

# The impact of the work environment on the satisfaction of operational staff in Multi-Brand stores in Cutervo

Claudia Estefanía, León Altamirano, Bach<sup>1</sup>, Carlos Alexis Alvarado-Silva, M.Sc<sup>1\*</sup>, Ana Eleodiza Bedregal León, M.Sc<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad Tecnológica del Perú, Chiclayo, U21320139@utp.edu.pe, c21629@utp.edu.pe, C29230@utp.edu.pe.

*Abstract— The objective of this research is to analyze the relationship between the work environment and the satisfaction of operational staff at Cutervo Multi-Brand stores. The research methodological approach to be used is quantitative, allowing to determine the level of objectivity present in a research study, with a correlational scope, its main objective is to identify the degree of relationship between these two variables. The method applied is non-experimental and cross-sectional. This approach allows me to analyze phenomena as they occur, without intervening in them. In this case, the population is finite, given that its size is known and can be counted. It is made up of 67 people of both sexes, including security guards, salespeople, warehouse workers, and delivery drivers, who play a fundamental role within the company. The data will be processed through SPSS. The technique that will be used is the survey with a questionnaire instrument in order to formulate well-structured questions that allow obtaining precise and exact information. In addition, in this way the level of scope of the research can be determined and does not cause any alteration in the environment or the place of data collection, with the purpose of analyzing or discarding the existing relationship between the work environment and staff satisfaction, thus maintaining the naturalness of the study context.*

**Keywords--** Work environment, operational staff, satisfaction, stores.

# El impacto del clima laboral en la satisfacción en el personal operativo en tiendas Multimarca en Cutervo

Claudia Estefanía, León Altamirano, Bach<sup>1</sup>, Carlos Alexis Alvarado-Silva, M.Sc<sup>1\*</sup>, Ana Eleodiza Bedregal León, M.Sc<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad Tecnológica del Perú, Chiclayo, U21320139@utp.edu.pe, c21629@utp.edu.pe, C29230@utp.edu.pe.

*Resumen— El objetivo de esta investigación es analizar la relación entre el clima laboral y la satisfacción del personal operativo en las tiendas Multimarca de Cutervo. El enfoque metodológico de la investigación es cuantitativo, lo que permite determinar el nivel de objetividad presente en un estudio de investigación, con un alcance correlacional, cuyo propósito principal es identificar el grado de relación entre estas dos variables. El método aplicado es no experimental y de corte transversal. Este enfoque permite analizar los fenómenos tal como ocurren, sin intervenir en ellos. En este caso, la población es finita, dado que su tamaño es conocido y puede ser contabilizado. Está conformada por 67 personas de ambos sexos, entre ellas vigilantes, vendedores, almacenistas y repartidores, quienes desempeñan un papel fundamental dentro de la empresa. Los datos serán procesados mediante el software SPSS. La técnica a utilizar será la encuesta con un cuestionario como instrumento, diseñado para formular preguntas bien estructuradas que permitan obtener información precisa y exacta. Además, de esta manera se puede determinar el nivel de alcance de la investigación sin causar alteración alguna en el entorno o en el lugar de recolección de datos, con el propósito de analizar o descartar la relación existente entre el clima laboral y la satisfacción del personal, manteniendo así la naturalidad del contexto de estudio.*

*Palabras clave— Clima laboral, personal operativo, satisfacción, tiendas.*

## I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, los métodos de pago electrónicos se han implementado en la mayoría de las empresas. El presente estudio de investigación tiene como objetivo determinar la relación entre el clima laboral y la satisfacción del personal operativo. A nivel internacional, diversos autores han demostrado que un clima laboral favorable influye positivamente en la motivación y bienestar de los trabajadores, lo cual se traduce en una mayor satisfacción del personal. Por ejemplo, [1] en Polonia evidenciaron que un clima laboral positivo incrementa el compromiso y desempeño del personal, mientras que [2], señaló que el liderazgo y la capacitación, en conjunto con el clima laboral, fortalecen la motivación y mejoran los resultados organizacionales.

En Latinoamérica, se presentan situaciones similares [3], en Ecuador identificaron deficiencias en la gestión del clima laboral en empresas textiles, atribuidas a fallas en la comunicación y liderazgo, generando un ambiente laboral poco favorable que afecta la satisfacción de los trabajadores.

A nivel nacional, [4], en Lima reportó que solo un cuarto de los trabajadores peruanos se siente motivados, lo que evidencia la necesidad de mejorar las condiciones laborales para optimizar el clima y la satisfacción del personal.

Desde una perspectiva teórica, autores como [5], definen el clima laboral como la atmósfera creada en la organización

que influye en el desempeño de los colaboradores, la cual depende de factores como el estilo de liderazgo, la comunicación, la infraestructura y la cultura organizacional [6], destacan que la cultura organizacional, como parte del clima, impacta directamente en el sentido de pertenencia, la motivación y el compromiso, consolidando así la satisfacción del personal.

