciones laborales y clima organizacional; en lo metodológico, presenta un instrumento replicable; y en lo práctico y social, promueve ambientes laborales más saludables y eficientes.

H. Objetivos de la investigación

a. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las condiciones de trabajo y el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

b. Objetivos específicos

OE1: Identificar en qué medida el ambiente de trabajo se relaciona con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

OE2: Describir cómo la organización del trabajo se relaciona con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

OE3: Analizar de qué manera los beneficios laborales se relacionan con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

I. Hipótesis de la investigación

a. Hipótesis general

Las condiciones de trabajo se relacionan de manera significativa con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

b. Hipótesis específicas

HE1: El ambiente de trabajo se relaciona significativamente con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

HE2: La organización del trabajo se relaciona significativamente con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

HE3: Los beneficios laborales se relacionan significativamente con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

J. Variables de la investigación

a. Variable X:

Condiciones de Trabajo

b. Variable Y:

Clima Laboral

II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

A. Tipo, nivel y diseño de investigación

a. Tipo de investigación

La investigación se considera de tipo aplicada porque se enfoca en emplear los conocimientos y resultados obtenidos para solucionar problemas concretos o mejorar situaciones específicas en contextos reales, más allá de la producción de teoría. De acuerdo con Maya (2014a), este enfoque destaca la relevancia práctica de los hallazgos, buscando que estos influyan directamente en la toma de decisiones y en la optimización de procesos dentro del entorno donde se aplican (p. 17).

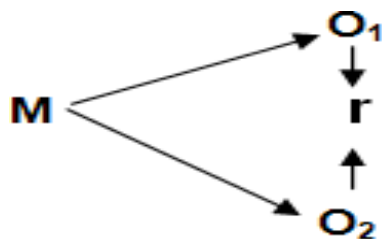
b. Diseño de investigación

De acuerdo con Kerlinger (1979), la investigación empleará un diseño ex post facto, ya que analiza los fenómenos en su contexto natural sin intervenir ni modificar las variables (p. 116). Asimismo, siguiendo a Ñaupas et al. (2018a), el diseño es de tipo correlacional, dado que se enfoca en determinar y cuantificar el grado de relación que existe entre las variables estudiadas (p. 368).

Figura 1

Diseño: Descriptivo correlacional

Donde:



M= Muestra

O₁= Condiciones de trabajo

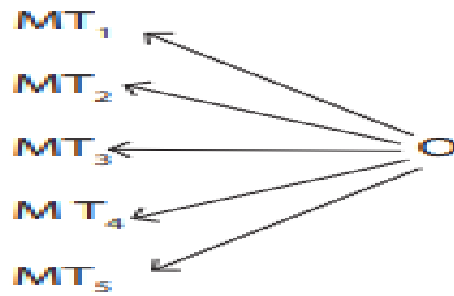
O₂= Clima laboral.

r= Correlación

De igual manera, se empleará un diseño de cohorte transversal, según lo señalan Ñaupas et al. (2018b), quienes indican que los datos se recogen en un solo punto temporal, (p. 369).

Figura 2

Diseño de investigación transversal



Nota: Ñaupas *et al* (2018)

B. Población, muestra materia de investigación

a. Población

Según lo indicado por Fidias A. (2012), la población se define como el grupo de sujetos o elementos que comparten características similares y que forman parte del objeto de investigación (p. 81). En el presente estudio, la población corresponde a los trabajadores administrativos de la UNICA, cuya distribución se especifica en el informe emitido por la OGRRHH (2025).

Distribución de la población de estudio

Condición laboral	Número de trabajadores
Nombrados	312
Contrato a plazo fijo	59
Régimen CAS	362
Total	733

Nota: OGRRHH (2025).

b. Muestra

A juicio de Arias (2012), la muestra constituye un segmento representativo de la población accesible, seleccionado con el propósito de analizar sus características sin necesidad de incluir a todos sus miembros. En este estudio se aplicará un muestreo probabilístico, en el cual cada integrante de la población tiene igual oportunidad de ser seleccionado. El tamaño muestral se determinará mediante una fórmula estadística, tomando como referencia un nivel de confianza del 95%, lo que garantiza una mayor precisión en los resultados obtenidos.

$$n = \frac{Z^2 pq N}{E^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z² = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito.

q = Probabilidad de fracaso

E = Máximo error permisible: 5%

N = Tamaño de la población

Resolución:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * 733}{(0.05)^2 (733-1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)} = 253$$

n=253 servidores

Trabajadores	F(o)	Muestra
Nombrados	312	108
Plazo fijo	59	20
Cas	362	125
Total	733	253

La muestra estuvo integrada por 253 colaboradores que desempeñan funciones en la UNICA.

Muestreo

El estudio utilizó un muestreo probabilístico, el cual, según Hernández et al. (2014), consiste en seleccionar una muestra donde cada elemento de la población posea la misma probabilidad de ser elegido.

Técnica de recolección de datos

Se utilizó la encuesta como técnica central, en línea con lo indicado por Münch y Ángeles (2012a), quienes afirman que este método facilita la recolección directa de información proveniente de los participantes (p. 70). Asimismo, se recurrió al análisis documental, siguiendo lo señalado por Yuni y Urbano (2014b), para quienes la consulta de diversas fuentes bibliográficas resulta fundamental para construir y respaldar el marco teórico de la investigación (p. 101).

C. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento elegido para la fase de recolección de datos fue el cuestionario estructurado, siguiendo lo expuesto por Yuni y Urbano (2014b), quienes destacan que este medio posibilita obtener información objetiva y precisa, alineada con los propósitos del estudio (p. 65). Del mismo modo, se empleó una ficha de contenido, destinada a organizar y registrar datos relevantes y confiables que fortalezcan la fundamentación de la investigación.

D. Técnica de procesamiento de datos, análisis e interpretación de resultados

La información recopilada durante el trabajo de campo fue organizada y procesada en una hoja de cálculo de Excel, utilizando tablas dinámicas y procedimientos manuales, mecánicos y automatizados. Esta fase facilitó la elaboración del análisis descriptivo. Luego, para el análisis inferencial, se utilizó el software SPSS v29, mediante el cual se generarán tablas y figuras que permitieron presentar e interpretar los resultados de manera clara y precisa.

III. RESULTADOS

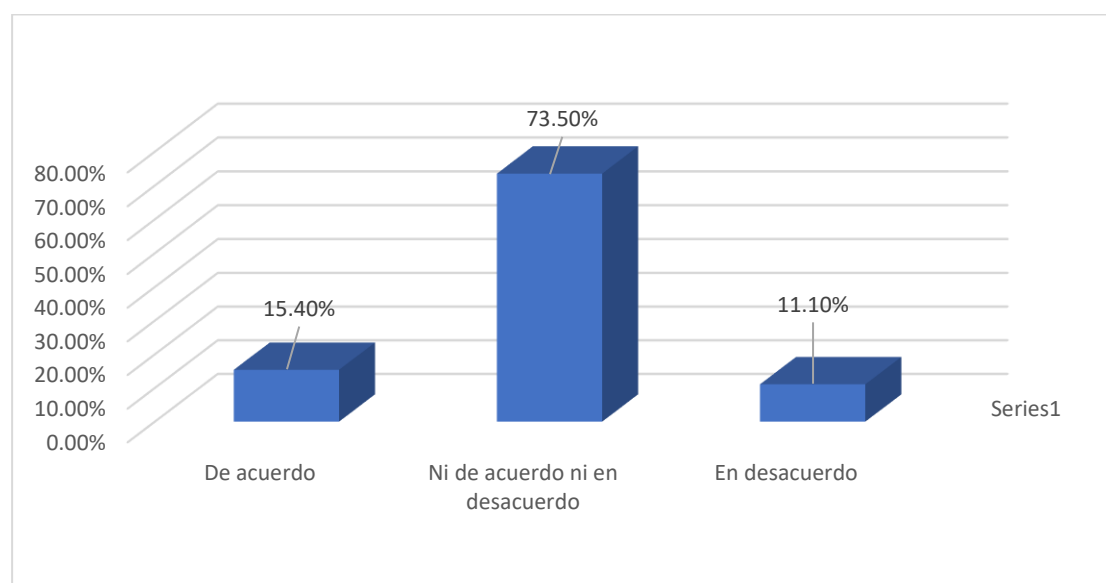
Tabla 1

Variable X: Condiciones de trabajo.

Alternativa	f (o)	%
De acuerdo	39	15.4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	186	73.5%
En desacuerdo	28	11.1%
Total	253	100%

Figura 3

Condiciones de trabajo



En cuanto a las condiciones de trabajo, los hallazgos señalan un predominio de percepciones intermedias, donde un 73,5% de los encuestados se ubica en la categoría neutral, mientras que el 15,4% expresa una valoración favorable y el 11,1% una percepción desfavorable. Estos datos evidencian una tendencia hacia valoraciones moderadas, lo que refleja la ausencia de posturas claramente definidas sobre las condiciones laborales, a pesar que se observa una ligera inclinación positiva, la alta proporción de respuestas neutras podría indicar conformidad pasiva o limitada percepción crítica. En ese contexto las condiciones de trabajo son aceptables, pero requieren mejoras para lograr mayor satisfacción del personal administrativo.

