



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING



**CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

JULIACA - PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

**CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

:


Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA

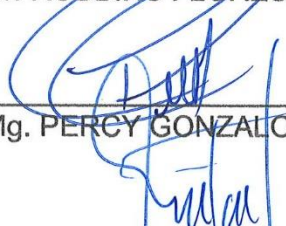
PRIMER MIEMBRO

:


Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

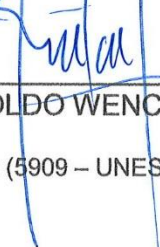
SEGUNDO MIEMBRO

:


Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ASESOR DE TESIS

:


Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Administración Pública (5909 – UNESCO)



"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

RESOLUCIÓN N°327-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 18 de noviembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 10959, presentado por **LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- | | | |
|-------------------|---|-------------------------------------|
| * PRESIDENTE | : | Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA |
| * 1er. MIEMBRO | : | Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR |
| * 2do. MIEMBRO | : | Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA |
| * ASESOR DE TESIS | : | Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI |

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- | | | |
|---------|---|------------------------------------|
| * Lugar | : | salón de Grados y Títulos |
| * Fecha | : | miércoles, 19 de noviembre de 2025 |
| * Hora | : | 4: 00 p.m |

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaría Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Leopoldo W. Condori Cari
DECANO (a)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 537-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 15 de setiembre 2025

VISTOS:

La solicitud de fecha 02 de setiembre del año en curso, presentado por el (la) **Bach. LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI**, quien ha solicitado cambio de asesor de la tesis titulado: **CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, según la Resolución N° 111-2025-UI-FCA-UANCV-J; Aprobación de la PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, Resolución N° 330-2025-UI-FCA-UANCV-J; Aprobación del INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) titulado: **CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; para lo cual fue asignado como asesor el **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**.

Que, mediante Resolución N° 0219-2025-UANCV-CU-R; de fecha 01 de julio de 2025 acordó Aplicar como medida preventiva de suspensión temporal al docente **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**, y en atención al principio de la primacía del estudiante, es necesario darle viabilidad los trámites; por lo tanto, es admisible el cambio de asesor.

Estando, con la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR EL CAMBIO DE ASESOR, a solicitud del (la) **Bach. LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI**, de la tesis de investigación titulado: **CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, debiendo quedar a partir de la fecha como asesor al **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como nuevo **ASESOR DE TESIS** al **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la Facultad de Ciencias Administrativas, la Comisión de Grados y Títulos, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Paye Colquehuana
DIRECCIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:

- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- RPC/



RESOLUCIÓN N° 330-2025-UI-FCA-UANCV-J

Julíaca, 16 de julio 2025

VISTOS:

El Expediente 2025-CU-4816 de fecha 24 de junio de 2025, del **Bach. LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, **Escuela Profesional de Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** al **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**.

ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Decanatura (1)
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)

TPC/



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Colquehuanca
DIRECCIÓN
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 111-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 05 de mayo del 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-2546** de fecha 25 de abril del 2025, el cual solicita Revisión de Propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta e Investigación"** que fue revisada por el comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI** quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración y Gestión pública.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**, corroboró la propuesta del ASESOR **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**, quien debe ser acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 Y Modificatorias N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025** correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI** en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RECONOCER, como **ASESOR** al **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**.

ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Decanatura (1)
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)

-RPC/



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Poma Calquhuanca
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

21%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Andina Nestor
Caceres Velasquez

Trabajo del estudiante

8%

2

repositorio.uancv.edu.pe

Fuente de Internet

3%

3

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

2%

4

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

5

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

6

repositorio.unap.edu.pe

Fuente de Internet

1%

7

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

8

repositorio.ujcm.edu.pe

Fuente de Internet

<1%



Metadatos complementarios - UANCV

TITULO TESIS	
CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI.
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	73638189
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0003-8446-3554
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02145441
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	ROBBINS FLORES AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
Datos de investigación	