Este trabajo también considera como dimensiones fundamentales del clima laboral el diseño organizacional y el potencial humano, pilares esenciales para construir un entorno favorable. Un diseño organizacional claro facilita la comprensión del rol de cada empleado, mientras que el desarrollo del talento humano contribuye al crecimiento profesional y personal, elevando la satisfacción. Estas dimensiones han sido identificadas en investigaciones recientes como determinantes en la relación entre clima y satisfacción del personal operativo.

De igual forma, este informe incluye la revisión de investigaciones anteriores que permiten esclarecer el panorama en el área de estudio de estas variables. Asimismo, el marco conceptual de las variables y sus dimensiones contribuye a que el trabajo mantenga una estructura firme. Además, se utilizó un cuestionario como herramienta para evaluar la relación existente entre el clima laboral y la satisfacción del personal operativo, cuyos datos fueron posteriormente analizados con el programa estadístico IBM SPSS.

Finalmente, se presentan las discusiones respecto a los resultados obtenidos, comparándolos con los hallazgos de otros investigadores en relación con los objetivos planteados en este informe. De igual manera, se detallan con precisión las conclusiones derivadas del análisis de los datos, siendo en este apartado donde se acepta o rechaza la hipótesis planteada.

Por ello, la identificación de este problema nos plantea la siguiente pregunta ¿De qué manera el clima laboral impacta en la satisfacción del personal operativo de las tiendas Multimarca en Cutervo?

## II. ESTADO DEL ARTE

Actualmente, tanto las instituciones públicas como privadas a nivel mundial han comprendido de diversas formas la importancia de la satisfacción laboral y su impacto en la satisfacción del personal operativo, buscando siempre generar resultados favorables para la entidad. En tal sentido, el estudio presentado por [7], en Cuba, analizaron los climas organizacionales presentes en empresas de diversos países, entre ellos Perú, México y Ecuador. Para ello, realizaron una

revisión de literatura en repositorios científicos reconocidos, identificando inicialmente una población de 5003 estudios primarios. Tras aplicar criterios de selección como la eliminación de duplicados, el año de publicación y la pertinencia temática, lograron reducir la muestra a 26 investigaciones relevantes. La metodología adoptada tuvo un enfoque cualitativo, permitiendo concluir que el fortalecimiento del clima laboral influye significativamente en el bienestar y la satisfacción de los integrantes de una organización.

Conforme a lo anterior, un estudio realizado por los autores [8], en Turquía, analizaron cómo influye la percepción del clima laboral en el nivel de compromiso de los trabajadores dentro de una empresa del sector textil. Para ello, se trabajó con una muestra compuesta por 416 empleados pertenecientes a dicho sector. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, ya que se recopiló información relevante para el análisis a través de la aplicación de cuestionarios. Los investigadores hallaron resultados relevantes, destacando una relación positiva y significativa entre la percepción del clima laboral y el nivel de compromiso que muestran los empleados hacia la empresa, respaldada por el análisis estadístico realizado. Sin embargo, no se evidenció una conexión entre el compromiso organizacional y la dimensión del clima laboral correspondiente a la responsabilidad en el trabajo.

En tal sentido, el campo estudiado acerca del clima laboral se encuentra abordado desde diversas perspectivas, lo que contribuye a ampliar y profundizar el conocimiento sobre este componente esencial para el funcionamiento y desarrollo de las empresas, según [9], en México, analizaron la influencia de las habilidades directivas en el clima laboral de micro y pequeñas empresas mediante un enfoque cuantitativo, no experimental, transversal y de alcance causal. El estudio se realizó con base en una muestra representativa del sector empresarial en Mexicali, Baja California. Los resultados evidenciaron que el liderazgo es la habilidad directiva con mayor impacto en el clima laboral, afectando aspectos como la motivación, la productividad y el compromiso. Los autores concluyeron que fortalecer estas habilidades puede mejorar significativamente el ambiente laboral en las MYPES. De esta manera, identificaron que el liderazgo influye significativamente en el clima laboral, generando una atmósfera favorable que mejora el rendimiento de los colaboradores, al alinear sus expectativas con el puesto de trabajo y fomentar un entorno laboral más comprometido, productivo y motivador.

Sumado a lo anterior, la investigación realizada por [10], en México, analizaron el clima laboral y su relación con la satisfacción del personal en una muestra de 19 estudios desarrollados entre 2010 a 2020, se encontraron una correlación moderada-alta (0.65) entre ambos factores. Esto demuestra que un buen clima laboral no solo mejora el ambiente de trabajo, sino que también incide directamente en la satisfacción del personal. Además, se identificaron que tanto el clima como la satisfacción tienen un carácter

multifactorial, destacando dimensiones como la comunicación interna, el estilo de liderazgo, la motivación y el reconocimiento. Estos elementos actúan de manera conjunta para favorecer un entorno positivo que impacta en la retención de talento y en el desempeño general. Cabe resaltar, que se destacaron las organizaciones deben prestar atención continua a estos aspectos para asegurar su sostenibilidad y eficacia.