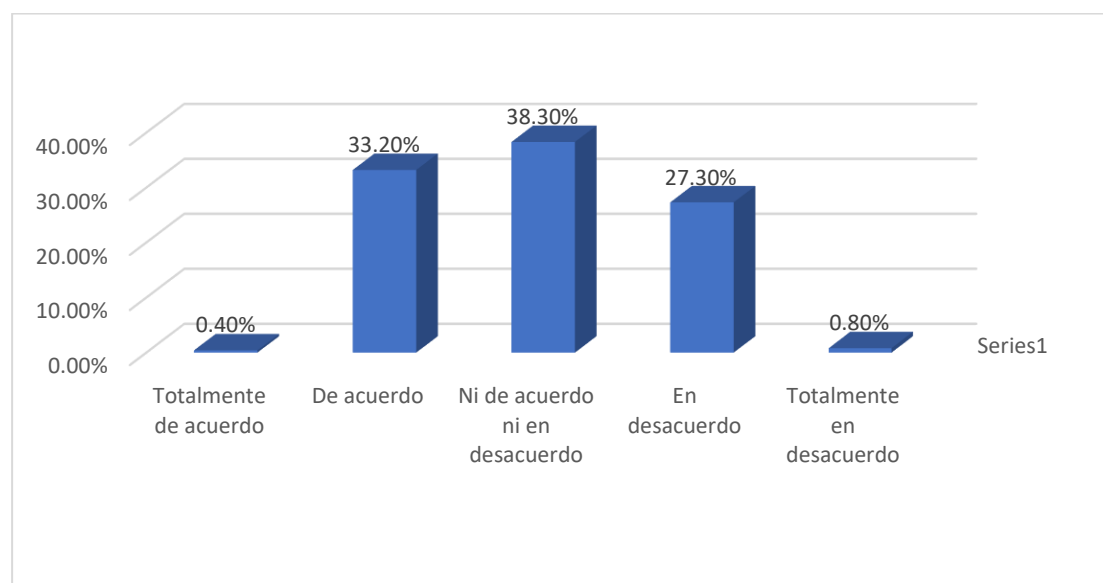
Tabla 2

Dimensión 1: Ambientes de trabajo

Alternativa	f (o)	%
Totalmente de acuerdo	1	0.4%
De acuerdo	84	33.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	97	38.3%
En desacuerdo	69	27.3%
Totalmente en desacuerdo	2	0.8%
Total	253	100%

Figura 4

Ambientes de trabajo



Los resultados evidencian en cuanto al ambiente de trabajo, que la mayoría de los encuestados se concentra en niveles intermedios de la escala, un 38,3% se ubica en la categoría neutra, un 33,2% manifiesta acuerdo y el 27,3% desacuerdo. En contraste, las categorías extremas presentan valores mínimos, con 0,8% en total desacuerdo y 0,4% en total acuerdo. Estos datos reflejan una tendencia hacia percepciones moderadas, con ligera inclinación favorable, sin embargo, la presencia relevante de respuestas neutras y negativas indica que existen aspectos por mejorar, se denota que el ambiente de trabajo es aceptable, aunque aún no alcanza un nivel plenamente satisfactorio.

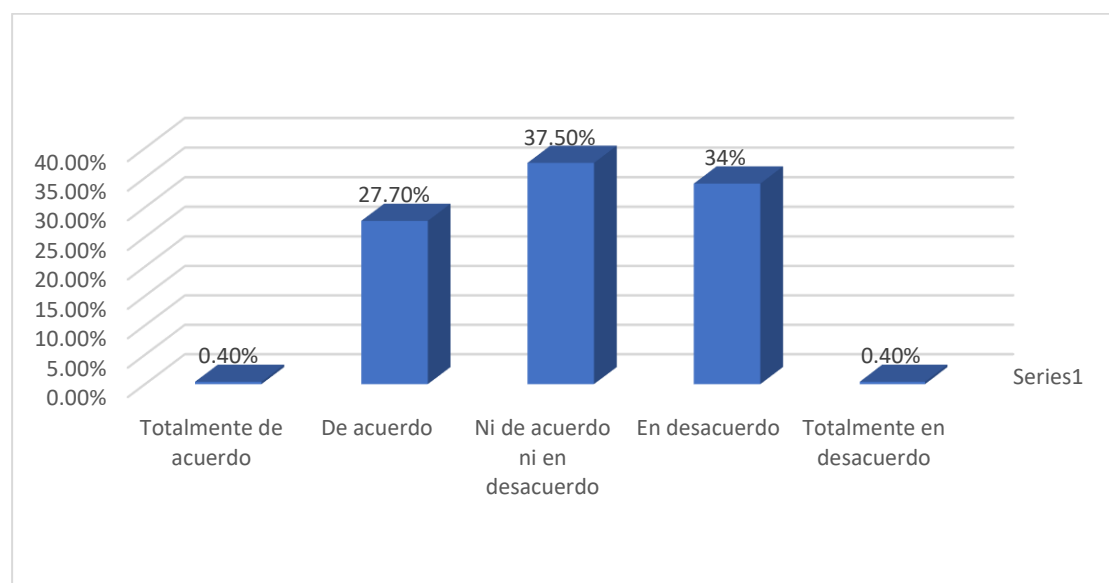
Tabla 3

Dimensión 2: Organización del trabajo

Alternativa	f (o)	%
Totalmente de acuerdo	1	0.4%
De acuerdo	70	27.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	95	37.5%
En desacuerdo	86	34%
Totalmente en desacuerdo	1	0.4%
Total	253	100%

Figura 5

Organización del trabajo



Los resultados muestran en relación a la organización del trabajo, que la mayoría de los encuestados se concentra en niveles intermedios y con tendencia desfavorable. El 37,5% se ubica en la categoría neutra, mientras que el 34% expresa desacuerdo y el 27,7% manifiesta acuerdo. Las categorías extremas presentan valores mínimos, con 0,4% tanto en total acuerdo como en total desacuerdo. Estos resultados evidencian una percepción predominantemente moderada, con ligera inclinación negativa. La proporción relevante de respuestas en desacuerdo sugiere la existencia de debilidades en la organización del trabajo. En ese contexto, requiere mejoras en planificación, distribución de tareas y coordinación institucional.

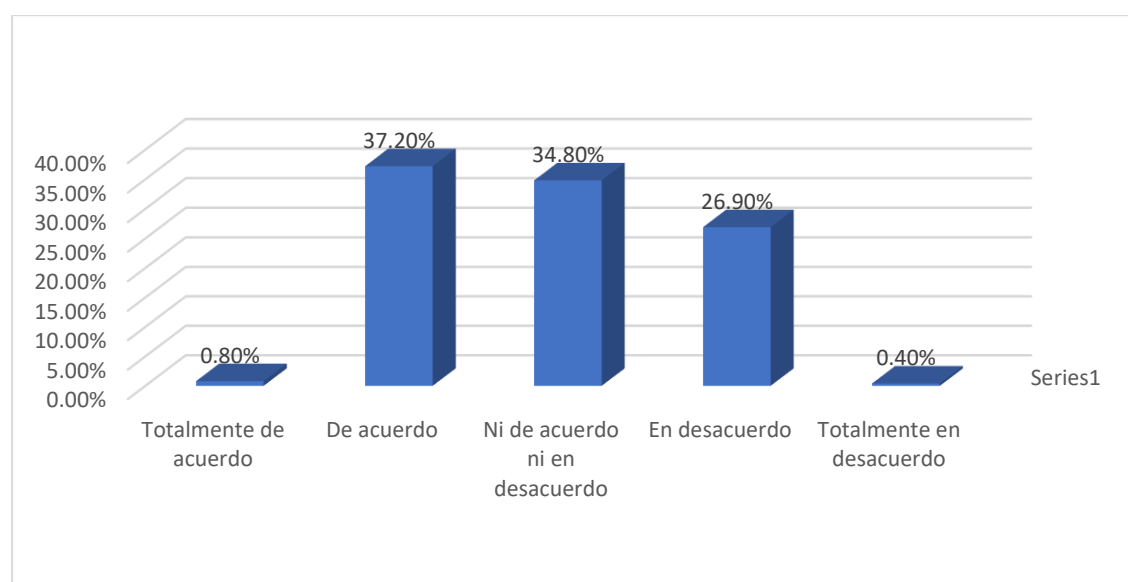
Tabla 4

Dimensión 3: Beneficios laborales

Alternativa	f (o)	%
Totalmente de acuerdo	2	0.8%
De acuerdo	94	37.2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	88	34.8%
En desacuerdo	68	26.9%
Totalmente en desacuerdo	1	0.4%
Total	253	100%

Figura 6

Beneficios laborales



Los resultados evidencian en cuanto a los beneficios laborales, una distribución equilibrada entre percepciones favorables, neutras y desfavorables, donde un 37,2% de los encuestados manifiesta acuerdo, un 34,8% se mantiene en una posición neutral y el 26,9% expresa desacuerdo. Las categorías extremas presentan baja incidencia, con 0,8% en total acuerdo y 0,4% en total desacuerdo. Estos datos reflejan una ligera tendencia positiva en la valoración de los beneficios laborales. No obstante, la presencia relevante de respuestas neutras y negativas indica que no todos los trabajadores los consideran satisfactorios, siendo necesario fortalecer dichos beneficios para mejorar el bienestar del personal administrativo.