Línea de investigación	Administración Pública (5909 – UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Municipalidad Provincial de el Collao Ilave País: Perú Departamento: Puno Provincia: El Collao Distrito: Ilave Latitud: 16°05'13" Longitud: 69°38'19" URL Maps: https://maps.app.goo.gl/kJfuxaXveHHKcdrt8 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Febrero 2025 – Junio 2025
URL de disciplinas OCDE	Ciencias Sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00 Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04



UNIVERSIDAD ANDINA
NESTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
DIRECCIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
Dr. Roberto Payé Colquehuanca
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo,.....LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI.....identificado con DNI Nro. ...73638189..
en mi condición de egresado de:

- ☒ **Escuela Profesional**
☐ **Programa de Segunda Especialidad,**
☐ **Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACION Y MARKETING

informo que he elaborado el/la ☒ Tesis o ☐ Trabajo de Investigación, ☐ Trabajo Académico
denominada:

-

CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS

DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO – ILAVE, 2025

Asesorado por: DR. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 30 de DICIEMBRE del 2025

FIRMA ASESOR
FIRMA TESISTA

Huella



DEDICATORIA

A Dios, por concederme la fortaleza, salud y discernimiento indispensables para concretar este significativo logro en mi trayectoria académica. A mis progenitores, por su apoyo inquebrantable, sus sabias orientaciones y los valores éticos que han cimentado mi desarrollo personal y profesional. Principalmente, les dedico este esfuerzo como reconocimiento a su amor incondicional, que ha sido el motor constante de mi inspiración y perseverancia.



AGRADECIMIENTO

Estoy sinceramente agradecido a Dios por darme la determinación, la inteligencia y el bienestar que me impulsaron a superar esta gran etapa de mi vida. También quiero agradecer a mis padres: su amor incondicional, sus útiles consejos y su constante apoyo fueron clave para que alcanzara este logro. Un reconocimiento especial para mi universidad, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, quien me transmitió una sólida combinación de conocimientos y valores; y gracias a mis profesores por siempre estar a mi lado y guiarme en el camino. Quiero reconocer especialmente al Dr. Apolinar Florez Lucana, cuya dedicación y apoyo fueron fundamentales para el éxito de esta investigación.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del problema	18
1.2.1. Problema general	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. Justificación del estudio.....	18
1.4. Delimitación de la investigación.	22

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general	24
-----------------------------	----



2.2. Objetivos específicos	24
----------------------------------	----

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación	25
3.1.1. Antecedentes Internacionales.....	25
3.1.2. Antecedentes nacionales.....	28
3.1.3. Antecedentes locales.....	32
3.2. Bases teóricas.....	35
3.2.1. Clima laboral.....	35
3.2.2. Importancia del clima laboral en las organizaciones.....	36
3.2.3. Enfoques teóricos asociadas al clima laboral.	37
3.2.4. Dimensiones de clima laboral.	39
3.2.5. Motivación laboral.....	41
3.2.6. Importancia de la motivación laboral.....	42
3.2.7. Fundamentos teóricos de la motivación laboral.....	44
3.2.8. Factores que afectan la motivación laboral.....	48
3.2.9. Dimensiones de motivación laboral.	52
3.3. Marco conceptual.....	54

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS Y VARIABLES

4.1. Hipótesis general.....	56
-----------------------------	----



4.2. Hipótesis específicas.....	56
4.3. Variables	57
4.4. Operacionalización de variables.....	57

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de investigación	59
5.2. Métodos aplicados a la investigación	59
5.3. Tipo de Investigación.....	60
5.4. Nivel de investigación.....	60
5.5. Diseño de investigación.....	60
5.6. Población y Muestra	61
5.6.1. Población	61
5.6.2. Muestra.....	61
5.7. Técnicas e instrumentos.....	62
5.7.1. Técnica. Se utilizó la encuesta.	62
5.7.2. Instrumento. Se utilizó un cuestionario estructurado	63
5.8. Confiabilidad y validez del instrumento	63
5.8.1. Confiabilidad	63
5.8.2. Validez	64
5.9. Procedimiento de tratamiento de datos	64
5.10. Contrastación de hipótesis	65



CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados	70
6.2. Discusión de resultados	78
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES	84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
ANEXOS	91



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	57
Tabla 2 Normas de fiabilidad 1.....	63
Tabla 3 Normas de fiabilidad 2.....	64
Tabla 4 Factores simétricos de la evaluación numérica.....	65
Tabla 5 Factores simétricos de la evaluación numérica.....	67
Tabla 6 Factores simétricos de la evaluación numérica.....	68
Tabla 7 Factores simétricos de la evaluación numérica.....	69
Tabla 8 Test de normalidad.....	70
Tabla 9 Relación del clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.....	71
Tabla 10 Conexión del clima laboral y motivación extrínseca.	73
Tabla 11 Conexión del clima laboral y motivación intrínseca.	74
Tabla 12 Conexión del clima laboral y motivación trascendente.	76



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Relación del clima laboral y motivación laboral.	72
Figura 2 Conexión del clima laboral y motivación extrínseca.	73
Figura 3 Conexión del clima laboral y motivación intrínseca.	75
Figura 4 Conexión del clima laboral y motivación trascendente	76



RESUMEN

El objetivo principal de la presente investigación fue determinar la relación entre el clima laboral y la motivación laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025. Se adoptó un enfoque cuantitativo y práctico, con un diseño no experimental, transversal y correlacional, basado en la deducción. Al ampliar el análisis de un total de 164 funcionarios públicos, determinaron un grupo de 115 mediante una fórmula estadística, lo cual parecía razonable. Todos los datos se obtuvieron mediante una encuesta basada en un cuestionario estructurado. Supongo que comprobaron la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach, que se situó en 0,954 para el clima laboral y 0,923 para la motivación laboral, cifras que demuestran una sólida consistencia interna. Para el análisis de datos, utilizaron el programa SPSS, con un coeficiente rho de Spearman de 0,637, lo que confirma una fuerte conexión positiva entre ambas variables. Además, el coeficiente tau-b de Kendall alcanzó 0,484 con un valor p de 0,000 ($<0,05$), lo que confirma la validez estadística del vínculo entre el clima laboral y la motivación laboral. En resumen, los hallazgos dejan absolutamente claro que un buen clima laboral hace una diferencia real en el aumento de la motivación laboral de los servidores públicos que laboran en la Municipalidad Provincial El Collao – Ilave.

Palabras clave: Clima organizacional, motivación, servidores públicos.



ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between work climate and job motivation among public employees of the Provincial Municipality of El Collao – Ilave, 2025. A quantitative and practical approach was adopted, with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design based on deduction. Expanding the analysis from a total of 164 public employees, a group of 115 was determined using a statistical formula, which seemed reasonable. All data were obtained through a survey based on a structured questionnaire. I assume that reliability was verified using Cronbach's alpha, which was 0.954 for work climate and 0.923 for job motivation, figures that demonstrate strong internal consistency. For data analysis, the SPSS program was used, with a Spearman's rho coefficient of 0.637, confirming a strong positive correlation between both variables. Furthermore, Kendall's tau-b coefficient reached 0.484 with a p-value of 0.000 (<0.05), confirming the statistical validity of the link between work climate and job motivation. In summary, the findings make it absolutely clear that a positive work climate makes a real difference in increasing the job motivation of public employees working at the El Collao-Ilave Provincial Municipality.

Keywords: Organizational climate, motivation, public servants.



INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de las organizaciones públicas, la estimulación laboral y el ambiente de trabajo se han convertido en factores clave para promover un entorno de trabajo saludable, elevar el compromiso de los servidores públicos y mejorar la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. Las municipalidades, como órganos de gobierno local, enfrentan el desafío de fortalecer estos aspectos para optimizar el desempeño institucional. En este sentido, generar un clima laboral favorable y fomentar la motivación tanto extrínseca, intrínseca como trascendente resulta fundamental para impulsar la eficiencia, cohesión y productividad del personal, especialmente en entidades como la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, donde el recurso humano representa un pilar esencial en la gestión pública.