Además de lo previamente expuesto, se han identificado otras razones relevantes en el ámbito del estudio del clima laboral. En esta línea, resulta pertinente considerar el trabajo desarrollado por [11], en Colombia, quienes investigaron la relación entre el clima laboral y su posible impacto en la dinámica entre la vida familiar y laboral. Esta investigación se llevó a cabo con una muestra conformada por 47 participantes y fue abordada desde una perspectiva cuantitativa. Al finalizar su estudio, los autores concluyeron que no se evidenció una correlación significativa entre el clima laboral y los conflictos entre el ámbito familiar y laboral en los trabajadores de la empresa analizada. No obstante, destacaron la importancia de evaluar factores clave dentro de las organizaciones, como la cooperación, las relaciones interpersonales y la calidad en la toma de decisiones.

Del mismo modo, el trabajo realizado por [12], en Colombia, investigó la relación entre el clima laboral y la satisfacción de los empleados en el sector de confecciones en Bucaramanga. La muestra estuvo compuesta por 150 trabajadores. Este trabajo, de enfoque cuantitativo, concluyó que no existe una correlación significativa entre el clima laboral y la satisfacción del personal. Además, los autores destacaron la importancia de explorar variables adicionales, como el liderazgo, el control y la supervisión, para comprender mejor estos fenómenos.

### III. METODOLOGÍA

#### A. Método y diseño de investigación

En este trabajo, se emplea un enfoque cuantitativo, ya que se llevó a cabo la recopilación y análisis de datos relacionados con las variables definidas. Asimismo, este enfoque permite determinar el nivel de objetividad presente en un estudio de investigación. Se enfoca en la medición y cuantificación de las variables para confirmar o rechazar la hipótesis propuesta [13].

Por otra parte, este tipo de investigación se caracteriza por analizar la asociación o vínculo entre variables sin establecer causalidad, buscando determinar si existe una relación y cuál es su intensidad mediante técnicas estadísticas. En el caso particular de esta investigación, se trata de un estudio correlacional porque involucra dos variables: el clima laboral y la satisfacción del personal operativo, las cuales serán examinadas para confirmar o descartar la relación o nivel de asociación entre ellas.

Asimismo, se emplea el método no experimental de corte transversal, dado que se observarán y cuantificarán las variables clima laboral y satisfacción del personal operativo en

un momento determinado, sin manipularlas ni intervenir en el entorno donde se presentan. Este diseño es adecuado para describir el estado actual de dichas variables y explorar posibles relaciones entre ellas en el contexto laboral. Este enfoque permite analizar los fenómenos tal como se presentan sin intervenir en ellos. Por su parte, el diseño transversal consiste en la recolección de datos en un único momento o situación específica, lo que facilita describir y analizar las variables en ese punto temporal sin seguimiento posterior [14].

#### B. Población y muestra

Según [14], la población o universo es el conjunto total de elementos que cumplen con ciertas características específicas y que se delimita previamente para facilitar la obtención de resultados representativos. En este caso, la población es finita, dado que su tamaño es conocido y puede ser contabilizado, conformada por 67 personas de ambos sexos. Para el estudio, se aplicará un muestreo cuyo objetivo es explorar los valores y experiencias relevantes de un grupo social. La muestra estará integrada por la totalidad del personal operativo de las tiendas Multimarca en Cutervo, incluyendo a los encargados de seguridad, vendedores, almaceneros y repartidores, quienes desempeñan un rol fundamental dentro de la empresa.

#### C. Técnicas e instrumento

En este estudio se utilizó la técnica de encuesta debido a que ofrece un procedimiento estructurado que facilita la obtención de información esencial para una investigación cuantitativa. Además, conforme a su definición, no se alteró el entorno ni el lugar de recopilación de datos, con el propósito de analizar o descartar la relación existente entre el clima laboral y la satisfacción del personal operativo, manteniendo así la naturalidad del contexto de estudio. Asimismo, se empleó el cuestionario como instrumento para la recopilación de datos.

El cuestionario fue sometido a un proceso de validación de contenido mediante juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y relevancia de los ítems. Posteriormente, se aplicó una prueba piloto con una muestra reducida de 15 participantes con características similares a la población objetivo. La fiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.87, lo que indica una consistencia interna alta y adecuada para investigaciones de tipo social y organizacional. Estos resultados respaldan la validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos utilizado en el presente estudio.

## IV. RESULTADOS

TABLA I

NIVEL DEL CLIMA LABORAL SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS EMPLEADOS.