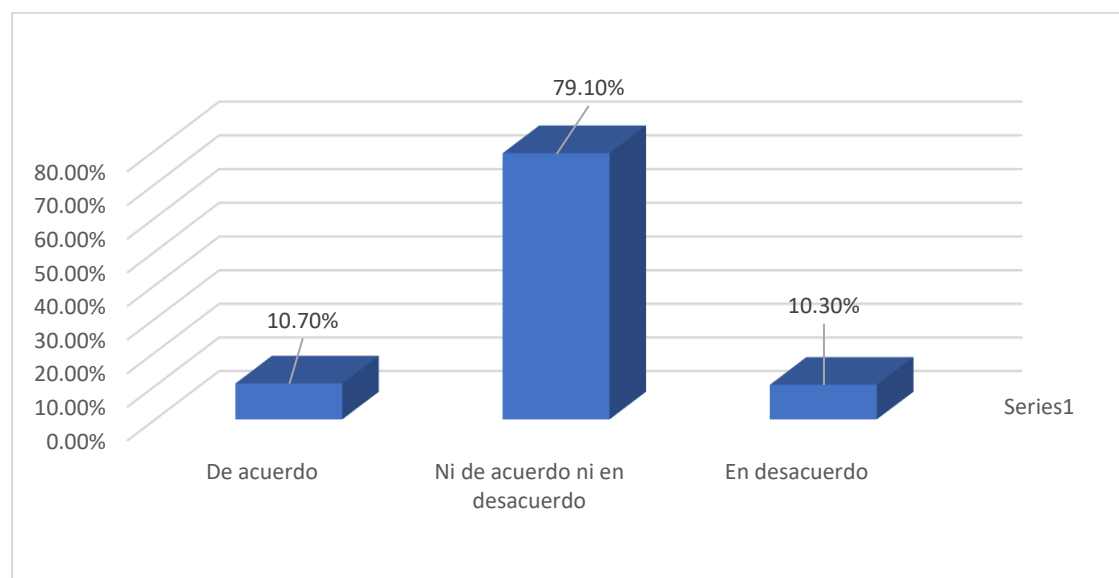
Tabla 5

Variable Y: *Clima Laboral*

Alternativa	f (o)	%
De acuerdo	27	10.7%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	200	79.1%
En desacuerdo	26	10.3%
Total	253	100%

Figura 7

Clima Laboral



Los resultados evidencian en cuanto al clima laboral una alta concentración en la categoría intermedia, donde un 79,1% de los encuestados se ubica en la opción neutral, mientras que el 10,7% expresa una percepción favorable y un 10,3% una valoración desfavorable. Estos datos evidencian un predominio de posturas neutras, lo que sugiere la ausencia de opiniones claramente definidas entre el personal. Aunque las valoraciones positivas y negativas son similares y reducidas, la elevada neutralidad podría reflejar desinterés, escaso involucramiento o limitado conocimiento del entorno laboral, en ese sentido el clima laboral del personal administrativo no es crítico, pero tampoco óptimo, requiriendo acciones de mejora institucional.

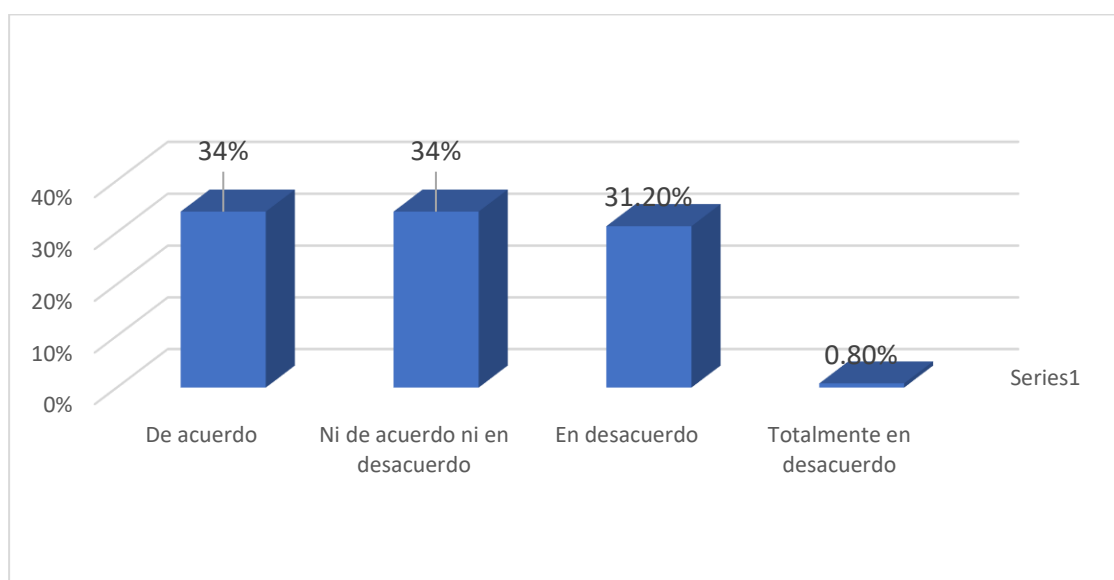
Tabla 6

Dimensión 1: Motivación laboral

Alternativa	f (o)	%
De acuerdo	86	34%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	86	34%
En desacuerdo	79	31.2%
Totalmente en desacuerdo	2	0.8%
Total	253	100%

Figura 8

Motivación laboral



Los hallazgos muestran en cuanto a la motivación laboral una distribución equilibrada entre percepciones favorables, neutras y desfavorables, donde un 34% de los encuestados expresa acuerdo, igual proporción se mantiene en una posición neutral (34%), mientras que el 31,2% manifiesta desacuerdo y el 0,8% total desacuerdo. Estos datos evidencian la ausencia de una tendencia claramente definida, predominando valoraciones moderadas, aunque existe un grupo importante con percepciones positivas, la proporción cercana de respuestas negativas sugiere la presencia de factores que limitan la motivación. La dimensión presenta un nivel medio y requiere acciones orientadas a fortalecer el compromiso laboral.

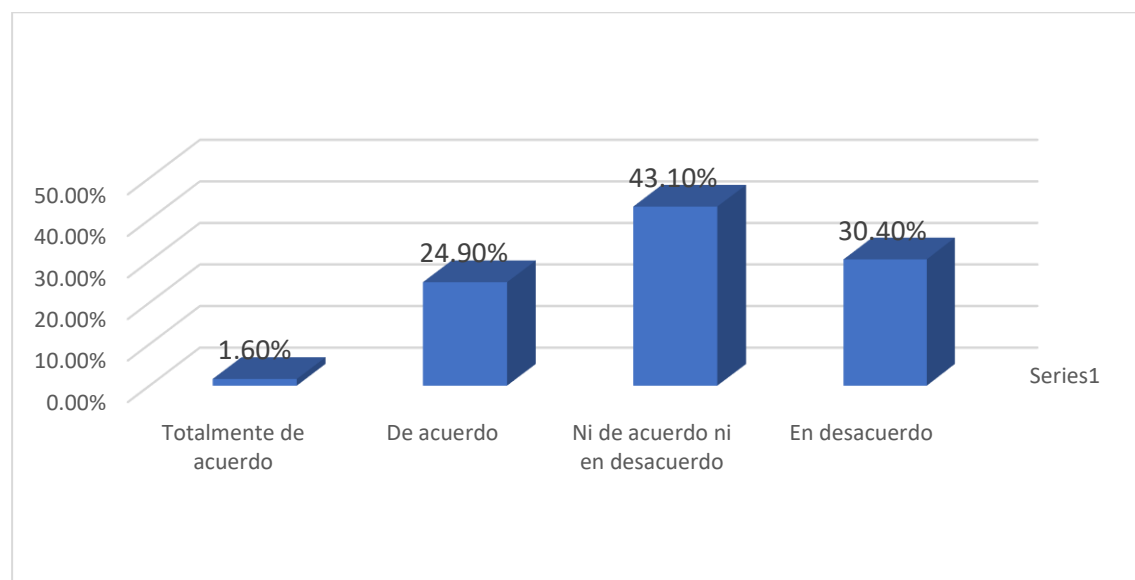
Tabla 7

Dimensión 2: Estrategias de comunicación

Alternativa	f (o)	%
Totalmente de acuerdo	4	1,6%
De acuerdo	63	24,9%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	109	43,1%
En desacuerdo	77	30,4%
Total	253	100%

Figura 9

Estrategias de comunicación



En cuanto a las estrategias de comunicación, los resultados muestran predominio de percepciones intermedias y desfavorables, donde un 43,1% de los encuestados se ubica en la categoría neutral, el 30,4% manifiesta desacuerdo y el 24,9% expresa acuerdo, mientras que solo el 1,6% indica total acuerdo. Estos datos evidencian una tendencia hacia valoraciones moderadas con ligera inclinación negativa. La significativa presencia de respuestas neutras y en desacuerdo sugiere deficiencias en la efectividad de las estrategias comunicativas, se reflejan debilidades que requieren mejoras en los canales de comunicación, la claridad informativa y la interacción organizacional.