Según Chiavenato (2011), el clima laboral constituye un conjunto de percepciones compartidas por los trabajadores respecto a su entorno organizacional, influyendo directamente en su bienestar, actitud y productividad. Por su parte, Tambo (2024) señalan que la motivación laboral mantiene una prolongada relación con elementos como el reconocimiento, la autonomía, el liderazgo y la cohesión grupal, los cuales forman parte esencial de un ambiente laboral saludable. Ambos autores coinciden en que la excelencia del ambiente laboral y los niveles en la conducta inciden significativamente en la conducta y rendimiento de los funcionarios estatales dentro de las instituciones estatales.

En el Perú, diversos estudios han demostrado la presencia de un vínculo significativo entre el clima laboral y la motivación en el entorno institucional. Por ejemplo, Quispe (2024) halló una correlación positiva entre un clima organizacional



favorable y altos niveles de motivación en los funcionarios profesionales de la entidad regional de Yunguyo, resaltando el impacto de la participación y el reconocimiento en el compromiso laboral. De manera similar, Solano (2022) evidenció que, en las instituciones educativas, un ambiente de trabajo armónico y colaborativo influía de manera clara en el ánimo intrínseco y el sentido de pertenencia del empleo.

Sin embargo, en muchas municipalidades del país, incluida la Provincia de El Collao – Ilave, persisten deficiencias en el fortalecimiento del clima laboral y en la implementación de estrategias que fomenten la motivación de los servidores públicos. Estas carencias afectan el compromiso institucional, la satisfacción laboral y, en consecuencia, la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Esta realidad evidencia la necesidad de desarrollar investigaciones que analicen empíricamente la conexión del entusiasmo de trabajo y el ambiente de trabajo en los gobiernos locales, con el propósito de proponer mejoras concretas basadas en evidencia.

Por tanto, este estudio busca determinar cómo se relaciona el clima laboral con la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave en 2025. Fundamentalmente, la investigación realiza una comparación directa, utilizando un conjunto de cifras y un enfoque numérico que ayuda a determinar con exactitud la estrecha relación entre ambos factores. Además, el estudio aporta evidencia sólida que podría reforzar la gestión de la institución e impulsar el bienestar diario de quienes trabajan en la administración pública local.



Las directrices del departamento dieron forma a la manera en que se armó este trabajo, así que así es como va: La Sección I define los componentes centrales, incluyendo el planteamiento del problema, los objetivos, una explicación, las hipótesis, los factores y exactamente cómo esos factores se transformaron en medidas concretas. Encontrará la base teórica del estudio en el Capítulo II. Para la Sección III, la explicación cubre cómo se recopilaron los datos: es decir, la técnica, el método, los recursos y el tipo de estudio, además de a quién se buscó la investigación y qué conjunto de datos se utilizó. Además de eso, señala el proceso detrás del análisis que verificó y validó la información, lo cual supongo que fue bastante importante para completar el estudio. Los resultados se muestran en diagramas de intervalos y formatos de entrada múltiple, con las pruebas de hipótesis a lo largo de la Sección IV. Y en la última parte Se exponen las sugerencias y los resultados basándose en de todos los hallazgos obtenidos. Después de la bibliografía se consignan todos los anexos.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En el contexto global, la administración del potencial laboral ha adquirido un rol protagónico en la eficiencia y sostenibilidad de las entidades, igualmente estatales como gubernamentales. En las últimas décadas, diversos estudios han evidenciado que variables como El entusiasmo y el ambiente laboral tienen un impacto directo en el rendimiento de los trabajadores, la calidad del servicio y la capacidad de innovación institucional (Chiavenato, 2011). La OIT ha señalado que entornos laborales sanos, inclusivos y participativos son requisitos indispensables para el progreso profesional y el bien de los empleados, contribuyendo al avance constante de las prestaciones públicos.