Variable 1:	Clima laboral	Escala	Nº	%
	Mala	28-65	16	23.9%
Regular	76-102	20	29.9%	
Buena	103-140	31	46.3%	
Total		67	100%	

La tabla II muestra que la mayoría de los empleados perciben un clima laboral favorable, ya que el 46.3 % califican como buena la condición del clima laboral en la organización. Un porcentaje menor, el 29.9 %, considera que el clima laboral es regular, mientras que el 23.9 % lo percibe como malo. Estos resultados indican que, en general, predomina una percepción positiva respecto al clima laboral entre los colaboradores, lo cual podría estar asociado con niveles más altos de motivación y satisfacción en el entorno de trabajo. Sin embargo, aún existe un porcentaje significativa que considera que el clima no es óptimo, por lo que es recomendable que la organización implemente estrategias para fortalecer y mejorar las condiciones laborales y el ambiente en el trabajo.

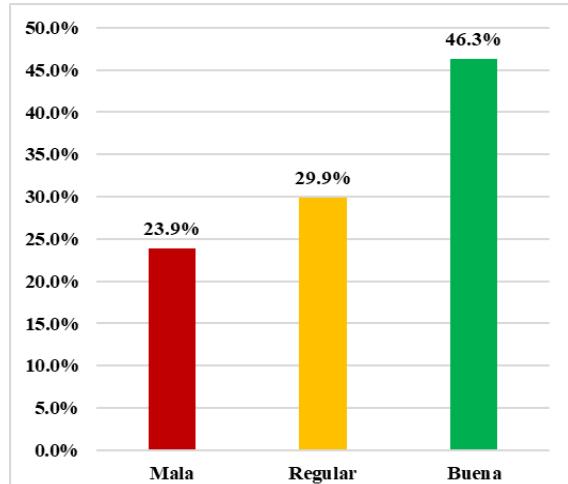


Fig. 1 Nivel del clima laboral según la percepción de los empleados.

TABLA II  
NIVEL DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS EMPLEADOS.

Nivel	Cultura organizacional		Diseño organizacional		Potencial humano	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Mala	21	31.34%	11	16.42%	23	34.33%
Regular	17	25.37%	17	25.37%	24	35.82%
Buena	29	43.28%	39	58.21%	20	29.85%
Total	67	100%	67	100%	67	100%

Nota: Aplicación del cuestionario a los puestos en los mercados de Villa El Salvador, 2025.

La tabla II presenta la distribución porcentual de los niveles de percepción en las dimensiones del clima laboral: cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano. En general, la mayor proporción de empleados percibe que estas dimensiones están en un nivel bueno, siendo el 43.28 % para cultura organizacional, el 58.21 % para diseño organizacional y el 29.85 % para potencial humano. Sin embargo, también hay una cantidad significativa que percibe estas dimensiones en un nivel regular o malo, lo cual indica oportunidades para fortalecer estos aspectos en la organización. La predominancia de percepciones en nivel bueno en la dimensión de diseño organizacional destaca que los empleados consideran que la estructura y políticas son

adecuadas, mientras que las percepciones menos favorables en cultura organizacional y potencial humano indican áreas de mejora para potenciar el bienestar laboral y el compromiso.

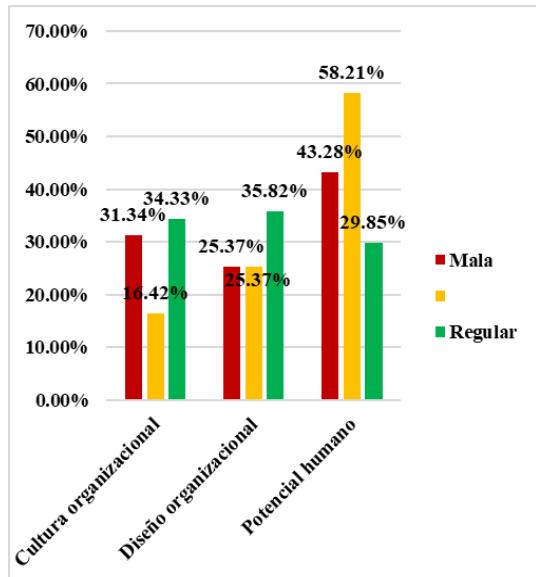


Fig. 2 Nivel de las dimensiones del clima laboral según la percepción de los empleados.

TABLA III  
NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS.

Variable 2:	Satisfacción laboral	Escala	Nº	%
	Mala	25-58	22	32.8%
	Regular	59-91	13	19.4%
	Buena	92-125	32	47.8%
	Total		67	100%

La tabla III muestra que la mayor proporción de empleados, el 47.8 %, percibe su satisfacción laboral en un nivel alto. Un 32.8 % de los empleados reporta un nivel de satisfacción bajo, mientras que el 19.4 % se ubica en un nivel medio. Estos resultados indican que la mayoría de los colaboradores consideran estar satisfechos en sus condiciones laborales, aunque una proporción significativa aún percibe insatisfacción, lo cual indica la necesidad de implementar mejoras que eleven el nivel general de satisfacción laboral en la organización.