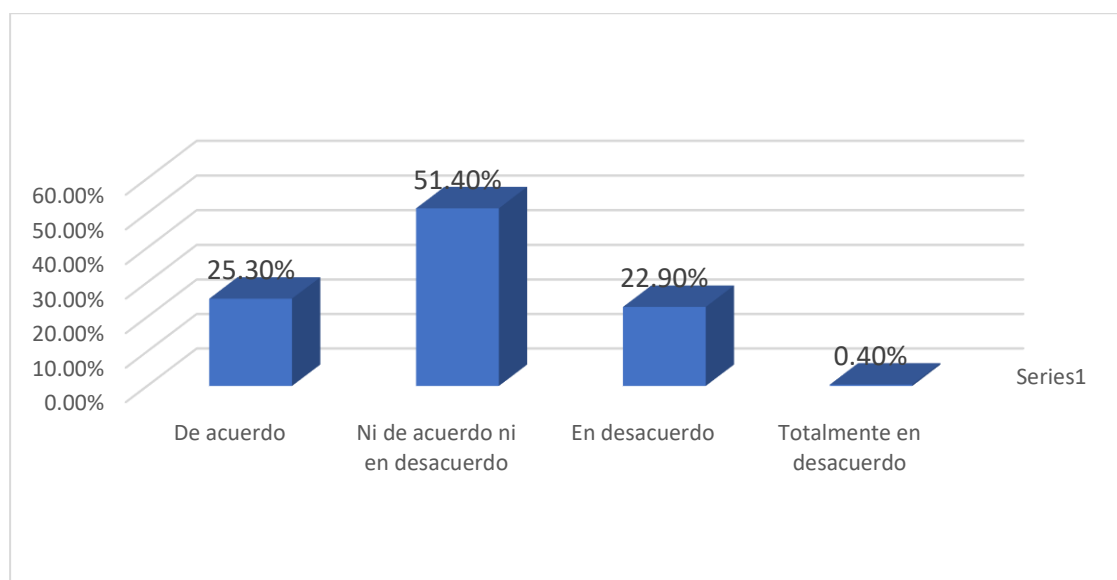
Tabla 8

Dimensión 3: Comportamiento organizacional

Alternativa	f (o)	%
De acuerdo	64	25.3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	130	51.4%
En desacuerdo	58	22.9%
Totalmente en desacuerdo	1	0.4%
Total	253	100%

Figura 10

Comportamiento organizacional



En relación al comportamiento organizacional, los resultados muestran un predominio de percepciones intermedias, donde un 51,4% de los encuestados se ubica en la categoría neutral, un 25,3% manifiesta acuerdo y el 22,9% expresa desacuerdo, mientras que el 0,4% indica total desacuerdo. Estos datos evidencian una tendencia hacia valoraciones moderadas, lo que refleja la ausencia de posturas claramente definidas, aunque se observa una ligera inclinación favorable, la presencia significativa de respuestas neutras y negativas indica aspectos por mejorar. Se presenta un nivel medio y requiere fortalecer la cultura organizacional y las relaciones laborales.

Prueba de normalidad

Hipótesis

H_0 (hipótesis nula): Los datos siguen una distribución normal.

H_1 (hipótesis alternativa): Los datos no siguen una distribución normal.

Criterio de decisión

- Si $p > 0.05 \rightarrow$ Se acepta $H_0 \rightarrow$ Datos normales
- Si $p \leq 0.05 \rightarrow$ Se rechaza $H_0 \rightarrow$ Datos no normales

Tabla de prueba de normalidad

Variable	Prueba	Estadístico	Sig. (p-valor)
Condiciones de trabajo	Kolmogorov-Smirnov	0.112	0.000
Condiciones de trabajo	Shapiro-Wilk	0.945	0.000
Clima laboral	Kolmogorov-Smirnov	0.108	0.000
Clima laboral	Shapiro-Wilk	0.951	0.000

Los resultados de la prueba de normalidad evidencian que los valores de significancia ($p < 0.05$) tanto en la prueba de Kolmogorov-Smirnov como en Shapiro-Wilk para las variables *condiciones de trabajo* y *clima laboral* son menores al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula, concluyéndose que los datos no presentan una distribución normal

Dado que los datos no son normales, corresponde utilizar: Pruebas no paramétricas, como:

Coeficiente de correlación de Spearman

3.1 Contrastación de hipótesis

H1: Hay relación significativa entre las variables de estudio (X, Y).

H0: No hay relación significativa entre las variables de estudio (X, Y).

Donde: H0: $\rho_s \leq 0$

H1: $\rho_s > 0$

Se utiliza la prueba del coeficiente de correlación de Spearman,

Determinación del nivel de significancia:

La prueba de hipótesis se ejecutó con los datos hallados, con un 95% de nivel de confianza y un error permisible del 5%, habiendo usado la formula siguiente:

(Alfa) $\alpha = 5\% = 0.05$

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d = Diferencia entre los rangos (X menos Y)

n = Numero de datos

Prueba estadística Prueba t -Student para probar la significancia el valor de la correlación dada por la ecuación siguiente:

$$t = r_s * \sqrt{\frac{N - 2}{1 - r_s^2}}$$

Cálculo del estadístico:

Tabla 9

Correlación entre Condiciones de trabajo y clima laboral

			X	Y
Rho de Spearman	X	Coefficiente de correlación	1.000	,684*.
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	253	253
	Y	Coefficiente de correlación	,684*.	1000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	253	253

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados hallaron un coeficiente Rho de Spearman de 0,684, lo que evidencia una relación positiva considerable entre las condiciones de trabajo y el clima laboral, con un nivel de significancia ($p = 0,000$) es inferior a 0,05, confirmando que la relación es estadísticamente significativa. Estos resultados indican que mejores condiciones laborales se asocian con un mejor clima laboral en el personal administrativo. En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula, demostrando una relación directa y significativa. Por tanto, las condiciones de trabajo influyen de manera importante en la percepción del clima organizacional institucional.

Comprobación de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H1: Hay una relación significativa entre la dimensión 1 de la variable X y la variable Y.

H0: No hay una relación significativa entre la dimensión 1 de la variable X y la variable Y.

Calculo estadístico:

Tabla 10

Correlación entre ambiente de trabajo y clima laboral.

			DI1	Y
Rho de Spearman	Y	Coeficiente de correlación	1.000	,612*.
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	253	253
	DI1	Coeficiente de correlación	,612*.	1000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	253	253

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

En la relación entre la dimensión ambiente de trabajo (DI1) y el clima laboral (Y), se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,612, evidenciando una correlación positiva moderada, donde el nivel de significancia ($p = 0,000$) es inferior a 0,05, lo que confirma que dicha relación es estadísticamente significativa. Estos resultados indican que la mejora del ambiente de trabajo se asocia con un mejor clima laboral en el personal administrativo. En consecuencia, se acepta la hipótesis específica y se rechaza la hipótesis nula, demostrando una relación directa. Por tanto, el ambiente de trabajo influye significativamente en la percepción del clima organizacional institucional.

Hipótesis específica 2

H1: Hay una relación significativa entre la dimensión 2 de la variable X y la variable Y

H0: No hay una relación significativa entre la dimensión 2 de la variable X y la variable Y

Calculo estadístico:

Tabla 11

Correlación entre organización del trabajo y clima laboral.

		DI2	Y
Rho de Spearman	Y	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,655*.
		N	0.000
	DI2	Coeficiente de correlación	253
		Sig. (bilateral)	253
		N	253

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

En la relación entre la dimensión organización del trabajo (DI2) y el clima laboral (Y), se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,655, evidenciando una correlación positiva considerable, asimismo, el nivel de significancia ($p = 0,000$) es inferior a 0,05, lo que confirma que la relación es estadísticamente significativa. Estos resultados indican que una mejor organización del trabajo se asocia con un mejor clima laboral en el personal administrativo. En consecuencia, se acepta la hipótesis específica y se rechaza la hipótesis nula, evidenciando una relación directa. En ese sentido, la planificación, distribución de tareas y coordinación influyen significativamente en el clima organizacional.

Hipótesis específica 3

H1 Hay una relación significativa entre la dimensión 3 de la variable X y la variable Y

H0: No Hay una relación significativa entre la dimensión 3 de la variable X y la variable Y

Tabla 12

Correlación entre beneficios laborales y clima laboral.

		DI3	Y
Rho de Spearman	Y	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,671*.
		N	253
	DI3	Coeficiente de correlación	,671*.
		Sig. (bilateral)	1000
		N	253

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

En la relación entre la dimensión beneficios laborales (DI3) y el clima laboral (Y), se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,671, evidenciando una correlación positiva considerable, donde el nivel de significancia ($p = 0,000$) es inferior a 0,05, lo que confirma que la relación es estadísticamente significativa. Estos resultados indican que la mejora de los beneficios laborales se asocia con un mejor clima laboral en el personal administrativo. En consecuencia, se acepta la hipótesis específica y se rechaza la hipótesis nula, demostrando una relación directa. En ese sentido, los beneficios laborales se relacionan de manera relevante en la satisfacción y percepción del clima organizacional.

IV. DISCUSIÓN

En relación con el objetivo general, los hallazgos del estudio demuestran que las condiciones de trabajo se asocian de manera positiva y significativa con el clima laboral, evidenciado por un coeficiente Rho de Spearman de 0.684 ($p < 0.05$). Este resultado refleja una relación de nivel moderado-alto, lo que indica que mejores condiciones laborales se traducen en percepciones más favorables del clima organizacional.

Los resultados coinciden con lo reportado por Vidaurre et al. (2023), quienes identificaron una relación positiva de magnitud moderada-alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en personal de enfermería del sistema público en Perú ($r = 0.760$). Aunque dicho estudio consideró la satisfacción laboral como variable dependiente, la similitud en la magnitud de los coeficientes refuerza el rol de las condiciones laborales como un predictor sólido de variables organizacionales positivas. Asimismo, Puitiza et al. (2020) encontraron una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r = 0.417$) en trabajadores de la microred de salud Bagua Grande, aunque con menor intensidad, lo cual podría explicarse por la diferencia en la variable dependiente analizada.

Por otro lado, se observan discrepancias con el estudio de Russo (2023), quien no evidenció una relación significativa entre el clima laboral y el estrés ($p = 0.106$) en una muestra de trabajadores de un call center. Esta diferencia puede atribuirse a aspectos metodológicos y contextuales, ya que dicho estudio abordó una variable de carácter negativo, además de contar con un tamaño muestral reducido que pudo limitar la detección de asociaciones significativas.

Asimismo, el estudio de Pantoja-Pantoja et al. (2020) reporta una correlación negativa entre el clima organizacional y la violencia laboral ($r = -0.441$) en una universidad pública. Si bien la dirección es inversa, la magnitud es moderada y coherente con la idea de que condiciones laborales desfavorables deterioran el clima organizacional, lo que complementa los hallazgos del presente estudio al evidenciar que tanto factores positivos como negativos influyen en el clima laboral.

En síntesis, el coeficiente Rho = 0.684 se ubica dentro del rango alto de las correlaciones reportadas en la literatura reciente, lo que permite afirmar que las condiciones de trabajo constituyen un factor determinante del clima laboral. La coincidencia con estudios previos en contextos latinoamericanos y del sector salud refuerza la validez externa de los resultados y resalta la necesidad de implementar estrategias organizacionales orientadas a mejorar las condiciones laborales para fortalecer el clima organizacional.

Respecto al objetivo específico 1, los resultados evidencian que el ambiente de trabajo presenta una relación positiva de nivel moderado-alto con el clima laboral (Rho = 0.612; p

< 0.05), lo que indica que tanto los factores físicos como sociales del entorno influyen de manera significativa en la percepción del clima organizacional.

Estos hallazgos coinciden con lo reportado por Vidaurre et al. (2023), quienes determinaron que la dimensión de relaciones interpersonales se relaciona significativamente con el clima organizacional ($r = 0.610$) en personal de enfermería del sistema público en Perú. La similitud en la magnitud de los coeficientes resalta la relevancia del componente social del ambiente de trabajo como factor explicativo del clima laboral. Ambos estudios, desarrollados en contextos latinoamericanos y en sectores de servicios, destacan el papel central de las relaciones interpersonales en la configuración del clima organizacional.

Asimismo, los resultados son coherentes con la evidencia internacional presentada por Kundori et al. (2025), quienes, en una muestra de 350 marinos, identificaron que las condiciones físicas y sociales influyen positivamente en la satisfacción laboral, siendo los factores sociales un 42% más influyentes. Aunque dicho estudio se centró en la satisfacción laboral, la mayor incidencia del componente social coincide con lo observado en esta investigación, donde el ambiente de trabajo, que integra ambas dimensiones, muestra una relación significativa con el clima laboral.

Por su parte, Lindeberg et al. (2022) encontraron que los cambios en el entorno físico se asocian con la productividad organizacional, mientras que las modificaciones en el ambiente social se vinculan de manera más fuerte con el bienestar organizacional. Estos resultados complementan los del presente estudio, al evidenciar que ambas dimensiones del ambiente laboral tienen efectos diferenciados pero interrelacionados en los resultados organizacionales. En este contexto, el coeficiente obtenido probablemente refleja la influencia conjunta de ambos componentes.

De igual manera, Shetty et al. (2025) demostraron que las características del entorno físico, como el diseño arquitectónico y las condiciones ambientales, se relacionan significativamente con la satisfacción del personal en hospitales privados, lo que confirma la importancia del entorno físico como predictor de actitudes laborales positivas.

Cabe señalar que, a nivel metodológico, el presente estudio utilizó el coeficiente Rho de Spearman, adecuado para datos ordinales, mientras que otras investigaciones emplearon correlaciones de Pearson o modelos de regresión. No obstante, la consistencia en la dirección y magnitud de los resultados evidencia que la relación entre el ambiente de trabajo y el clima laboral es sólida y se mantiene en distintos contextos y enfoques metodológicos.

En síntesis, el valor $Rho = 0.612$ confirma que el ambiente de trabajo, tanto en su dimensión física como social, constituye un factor significativo en la configuración del clima laboral. La concordancia con estudios desarrollados en diversos sectores refuerza la validez de los resultados y resalta la importancia de implementar estrategias organizacionales orientadas

a mejorar tanto las condiciones del entorno físico como la calidad de las relaciones interpersonales.

Referente al objetivo específico 2, los resultados evidencian que la organización del trabajo mantiene una relación positiva y significativa con el clima laboral ($Rho = 0.655$; $p < 0.05$). Este hallazgo demuestra que la manera en que se planifica, coordina y distribuye el trabajo dentro de la organización influye de forma relevante en la percepción del clima organizacional.

Los resultados coinciden con lo reportado por Puitiza et al. (2020), quienes identificaron una correlación significativa entre el diseño organizacional y el desempeño laboral ($r = 0.425$) en trabajadores de la microred de salud Bagua Grande, Perú. Aunque la magnitud es menor que la obtenida en este estudio, ambos coinciden en que la estructura organizativa constituye un factor clave en los resultados organizacionales. Esta diferencia podría explicarse por el enfoque de la variable dependiente, ya que el estudio citado consideró el desempeño laboral, mientras que el presente analizó el clima laboral, un constructo más vinculado a la percepción del entorno. Además, dichos autores reportaron correlaciones similares con la cultura organizacional, lo que sugiere la influencia conjunta de factores estructurales y culturales. Asimismo, los hallazgos se alinean con lo planteado por Gahan y Buttigieg (2008), quienes sostienen que el clima laboral actúa como un contexto social que media la relación entre las prácticas de recursos humanos y el desempeño organizacional. Este enfoque respalda la idea de que la organización del trabajo constituye un antecedente estructural que configura el entorno percibido por los trabajadores, tal como lo refleja el coeficiente obtenido en este estudio. Por otro lado, Olmstead (s.f.) destaca que una adecuada estructura organizacional favorece la eficiencia, el trabajo en equipo y un mejor clima laboral, especialmente cuando se ajusta a las características del trabajo. Aunque su enfoque es cualitativo, sus aportes refuerzan los resultados del presente estudio. Cabe señalar que, a diferencia de otras investigaciones que analizan variables como diseño o estructura organizacional, este estudio abordó directamente la organización del trabajo como dimensión de las condiciones laborales. No obstante, la coincidencia conceptual entre estos enfoques evidencia que todos aluden a la forma en que se organiza el trabajo y su impacto en el clima laboral. Finalmente, el coeficiente $Rho = 0.655$ supera el reportado por Puitiza et al. (2020), lo que podría indicar una medición más integral de los aspectos estructurales y procedimentales o diferencias propias del contexto organizacional analizado. En síntesis, este resultado confirma que la organización del trabajo es un factor determinante del clima laboral, respaldado por evidencia en distintos sectores, lo que resalta la necesidad de diseñar estructuras y sistemas de trabajo que favorezcan un entorno organizacional positivo.

Concerniente al objetivo específico 3, los resultados muestran que los beneficios laborales presentan una relación positiva alta con el clima laboral ($Rho = 0.671$; $p < 0.05$), lo que evidencia que la provisión de incentivos, compensaciones y condiciones de bienestar influye de manera significativa en la percepción del clima organizacional. Además, esta dimensión registra el coeficiente más elevado entre las analizadas en el estudio. Los hallazgos coinciden con lo reportado por Putri y Kasmir (2025), quienes en empleados del sector bancario evidenciaron que los incentivos impactan de forma positiva y significativa en la motivación y la satisfacción laboral, actuando la motivación como variable mediadora. Aunque no se reportan correlaciones directas con el clima laboral, sus resultados son consistentes con los del presente estudio al demostrar que los beneficios laborales son predictores relevantes de resultados organizacionales positivos. En este sentido, el coeficiente obtenido sugiere que dichos beneficios no solo inciden en aspectos individuales, sino también en la percepción colectiva del entorno laboral. Asimismo, los resultados se alinean con Kusumaningtyas y Suddin (2013), quienes identificaron que la compensación, tanto financiera como no financiera, influye significativamente en la satisfacción laboral, con la motivación como factor asociado. Aunque su enfoque fue la satisfacción, la magnitud de sus hallazgos es coherente con la relación observada en este estudio, lo que refuerza la importancia de los beneficios laborales en la generación de percepciones organizacionales favorables. De igual manera, Cui (2024) señala que beneficios como el seguro de salud, la capacitación y las políticas de equilibrio entre vida personal y laboral influyen en la satisfacción y lealtad de los trabajadores, sustentándose en teorías como la jerarquía de necesidades de Maslow y la teoría bifactorial de Herzberg. Estos enfoques permiten interpretar que los beneficios laborales cumplen una doble función: satisfacen necesidades básicas y actúan como factores que previenen la insatisfacción y fomentan actitudes positivas, contribuyendo a un clima laboral favorable. Una diferencia relevante con los estudios revisados es que el presente trabajo analiza directamente la relación entre beneficios laborales y clima laboral, mientras que otras investigaciones se enfocan en variables como motivación, satisfacción o lealtad. No obstante, la coherencia conceptual entre estos constructos evidencia que los beneficios laborales tienen un impacto transversal en diversas dimensiones organizacionales. Además, el coeficiente obtenido ($Rho = 0.671$) supera al de otras dimensiones como ambiente de trabajo ($Rho = 0.612$) y organización del trabajo ($Rho = 0.655$), lo que indica que constituye el predictor más influyente del clima laboral dentro de las condiciones analizadas. Por otro lado, el valor alcanzado es ligeramente inferior al coeficiente general entre condiciones de trabajo y clima laboral ($Rho = 0.684$), lo que sugiere que el efecto conjunto de las distintas dimensiones es mayor que el impacto individual de cada una. Este comportamiento es coherente con enfoques multidimensionales, que plantean la necesidad de abordar

integralmente las condiciones laborales para lograr un mayor efecto en el clima organizacional. En comparación con Vidaurre et al. (2023), quienes reportaron una correlación de $r = 0.760$ entre clima organizacional y satisfacción laboral, el valor obtenido en este estudio es menor, lo que indica que los beneficios laborales, aunque relevantes, no constituyen el único factor explicativo del clima laboral, siendo también importantes el ambiente y la organización del trabajo.

En conclusión, el coeficiente $Rho = 0.671$ confirma que los beneficios laborales son un factor determinante del clima laboral. La coincidencia con estudios en diversos sectores refuerza la validez de los resultados y resalta la importancia de implementar políticas de compensación y bienestar que atiendan tanto las necesidades económicas como las de desarrollo personal, equilibrio vida-trabajo y calidad de vida, contribuyendo así a un entorno organizacional positivo.