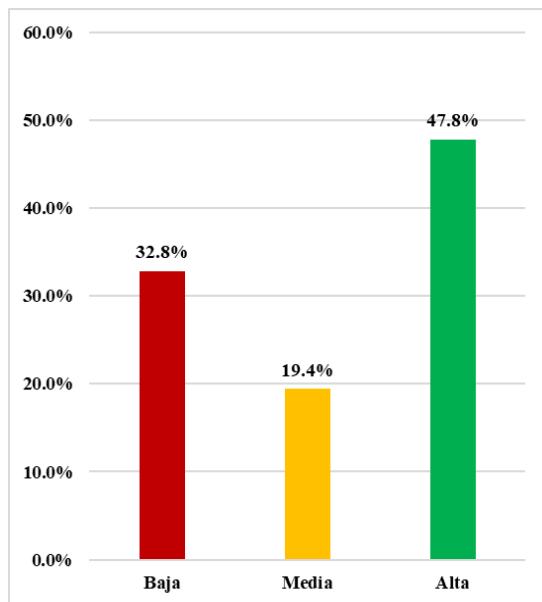


Fig. 3 Nivel de satisfacción laboral de los empleados.

TABLA IV  
NIVEL DE LAS DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS EMPLEADOS.

Nivel	Significación de tareas		Condiciones de trabajo		Reconocimiento personal y/o social		Beneficio económico	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Mala	11	16.42%	14	20.90%	9	13.43%	15	22.39%
Regular	25	37.31%	21	31.34%	14	20.90%	24	35.82%
Buena	31	46.27%	32	47.76%	44	65.67%	28	41.79%
Total	67	100%	67	100%	67	100%	67	100%

La tabla IV indica que la mayoría de los empleados perciben niveles altos en todas las dimensiones evaluadas, siendo el 46.27 % en significación de tareas, el 47.76 % en condiciones de trabajo, el 65.67 % en reconocimiento personal y social, y el 41.79 % en beneficio económico. Solo una menor proporción reporta niveles en las categorías de bajo o medio, lo que refleja que los aspectos relacionados con la satisfacción laboral son percibidos mayoritariamente de manera favorable en la organización. Sin embargo, aún hay un porcentaje de colaboradores que consideran dichas dimensiones en niveles bajos o medios, por lo que resulta importante fortalecer estos aspectos para elevar el nivel general de satisfacción y mejorar el ambiente laboral.

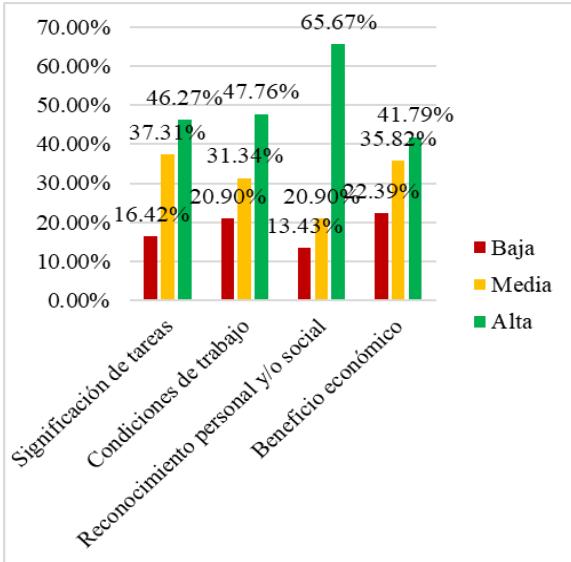


Fig. 4 Nivel de las dimensiones de la satisfacción laboral según la percepción de los empleados.

## V. DISCUSIÓN

Se planteó como primer objetivo específico el determinar la relación entre el clima laboral en la satisfacción del personal operativo de tiendas Multimarcas. Según el estudio de [15], señala que el clima laboral es el conjunto de valores, creencias, normas, costumbres y comportamientos compartidos por los miembros de una organización, este clima laboral influye directamente en la forma en que las personas interactúan, toman decisiones y se relacionan con su entorno laboral, lo cual puede mejorar el clima laboral, motivar al personal y aumentar la productividad. En la presente investigación se encontró que existe relación significativa entre el clima laboral y la satisfacción del personal operativo, debido a que en empresas donde prevalece un clima laboral cohesivo, participativo y con liderazgo empático, los trabajadores suelen expresar mayores niveles de satisfacción en el personal, esto se refleja en la motivación para cumplir metas, en el sentido de pertenencia y en la actitud positiva hacia el cliente. Por su parte, en el estudio realizado por [16] se encontraron similitudes con los resultados, ya que los investigadores mencionan que, al aplicar una revisión de literatura en repositorios científicos reconocidos, identificando inicialmente una población de 5003 estudios primarios, concluyeron que el fortalecimiento del clima laboral influye significativamente en el bienestar y la satisfacción de los integrantes de una organización. Esto se relaciona con la investigación realizada por realizado por los autores [17], a través de una muestra compuesta por 416 empleados pertenecientes a dicho sector, ratifican la relación positiva y significativa entre la percepción del clima laboral y el nivel de compromiso que muestran los empleados hacia la empresa, respaldada por el análisis estadístico realizado. Dado a esto, se considera que ambas variables se vinculan de manera significativa, en dónde las diferentes manifestaciones de clima

laboral que impactan en la satisfacción laboral de quienes operan en este tipo de espacios comerciales.