V. CONCLUSIONES

En relación con el objetivo general, se concluye que las condiciones de trabajo guardan una relación positiva y significativa con el clima laboral, evidenciada por un coeficiente Rho de Spearman de 0.684 ($p < 0.05$). Este hallazgo demuestra que la mejora de los aspectos físicos, organizacionales y psicosociales influye directamente en la percepción del entorno laboral, promoviendo un clima organizacional favorable. Por ello, se establece que dichas condiciones constituyen un factor determinante en la gestión institucional, cuyo fortalecimiento impacta en el bienestar y desempeño del personal administrativo.

En relación con el objetivo específico 1, los resultados hallados señalan que el ambiente de trabajo mantiene una relación positiva de nivel moderado-alto con el clima laboral ($Rho = 0.612$; $p < 0.05$), evidenciando que las condiciones físicas y sociales inciden de manera significativa en las percepciones y actitudes del personal. En tal sentido, un entorno laboral adecuado favorece vínculos interpersonales positivos y mayores niveles de satisfacción, lo que impacta favorablemente en el clima organizacional.

Respecto al objetivo específico 2, los resultados evidencian que la organización del trabajo presenta una relación positiva y significativa con el clima laboral ($Rho = 0.655$; $p < 0.05$), lo que demuestra que la definición clara de funciones, procesos y estructuras organizacionales propicia un entorno laboral más ordenado y eficiente. En este sentido, una adecuada organización contribuye a disminuir las tensiones laborales y consolida la percepción de un clima institucional equilibrado.

En cuanto al objetivo específico 3, los beneficios laborales evidencian una relación positiva alta con el clima laboral ($Rho = 0.671$; $p < 0.05$), indicando que los incentivos y condiciones de bienestar inciden significativamente en la satisfacción y motivación del personal. Por tanto, la aplicación de políticas de beneficios adecuadas favorece un entorno organizacional positivo y fortalece el clima laboral institucional.

VI. RECOMENDACIONES

Se sugiere que las autoridades de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica desarrollen políticas integrales dirigidas a mejorar las condiciones de trabajo, considerando dimensiones físicas, organizacionales y psicosociales, siendo necesario realizar evaluaciones periódicas del entorno laboral e implementar programas orientados al bienestar del personal administrativo, con el propósito de fortalecer el clima laboral y elevar el desempeño institucional.

Se propone reforzar el ambiente de trabajo mediante la optimización de las condiciones físicas y el fomento de relaciones interpersonales positivas, en esa línea, la institución debería promover actividades de integración, fortalecer la comunicación interna y el trabajo colaborativo, además de asegurar espacios laborales seguros y adecuados que incrementen la satisfacción del personal y favorezcan un clima organizacional adecuado.

Se plantea mejorar la organización del trabajo mediante la revisión y estandarización de funciones, procesos y estructuras organizativas, también es importante incorporar herramientas de gestión que permitan una adecuada definición de responsabilidades y distribución de tareas, lo que contribuirá a disminuir tensiones laborales, incrementar la eficiencia y consolidar un clima institucional equilibrado.

Se exhorta establecer políticas de beneficios laborales alineadas a las necesidades del personal administrativo, incluyendo incentivos económicos, reconocimiento laboral, oportunidades de capacitación y programas de bienestar, teniendo en cuenta que estas medidas favorecerán el incremento de la motivación y satisfacción, promoviendo un entorno organizacional positivo y el fortalecimiento del clima laboral institucional.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aced, C. y Miquel, S. (2021). La comunicación interna de las empresas españolas en clave estratégica. *Revista Mediterránea de Comunicación / Mediterranean Journal of Communication*, 12(2), 245-261. <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM.18692>
- Acuña Arangoitia, F. E. (2024). Gestión administrativa y calidad del servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga 2023 [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Repositorio Institucional UNICA. <https://hdl.handle.net/20.500.13028/5569>
- Adams, J. S. (2020). Equity theory of motivation. En R. H. Spector (Ed.), *Industrial and organizational psychology*. Wiley.
- Alles, M. (2005). Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias. Buenos Aires: Ediciones Gránica S.A.
- Amasifuén, L., Cárdenas, J., & Troya, D. (2022). Clima y satisfacción laboral en una organización del Estado. *Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno*, 3(1), 89-102. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.01.007>
- Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas. (U. -E. Economía, Ed.) Chiclayo, Perú.
- Arias, E. (2022) Clima laboral de los trabajadores del área administrativa de Corporación Superior regional Quito. <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/414450a8-cb98-4f1a-938e-dc29a82afabb/content>
- Atiquipa, L. y Jaimes, F. (2017). “Clima laboral en relación al desempeño laboral en el Centro Materno Infantil Dr. Enrique Martín Altuna., Puente Piedra.2015”. Tesis para obtener el grado de magíster en Gerencia de Servicios de Salud. Trujillo: Universidad Privada César Vallejo.
- Bergeron, J. (1983). Aspectos humanos de la organización. Costa Rica: Gaitán Morin.
- Bohórquez, K. (2015). La cultura organizacional y el desempeño laboral en el laboratorio clínico del Hospital Básico San Miguel. Tesis para obtener el grado de magíster en Gerencia de Instituciones de Salud. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Cabrera y Cárdenas (2022) Condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la empresa Plancotri bcj s.a.c. Chiclayo, 2021. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10523/Cabrera>

- %20Chafloque,%20Jose%20&%20Cadenas%20Soriano,%20Sugeili.pdf?sequence=1
- Caiza, E., Ortega, W., y Arcos, A. (2022). El clima laboral y la productividad en las empresas comerciales. *Espíritu Emprendedor TES*, 6(4).
<https://doi.org/10.33970/eetes.v6.n4.2022.309>
- Calderón C., Giovanni I. (2024) El clima laboral y su incidencia en la productividad en la empresa Happy Pollo Riobamba - Ecuador (Tesis de grado) Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba, Ecuador.
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/14371>
- Calluchi, J. (2019). Políticas de cambio organizacional para el crecimiento y desarrollo sostenible como mejora continua en las organizaciones de ESSALUD a nivel nacional 2016. Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3353/ESPINOZA%20CALLUCHI%20%20JOSE%20%20RAUL%20%20DOCTORADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cavero Tang, M. I. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores administrativos del Poder Judicial de Ica - Año 2019 [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Repositorio Institucional UNICA. <https://hdl.handle.net/20.500.13028/3304>
- Checalla-Anticona, Y. M., Rodríguez-Román, R., Alva-Olivos, M. A., & Carbonell-García, Z. M. (2024). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo universitario. *Koinonía*, 9(1), 141–151.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3679>
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones. México: Mc Graw Hill Education
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. México D.F., México: McGraw Hill/Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2021). Gestión del talento humano (5.ª ed.). McGraw-Hill.
- Chicaiza y Espinosa (2023) Condiciones de trabajo y satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Técnica de Cotopaxi.
<https://repositorio.utc.edu.ec/items/d4503419-a5b1-431b-993d-2243e5760b2a>
- Cui, Y. (2024). The impact of employee benefits on job satisfaction in the sales industry. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 42, 1–6.
<https://doi.org/10.54097/2yx76v14>

- Davila, L. A. (2025). Relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en una panadería industrial en Lima, 2024 [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/44302>
- Dailey, R. (2012). Comportamiento organizacional. Edimburgo , 53, Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo - Heriot-Watt University.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2020). Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. Guilford Press.
- Dumitriu, S., Bocean, C. G., Vărzaru, A. A., Al-Floarei, A. T., Sperdea, N. M., Popescu, F. L., & Băloi, I.-C. (2025). The role of the workplace environment in shaping employees' well-being. *Sustainability*, 17(6), 2613. <https://doi.org/10.3390/su17062613>
- Dussán, A., Marín, G., y Varela, M. T. (2023). Condiciones laborales y significado del trabajo en la configuración del síndrome de burnout en psicólogos [Condiciones laborales y significado del trabajo en la configuración del síndrome de agotamiento en psicólogos]. *Pensamiento Psicológico*, 21, artículo 21. <https://doi.org/10.11144/Javerianacali.PPSI21.clst>
- Fuster Gómez, J. K., Hermoza Caldas, A. F., Romero Echevarría, L. M., & Fuster Zúñiga, N. L. (2024). Clima organizacional, satisfacción laboral y burnout en el personal administrativo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. *Investigación & Desarrollo*, 32(2), 157–183. <https://doi.org/10.14482/INDES.32.02.005.224>
- Gahan, P., & Buttigieg, D. M. (2008). The HR-performance relationship and the social context of work. En P. Boxall, J. Purcell, & P. Wright (Eds.), *The Oxford handbook of human resource management*. Oxford University Press.
- Gil, L., Martínez, G. y Rodríguez, C. (2022). Estilos de comunicación: Una revisión teórica hacia las habilidades directivas en las organizaciones. *Revista Científica De La UCSA*, 9(3), 85–96. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.03.85>
- Grisales y Gallego (2020) Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira. <https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/f8708e61-e717-44f9-a388-06bb9c4e722f/content>
- Hodgetts, R y Altman, S. (2003). Comportamiento en las organizaciones. México: Interamericana.
- Hualcas Aguirre, M. (2021). Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en una empresa de hidrocarburos. *SCIÉENDO INGENIUM*, 17(4), 91-103.

- Recuperado a partir de
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/4068>
- Huamán, Y. (2025) Beneficios laborales nic - 19 y su impacto en obligaciones laborales en el sector de construcción en tiempos de pandemia en Miraflores 2020 – 2021.
http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/10732/UNFV_FCFC_Diaz_Huaman_Yesenia_Titulo_profesional_2025.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Izquierdo, O, (2023) Clima laboral y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Tumbes, 2023.
<https://repositorio.untumbes.edu.pe/items/01f56b87-339e-48a9-9af8-9b22dab495f5>
- Kerlinger, (1979). Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento. México, D. E: Nueva Editorial interamericana
- Kinicki, Á. (1997). Comportamiento de las Organizaciones. España: McGraw Hill.
- Kundori, Cahyono, Y., & Suhermin. (2025). Physical and social environment as predictors of job satisfaction for seafarers. KnE Social Sciences, 1–14.
<https://doi.org/10.18502/kss.v9i13.15903>
- Kusumaningtyas, I., & Suddin, A. (2013). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Mega. Jurnal Ilmu Manajemen, 1(4), 1329–1339.
- León Caveró, F. R. (2025). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en las instituciones públicas de Perú, 2024 [Tesis de maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI]. Repositorio Institucional UCT.
- Lesmes, A., Barrientos, E. y Cordero, M. (2020). Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?. AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería, 8(1), 147-153.
<https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/1657>
- Lindeberg, P., Vartiainen, M., & Hyypä, K. (2022). The relationship of physical, digital and social work environment changes with the development of organizational performance in the activity-based work environment. Facilities, 40(13/14), 805–821. <https://doi.org/10.1108/F-09-2021-0084>
- López, D. (2018). Influencia del clima laboral en el desempeño del personal administrativo contratado de la Facultad de Ciencias administrativas y de recursos humanos de la Universidad San Martín de Porres Sede de Lima (Tesis de Licenciatura). Recuperada de

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4282/1/garrido_mal.pdf

- Mahon, H. (1992). *Las Personas: La Clave para el Éxito de su Empresa*. Buenos Aires: Javier Vergara editor S.A.
- Marin, H., & Placencia, M. (oct/dic de 2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4). DOI: 10.24265/horizmed.2017.v17n4.08
- Maya, E. (2014) *Métodos y Técnicas de Investigación*. Editorial Universidad Nacional Autónoma de México
- Mena, M. y Rodríguez, D. (2023). El ejercicio de las relaciones públicas y la comunicación estratégica en Costa Rica. *Revista de comunicación* 22(2), 353-375. <https://doi.org/10.26441/RC22.2-2023-3158>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2021). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Meza Rodríguez, D. C., & Wong Campos, R. del P. (2024). Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en un ambiente organizacional [Trabajo de investigación, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional de la Universidad de Lima.
- Miranda, L. (2022) Relación entre las condiciones de trabajo y el clima laboral del personal administrativo del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2020. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6032>
- Montero, J. (2025) El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en el sector público aplicado a la empresa de Telecomunicaciones, Agua Potable, Saneamiento y Gestión Ambiental en Cuenca, Ecuador. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/items/3fb96651-fbf0-4f87-a1c4-eeb7bf627908>
- Münch y Ángeles (2012) *Métodos y técnicas de investigación*. Cuarta edición. Ed. Trillas
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications
- Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3–12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022,). Un entorno de trabajo seguro y saludable como principio y derecho fundamental en el trabajo. <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/un-entorno-de-trabajo-seguro-y-saludable-como-principio-y-derecho>

- Organización Internacional del Trabajo. (2023). Entornos de trabajo seguros y saludables como principio y derecho fundamental en el trabajo. OIT.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2022). Salud ocupacional y bienestar en el trabajo.
- Ortiz, L. (2025) Análisis de la relación entre el clima laboral y la productividad en Ecuador: revisión sistemática de la literatura desde la perspectiva del talento humano. *Rev., Polo del conocimiento*, Vol. 10, No 5. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/issue/view/134>
- OIT. (2021). World Employment and Social Outlook: Trends 2021. Organización Internacional del Trabajo. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_795453.pdf
- Pantoja-Pantoja, A. K., Navarrete-Acosta, A. P., & Zambrano-Guerrero, C. A. (2020). Relación entre clima organizacional y violencia laboral en funcionarios de una universidad pública. *Revista Universidad y Salud*, 22(2), 163–172. <https://doi.org/10.22267/rus.202202.185>
- Piscoya y Cárdenas (2022) Condiciones laborales del trabajo y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mórrope, Lambayeque, 2021. https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/6938/M.Piscoya_Y.C%C3%A1rdenas_Tesis_Titulo_Profesional_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Puitiza, C. M., Rodríguez, C. E., & Sánchez, L. M. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microred de salud Bagua Grande, Perú. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(3), 32–38.
- Putri, C. R., & Kasmir. (2025). Effect of transactional leadership, work-life balance and incentives on job satisfaction: The role of work motivation as a mediation variable. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 23(1), 239–252. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2025.023.01.18>
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional (Decimo tercera ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Comportamiento organizacional (18.ª ed.). Pearson.
- Russo, A. (2023). Clima laboral y estrés en un call center, distrito de San Borja (Lima-Perú), 2022. *Temática Laboral*, 1(1). <https://doi.org/10.21142/tl.2022.2760>
- Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I. M. (2022). Psicología del trabajo y de las organizaciones. Síntesis.

- Schein, E. H. (2021). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
- Shetty, R. S., Kamath, G. B., & Rodrigues, L. L. R. (2025). Impact of the physical environment on employee satisfaction in private hospitals. *Buildings*, 15(11), 1848. <https://doi.org/10.3390/buildings15111848>
- Soto Contreras, R. M. (2024). Desarrollo organizacional y la toma de decisiones de los trabajadores administrativos de una universidad estatal de la provincia de Ica, 2023 [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Repositorio Institucional UNICA. <https://hdl.handle.net/20.500.13028/6058>
- Toro, F. (2002). Desempeño y productividad. *Revista Cíncel*. Vol. 27, Núm. 2. ISSN –E: 25005669. Medellín, Colombia. <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/100>
- Vargas, P. (2021). Castelló, A. y Pino, C. (2019). De la publicidad a la comunicación persuasiva integrada: estrategia y empatía. *Revista De Comunicación*, 20(1), 290-291. <https://doi.org/10.26441/RC20.1-2021-R3>
- Vargas, J. (2011) Organización del trabajo y satisfacción laboral: un estudio de caso en la industria del calzado Nova Scientia, vol. 4, núm. 7, noviembre-abril, 2011, pp. 172-204 Universidad De La Salle Bajío León, Guanajuato, México
- Vidaurre, M., Gálvez Díaz, N. del C., & Arrunategui-Huamán, B. P. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(e9). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.10>
- UNESCO. (2021). Biennial Report 2020–2021. Oficina Internacional de Educación (UNESCO-UNEVOC). https://unevoc.unesco.org/pub/Biennial_report_2020-2021.pdf
- World Bank. (2025). Perú: Panorama general. Banco Mundial. <https://www.worldbank.org/en/country/peru/overview>
- Yuni, J. y Urbano, C. (2014) Técnicas para investigar: Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación. Editorial Brujas

VIII. ANEXOS

Instrumento de recolección de información



UNIVERSIDAD “SAN LUIS GONZAGA” ESCUELA DE POSGRADO



CUESTIONARIO

Reciba un cordial saludo.

Mi nombre es Joel Andrés Tacas Morales, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga. El presente cuestionario forma parte de un estudio académico cuyo propósito es recopilar información relacionada con las condiciones de trabajo y el clima laboral del personal administrativo en una universidad pública del Perú. Su participación es fundamental para el desarrollo de esta investigación, por lo que agradezco de antemano el tiempo y la disposición para completarlo.

Confidencialidad

Se asegura que toda la información proporcionada será utilizada exclusivamente con fines académicos y de investigación, garantizando en todo momento la confidencialidad y el anonimato de las respuestas.

Instrucciones

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones. Por favor, marque con una “X” la opción que refleje con mayor precisión su opinión, utilizando la escala de valoración indicada en el cuestionario.

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

CONDICIONES DE TRABAJO	5	4	3	2	1
Dimensión 1: Ambiente de trabajo					
01. La iluminación en mi área de trabajo es adecuada para realizar mis funciones.					
02. Se cumplen correctamente los protocolos de bioseguridad en mi centro laboral.					
03. Dispongo de espacio personal suficiente para realizar mis tareas cómodamente					
04. Las relaciones interpersonales con mis compañeros de trabajo son respetuosas y colaborativas.					
Dimensión 2: Organización del trabajo					
05. Los procesos y procedimientos dentro de la institución están claramente identificados y son comprensibles.					
06. El diseño de los puestos de trabajo permite realizar mis funciones de manera eficiente.					
07. La dotación de equipos y mobiliario es suficiente y adecuada para desarrollar mi labor.					
08. Los roles y responsabilidades están claramente definidos y asignados.					
Dimensión 3: Beneficios laborales					
9. La remuneración que recibo es justa en relación con mis funciones y responsabilidades					
10. Dispongo de cobertura de seguro social adecuada que respalda mi bienestar					
11. La institución ofrece programas de bienestar y asistencia social que contribuyen a mi calidad de vida					
12. Existe flexibilidad en los horarios de trabajo que permite equilibrar la vida laboral y personal.					
CLIMA LABORAL	5	4	3	2	1
Dimensión 1: Motivación laboral					
01. La institución brinda oportunidades claras de ascenso y crecimiento profesional.					
02. Percibo estabilidad laboral dentro de la organización.					
03. Siento que mi trabajo contribuye a mi autorrealización personal y profesional.					
04. Me siento comprometido con los objetivos e intereses de la institución.					
Dimensión 2: Estrategias de comunicación					
05. La planificación de la comunicación dentro de la institución es clara y efectiva.					