De igual manera, se planteó como segundo objetivo específico el determinar la relación entre el diseño de clima laboral y satisfacción del personal operativo de tiendas Multimarcas. Según el estudio de [18], menciona que el clima laboral es fundamental en el contexto actual de globalización, competencia y cambios tecnológicos constantes, ya que establece la estructura, roles y procesos que permiten a las empresas alinearse con sus objetivos estratégicos. En la presente investigación se encontró que existe relación significativa entre el clima laboral en la satisfacción del personal operativo, dado que promueven la colaboración interárea y una comunicación más fluida, lo cual reduce la burocracia y permite resolver problemas de manera más ágil. Por su parte, en el estudio realizado por [19] abordada desde una perspectiva cuantitativa no se evidenció una correlación significativa entre el clima laboral y satisfacción del personal, ya que en empresas que aún mantienen un modelo funcional tradicional, tienden a generar silos internos que obstaculizan el flujo de información y dificultan el reconocimiento del esfuerzo individual. No obstante, difieren de los resultados de la investigación realizada por [20] en dónde queda en evidencia que se presenta una correlación significativa entre ambas variables, en dónde el diseño debe ser contextual y adaptativo, considerando tanto las necesidades de la empresa como las del recurso humano. Dado a esto, se considera que ambas variables se vinculan de manera significativa y un diseño bien estructurado no solo mejora la eficiencia de la tienda, sino que actúa como un mecanismo de motivación y retención del talento.

Asimismo, se planteó como tercer objetivo específico el determinar la relación entre el potencial humano y satisfacción laboral del personal operativo de tiendas Multimarcas. De acuerdo al estudio de [21], sostienen que el potencial humano se define como la estructura social interna de la organización, integrada por individuos con habilidades cognitivas, cualidades y emociones que contribuyen al logro de los objetivos empresariales. En la presente investigación, se encontró que existe relación significativa entre potencial humano y satisfacción laboral del personal operativo ya que, desde la perspectiva del comportamiento organizacional, la estructura jerárquica, la distribución de funciones y la claridad de roles tienen un impacto directo en la motivación y bienestar de los trabajadores, reconociendo al personal operativo como un eje fundamental en la cadena de valor. Por su parte, en el estudio realizado por [22], se evidencian semejanzas con los resultados hallados, ya que basado en las teorías de [23] se muestra una correlación positiva entre los sistemas de recompensa integral y la satisfacción del personal operativo, destacando que el 92,3 % de los participantes expresó conformidad con los beneficios recibidos. Lo cual, se relaciona con el estudio realizado por [24], en dónde se basó en una muestra conformada por 250 trabajadores, utilizando como herramienta principal un cuestionario, concluyendo que

en organizaciones donde se promueve la descentralización operativa y se valora la retroalimentación del personal, la satisfacción laboral aumenta notablemente. Por lo mencionado anteriormente, puede considerarse que ambas variables se vinculan de manera significativa y que las empresas del rubro deben adoptar una gestión proactiva y centrada en el desarrollo humano como base para una cultura organizacional más fuerte y sostenible.

Los hallazgos de esta investigación no solo confirman la existencia de una relación positiva entre el clima laboral y la satisfacción del personal operativo, sino que, al compararlos con estudios desarrollados en otros contextos latinoamericanos, permiten dimensionar mejor su relevancia. Por ejemplo, investigaciones en PYMES de Colombia y México han evidenciado que un clima organizacional favorable se asocia directamente con mayores niveles de compromiso y productividad [2], [5]. Del mismo modo, en Chile se ha encontrado que la cultura organizacional incide en la retención de trabajadores del sector retail, un escenario comparable al de las tiendas multimarca analizadas [7]. Frente a estos antecedentes, la contribución innovadora del presente estudio radica en focalizarse en el sector de tiendas multimarca en Cutervo, un contexto regional poco explorado en la literatura. Esta especificidad permite visibilizar cómo, en economías locales donde el comercio minorista es un motor de desarrollo, la gestión del clima laboral se convierte en un factor clave para fortalecer la satisfacción y el desempeño del capital humano.

## VI. CONCLUSIONES

En primer lugar, se concluye que el clima laboral influye de forma significativa en la percepción del bienestar del personal operativo, debido a que un 46.3 % del total de encuestados califican como buena la condición del clima laboral en la organización, lo cual se infiere que en un ambiente de trabajo positivo se mejora la motivación, reduce el estrés y refuerza el sentido de pertenencia entre los trabajadores de las diferentes áreas.

En segundo lugar, se concluye que no todos los aspectos del clima laboral impactan de igual forma en la satisfacción, es decir, de acuerdo a los niveles de percepción en las dimensiones, el mayor porcentaje 43.28 % es para cultura organizacional, lo cual se puede deducir que los empleados consideran que la estructura y políticas son adecuadas, por ende, mejora el compromiso y la motivación de los trabajadores.

En tercer lugar, se concluye que un personal satisfecho tiende a mostrar mayores niveles de productividad, menor rotación y mejores relaciones con los clientes, lo cual se relaciona con el 47.8 % de los encuestados que percibe su satisfacción laboral en un nivel alto y esto tiene implicancia directa en los resultados comerciales de las tiendas, reflejándose en mejores índices de ventas y retención del personal.

En cuarto lugar, se concluye que aún existen inconsistencias entre las políticas comunicadas y su aplicación real en la dinámica de trabajo diaria, esto se refleja en un porcentaje bajo pero importante de encuestados, lo cual influyen en la manera en que los empleados valoran el clima laboral, esto sugiere que las estrategias deben adaptarse a la realidad de cada empresa para ser efectivas

Asimismo, se recomienda en primer lugar que las tiendas establezcan evaluaciones periódicas del clima laboral y adopten planes de mejora continua, por lo que estas acciones deben contemplar encuestas internas, sesiones de retroalimentación y planes de acción específicos que involucren a todo el personal.

En segundo lugar, se recomienda que es importante establecer mecanismos visibles de reconocimiento, tanto simbólicos como económicos, que valoren el esfuerzo del personal. Reconocer públicamente logros o actitudes positivas genera sentido de pertenencia y refuerza conductas alineadas con los valores de la empresa.

En tercer lugar, se recomienda incluir a los colaboradores en la toma de decisiones cotidianas sobre procesos, horarios u organización interna mejora la percepción de autonomía y respeto. Esto incrementa su nivel de satisfacción, al sentirse parte importante del funcionamiento de la tienda.

Finalmente, se recomienda capacitar a los jefes y supervisores en temas como liderazgo transformacional y habilidades blandas, lo cual resulta esencial para mejorar el clima laboral. Es decir, un liderazgo empático y participativo genera mayor confianza entre los colaboradores y propicia un ambiente más saludable y productivo.

## RECONOCIMIENTO

Los autores desean expresar su sincero agradecimiento a la Universidad Tecnológica del Perú por su continuo apoyo y orientación a lo largo del desarrollo de esta investigación.

## REFERENCIAS

- [1] P. Alonso Carracedo and A. M. Aguilera-Luque, "Relación entre satisfacción laboral y clima organizacional: un metaanálisis," *Apuntes De Psicología*, vol. 39, no. 1, pp. 27–38, 2021, doi: 10.55414/ap.v39i1.868.
- [2] R. Antequera, R. Ramírez, M. Santamaría, and D. Cano, "Descripción de las dimensiones del clima organizacional: caso de estudio en las PYMES de la ciudad de Barranquilla, Colombia," *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, vol. 4, no. 6, pp. 270–285, 2022. [Online]. Available: <https://www.difusioncientifica.info/index.php/difusioncientifica/article/view/55/110>
- [3] M. D. Ramirez Del Castillo, Z. B. Chávez-Romero, C. A. Alvarado-Silva, G. C. Rosario De Oliveira, and S. E. Gaytan-Reyna, "Customer satisfaction based on user perceptions in a delivery company in Peru," *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, vol. 12, no. 5, pp. 201–210, Sep. 2023, doi: 10.36941/ajis-2023-0138.
- [4] I. Bernal González and A. J. Flores Flores, "Satisfacción laboral del capital humano en organizaciones del sector salud," *Revista Venezolana De Gerencia*, vol. 25, no. 4, pp. 276–296, 2020. [Online]. Available: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35192>
- [5] B. Bú Alba, "Diseño organizacional: La búsqueda del éxito," *Sociedad & Tecnología*, vol. 5, no. 1, pp. 57–72, 2021, doi: 10.51247/st.v5i1.189.
- [6] A. Budiono, "Job performance influenced by leadership and training: Job satisfaction and organizational commitment as mediator variables," *Folia*