06- Los canales de comunicación utilizados permiten transmitir información de manera eficiente.					
07. La información relevante está fácilmente accesible para todos los colaboradores.					
08. Se utilizan herramientas tecnológicas adecuadas que facilitan la comunicación interna.					
Dimensión 3: Comportamiento Organizacional					
09. En la institución se promueve el respeto mutuo y la norma de convivencia entre los colaboradores.					
10. Los servidores administrativos cumplen de manera consistente con principios de conducta ética en su trabajo.					
11. Los líderes de la institución muestran un estilo de liderazgo que motiva y guía adecuadamente al personal.					
12. La institución aplica medidas para garantizar que todos los colaboradores respeten las normas de convivencia.					
13. Las decisiones de los supervisores y directivos se basan en criterios éticos claros y transparentes.					
14. Los conocimientos y experiencias se comparten efectivamente, promoviendo el aprendizaje grupal y la mejora continua.					

8.2 Operacionalización de las variables

Tabla 13

Matriz de Operacionalización de las variables X, Y

VARIABLES	Definición conceptual	DIMENSIONES	INDICADORES
1. Condiciones de Trabajo (VX)	Dussán et al. (2023) señalan que las condiciones de trabajo incluyen higiene, seguridad, factores organizacionales y psicosociales que influyen en desempeño laboral.	1.1 Ambiente de trabajo	a. Iluminación en el área de trabajo b. Implementación de protocolo de bioseguridad c. Disponibilidad de espacio personal d. Relaciones interpersonales
		1.2 Organización del trabajo	a. identificación de procesos y procedimiento b. Diseño de puestos de trabajo c. Dotación de equipos y mobiliario d. Definición de roles y responsabilidades
		1.3 Beneficios laborales	a. Remuneración b. Cobertura de seguro social c. Programa de bienestar y asistencia social d. Flexibilidad en el horario de trabajo
2. Clima Laboral (VY)	El clima laboral es la percepción compartida por los empleados sobre políticas, prácticas, relaciones y condiciones del trabajo que influyen en motivación y desempeño (Supo, 2021).	2.1. Motivación laboral	a. Oportunidades de ascenso y crecimiento profesional b. Estabilidad laboral c. Autorrealización c. Compromiso institucional
		2.2 Estrategias de comunicación	a. Planificación de contenido b. Canales de comunicación c. Accesibilidad de la información d. Utilización de herramienta tecnológica
		2.3 Comportamiento organizacional	a. Norma de convivencia b. Conducta ética c. Estilo de liderazgo d. Aprendizaje colectivo

Tabla 14

Matriz de consistencia

Título: Condiciones de Trabajo y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

Autor: Bach. Joel Andrés Tacas Morales

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:		Enfoque: Cuantitativo
¿De qué manera las condiciones de trabajo se relacionan con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025?	Determinar la relación que existe entre las condiciones de trabajo y el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025	Las condiciones de trabajo se relacionan de manera significativa con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025	Variable X:	Tipo: Aplicada
			1. Condiciones de Trabajo	Nivel: Relacional
				Diseño: No experimental - transeccional
Problemas Específicos:	Objetivos Específicos:	Hipótesis específicas:	Dimensiones:	Población: 733 servidores administrativos
PE1. ¿En qué medida el ambiente de trabajo se relaciona con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025?	OE1. Determinar de qué medida el ambiente de trabajo se relaciona con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025	HE1. El ambiente de trabajo se relaciona significativamente con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025	1.1. Ambiente de trabajo	Muestra: 253 participantes
			1.2. Organización de trabajo	Técnica de muestreo: No probabilístico
			1.3. Beneficios laborales	Técnica de recolección de datos: Encuesta y análisis documental
PE2. ¿Cómo la organización del trabajo se relaciona con el clima laboral en el personal administrativo de una	OE2. Definir cómo la organización del trabajo se relaciona con el clima laboral en	HE2. La organización del trabajo se relaciona significativamente con el clima laboral en el personal	Variable Y:	Instrumento de recolección de datos:
			2. Clima Laboral	

universidad pública del Perú, 2025?	el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025	administrativo de una universidad pública del Perú, 2025	Dimensiones:	Cuestionario y ficha de contenido
PE3. ¿De qué manera los beneficios laborales se relacionan con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025?	OE3. Establecer de qué manera los beneficios laborales se relacionan con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025	HE3. Los beneficios laborales se relacionan significativamente con el clima laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025	2.1 Motivación laboral 2.2 Estrategias de comunicación 2.3 Comportamiento organizacional	Técnicas de procesamiento y análisis de datos: Software estadístico SPSS V.29.0

Formatos de jueces y acta de validez

Ficha de validación de los instrumentos de recolección de datos

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres: Dra. Mendoza Rejas, Janet Natalia

1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente Nombrada Renacyt de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga

1.3 Nombre del Instrumento: Cuestionario relacionado a las Condiciones de Trabajo y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

1.4 Investigador(a): ... Bach. Joel Andrés, Tacas Morales

N.º	Indicadores	Criterios	% asignado	Nivel
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado	90%	Excelente
2	Objetividad	Está expresada en conducta observable	87%	Excelente
3	Actualidad	Adecuada al avance de la ciencia y tecnología	80%	Excelente
4	Organización	Existe una organización lógica	80%	Excelente
5	Suficiencia	Comprende aspectos de cantidad y claridad	80%	Muy bueno
6	Intencionalidad	Adecuado para valorar el sistema de evaluación y capacidades cognoscitivas	86%	Excelente
7	Consistencia	Basado en fundamentos teóricos científicos	84%	Excelente
8	Coherencia	Correspondencia entre indicadores y dimensiones	90%	Excelente
9	Metodología	Estrategia acorde al propósito del diagnóstico	82%	Excelente
10	Pertinencia	Útil para la presente investigación	95%	Excelente

I. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

85.4%

Ica, Enero 2026



Dra. Mendoza Rejas, Janet Natalia

Interpretación académica:

El instrumento alcanzó un **promedio global de 85.4%**, ubicándose en el nivel **Excelente**, lo que evidencia que los ítems presentan adecuada claridad, coherencia, pertinencia y consistencia teórica. En consecuencia, el instrumento reúne las condiciones metodológicas necesarias para medir las variables de estudio y es **apto para su aplicación en la investigación**.

A4 Formatos de jueces y acta de validez

Ficha de validación de los instrumentos de recolección de datos

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres: Neyra Farfan Rafael Gustavo

1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente Nombrado de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga

1.3 Nombre del Instrumento: Cuestionario relacionado a las Condiciones de Trabajo y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

1.4 Investigador(a): ... Bach. Joel Andrés, Tacas Morales

N.º	Indicadores	Criterios	% asignado	Nivel
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado	80%	Excelente
2	Objetividad	Está expresada en conducta observable	80%	Excelente
3	Actualidad	Adecuada al avance de la ciencia y tecnología	80%	Excelente
4	Organización	Existe una organización lógica	82%	Excelente
5	Suficiencia	Comprende aspectos de cantidad y claridad	88%	Muy bueno
6	Intencionalidad	Adecuado para valorar el sistema de evaluación y capacidades cognoscitivas	80%	Excelente
7	Consistencia	Basado en fundamentos teóricos científicos	86%	Excelente
8	Coherencia	Correspondencia entre indicadores y dimensiones	92%	Excelente
9	Metodología	Estrategia acorde al propósito del diagnóstico	95%	Excelente
10	Pertinencia	Útil para la presente investigación	94%	Excelente

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

85.7%

Ica, Enero 2026



Mag. Neyra Farfan Rafael Gustavo

Interpretación académica:

El instrumento alcanzó un **promedio global de 85.7%**, ubicándose en el nivel **Excelente**, lo que evidencia que los ítems presentan adecuada claridad, coherencia, pertinencia y consistencia teórica. En consecuencia, el instrumento reúne las condiciones metodológicas necesarias para medir las variables de estudio y es **apto para su aplicación en la investigación**.

A4 Formatos de jueces y acta de validez

Ficha de validación de los instrumentos de recolección de datos

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres: Alexander Salvador Valencia Medina

1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente Nombrado de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga

1.3 Nombre del Instrumento: Cuestionario relacionado a las Condiciones de Trabajo y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de una universidad pública del Perú, 2025

1.4 Investigador(a): ... Bach. Joel Andrés, Tacas Morales

N.º	Indicadores	Criterios	% asignado	Nivel
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado	85%	Excelente
2	Objetividad	Está expresada en conducta observable	85%	Excelente
3	Actualidad	Adecuada al avance de la ciencia y tecnología	88%	Excelente
4	Organización	Existe una organización lógica	90%	Excelente
5	Suficiencia	Comprende aspectos de cantidad y claridad	85%	Muy bueno
6	Intencionalidad	Adecuado para valorar el sistema de evaluación y capacidades cognoscitivas	86%	Excelente
7	Consistencia	Basado en fundamentos teóricos científicos	96%	Excelente
8	Coherencia	Correspondencia entre indicadores y dimensiones	82%	Excelente
9	Metodología	Estrategia acorde al propósito del diagnóstico	82%	Excelente
10	Pertinencia	Útil para la presente investigación	80%	Excelente

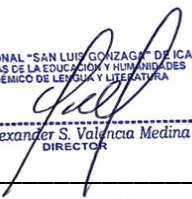
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

85.9%

Ica, Enero 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA" DE ICA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
PROGRAMA ACADÉMICO DE LENGUA Y LINGÜÍSTICA



Dr. Alexander S. Valencia Medina
DIRECTOR

Dr. Alexander Salvador Valencia Medina

Interpretación académica:

El instrumento alcanzó un **promedio global de 89.5%**, ubicándose en el nivel **Excelente**, lo que evidencia que los ítems presentan adecuada claridad, coherencia, pertinencia y consistencia teórica. En consecuencia, el instrumento reúne las condiciones metodológicas necesarias para medir las variables de estudio y es **apto para su aplicación en la investigación**.