- Oeconomia Stetinensis*, vol. 24, no. 2, pp. 20–40, 2024, doi: 10.2478/foli-2024-0015.
- [7] E. O. Cañar Caisalitín, E. I. Quinga Bonilla, and E. D. Caisa Yucailla, “Clima organizacional del sector manufacturero de Tungurahua: expectativa y realidad del capital humano,” *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, vol. 8, no. 35, p. e2301007, 2023, doi: 10.46652/rgn.v8i35.1007.
- [8] S. Carrillo, Z. C. Ruiz, S. B. López, and F. M. Hernández, “Habilidades directivas y clima organizacional. Resultados de una investigación en las micro y pequeñas empresas latinoamericanas,” pp. 101–113, 2023. [Online]. Available: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85193491508&partnerID=40&md5=6082c40290bf54096e3990d3cd9d3e79>
- [9] R. Dávila, “Clima y satisfacción laboral. Caso de estudio: Empresa TINFLUBA S.A.C., Perú,” *Visión Gerencial*, vol. 21, no. 1, pp. 32–42, 2021, doi: 10.53766/vigeren/2021.21.01.02.
- [10] C. A. Alvarado-Silva\*, A. D. Tejeda-Ponce, B. Ulloa-Rubio, Jorge A. Salas-Ruiz, and Karina L. Gaytan-Reyna, “Analysis of the Academic Performance of Mechanical-Electrical Engineering Students during the COVID-19 Pandemic: A Case Study in a Private University in Peru,” *International Journal of Information and Education Technology* vol. 13, no. 5, pp. 867–872, 2023. doi: 10.18178/ijiet.2023.13.5.1881.
- [11] S. E. Durán, J. García Guiliany, A. Paz Marcano, and M. Boscán, “Satisfacción laboral como actitud integradora de los individuos en organizaciones no gubernamentales,” *Revista Venezolana De Gerencia*, vol. 26, no. 6, pp. 223–244, 2021, doi: 10.52080/rvgluz.26.e6.14.
- [12] Y. A. Faremi and L. C. Jita, “Assessment of science teachers’ career satisfaction and school organizational climate in enhancing job performance in rural learning ecologies,” *Problems of Education in the 21st Century*, vol. 77, no. 2, pp. 254–269, 2019, doi: 10.33225/pec/19.77.254.
- [13] Y. Galvis, “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en colaboradores de empresas del sector confecciones en Bucaramanga y su área metropolitana,” Master thesis, Univ. Santo Tomás, Bucaramanga, Colombia, 2023. [Online]. Available: <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/53494>
- [14] R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, and P. Baptista Lucio, *Metodología de la Investigación*, 6th ed., vol. 6. México: McGraw-Hill, 2017. [Online]. Available: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- [15] J. Huertas and R. Romero, “Asociación entre clima organizacional y su incidencia en las relaciones familia y trabajo,” Bachelor thesis, Univ. Santo Tomás, Bogotá, Colombia, 2023. [Online]. Available: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/51358/2023juanh%20uertas.pdf?sequence=1&isAllowed=true>
- [16] A. Iglesias, J. Torres, and J. Pérez, “Estudios del clima organizacional: revisión integrativa,” *Medisur*, vol. 18, no. 6, pp. 1189–1197, 2020. [Online]. Available: <https://www.redalyc.org/journal/1800/180065571015/>
- [17] E. R. Llaure Ayala, “La recompensa y satisfacción laboral en contextos organizacionales: Una revisión sistemática,” *Arandu UTIC*, vol. 12, no. 1, pp. 3327–3351, 2025, doi: 10.69639/arandu.v12i1.810.
- [18] K. Balarezo-Rodríguez, C. E. Albújar-Verona, and C. A. Alvarado-Silva, “Metodología para la Estimación de Costos de Accidentes e Incidentes Laborales. Estudio de Caso en el Rubro de Transportes de Materiales Peligrosos,” in \*Proc. LACCEI Int. Multi-Conf. Eng., Educ. Technol.\*, July 2023.
- [19] V. Mendoza-Zarco, B. A. Basurto-Gaucin, K. S. Escobar-Granados, Y. Galeana-Bello, and J. A. Juárez-Hernández, “Cultura organizacional,” *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji Del Río*, vol. 11, no. 21, pp. 53–54, 2024, doi: 10.29057/estr.v11i21.11699.
- [20] V. de las M. Noriega Bravo and M. del C. Pría Barros, “Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores,” *Revista Cubana de Salud Pública*, vol. 37, no. 2, 2011. [Online]. Available: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662011000200004&lng=es&tlang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662011000200004&lng=es&tlang=es)
- [21] S. Palma Carillo, “Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias,” *Revista de Investigación en Psicología*, vol. 3, no. 1, 2000, doi: 10.15381/rinp.v3i1.4909.
- [22] R. F. Quispe Terán and E. Riojas Huamán, “Clima organizacional en los trabajadores de la empresa RICSAM Ingenieros SRL Cajamarca, Perú 2020,” *Revista Impulso*, vol. 2, no. 3, pp. 81–94, Jul. 2022, doi: 10.59659/impulso.v2i3.16.
- [23] R. Szydło, M. Tyrańska, S. Wiśniewska, I. Rynduch, and M. Adamczyk-Kowaleczuk, “Organizational culture and climate that shape engagement,” in *Organizational Behavior Studies*, Routledge, 2025, doi: 10.4324/9781032715407-4.
- [24] J. Yopan, N. Palmero, and J. Santos, “Cultura organizacional Yopan Fajardo,” *Cultura Organizacional Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, vol. 11, no. 20, pp. 263–281, 2020. [Online]. Available: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>