El clima laboral, entendido como la percepción que tienen los trabajadores sobre su entorno organizacional, la calidad de las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, y la equidad en los procesos, representa un factor determinante para el fortalecimiento institucional. Diversos estudios internacionales, como los realizados por Peiró y Prieto (1996) destacan que un ambiente de empleo laboral

positivo está correlacionado con grados elevados de compromiso organizacional, complacencia en el trabajo y motivación intrínseca.

Por otro lado, la motivación laboral ha sido objeto de múltiples teorías clásicas y contemporáneas (Deci & Ryan, 2000; Herzberg, 1959), las cuales coinciden en su impacto sobre el rendimiento, la permanencia y la proactividad del personal. En entornos institucionales caracterizados por la burocracia, la inestabilidad política y la escasa participación en la toma de decisiones, como ocurre en muchas entidades públicas de América Latina, se ha evidenciado un deterioro progresivo de la motivación laboral, lo cual genera altos niveles de rotación, ausentismo y desmotivación (OECD, 2020).

En ese sentido, resulta crucial comprender de qué manera se vinculan el ánimo de trabajo y el tiempo en la organización en el ámbito del servicio público, en particular en las naciones avanzadas, en los que los desafíos estructurales afectan la administración de los bienes civiles. La literatura científica internacional coincide en la necesidad de implementar políticas y estrategias orientadas a mejorar las condiciones del entorno laboral para fomentar una fuerza laboral motivada, productiva y comprometida con los fines institucionales.

En el contexto peruano, las entidades del sector público enfrentan crecientes desafíos relacionados con la eficiencia institucional, la complacencia del cliente y la excelencia de la atención ciudadana. En este marco, el desempeño de los servidores públicos se ha convertido en un eje central para lograr una administración pública efectiva, ética y orientada a resultados. Sin embargo, diversos estudios realizados por entidades como la Entidades gubernamentales de atención Civil (SERVIR) evidencian que persisten deficiencias estructurales en

el clima organizacional, tales como baja cohesión laboral, limitada participación poca consideración en la adopción de resoluciones y liderazgo ineficiente, los cuales inciden negativamente en los niveles de motivación y compromiso del personal.

Asimismo, estudios realizados en todo el país demuestran que la motivación de los empleados públicos suele verse afectada por factores como la precaria estabilidad laboral, la falta de recompensas y las escasas oportunidades para perfeccionar sus habilidades, factores que condicionan el éxito de las instituciones en el cumplimiento de sus objetivos (SERVIR, 2021). Además, es fundamental comprender cómo el ambiente laboral se relaciona con la motivación de los empleados para desarrollar estrategias de recursos humanos que contribuyan a una mayor productividad de todos, un mayor sentido de pertenencia y una mayor calidad del servicio público.

Desde una perspectiva científica, el estudio del vínculo en medio del entusiasmo y el ambiente profesional se justifica por la necesidad de comprender los ámbitos psicosociales que afectan la conducta organizacional, especialmente en contextos donde los recursos son limitados y la demanda ciudadana es creciente. Por ello, analizar esta problemática en el contexto peruano no solo permite evidenciar la situación actual de los servidores públicos, sino también formular propuestas que favorezcan el fortalecimiento institucional y el bienestar de empleo en el ámbito pública.

En el ámbito del Municipio Provincial de El Collao – Ilave, en el departamento de Puno, se evidencia una serie de problemáticas relacionadas con la gestión del recurso humano, que impactan directamente en la eficiencia de los



recursos de la administración pública brindada a la población. Observaciones preliminares y testimonios de los propios trabajadores sugieren la existencia de un clima laboral poco favorable, caracterizado por una débil comunicación organizacional, escasa participación en la toma de decisiones, limitada autonomía funcional y una percepción insuficiente del reconocimiento y apoyo por parte de los líderes inmediatos. Estas condiciones generan un entorno organizacional que podría incidir negativamente en el entusiasmo de los empleados estatales.

Asimismo, se perciben niveles variables de compromiso, satisfacción y desempeño entre los trabajadores, lo que plantea la necesidad de analizar hasta qué punto el ambiente profesional que se vive en la entidad puede estar relacionado con los niveles de motivación laboral. Si bien la normativa vigente promueve una gestión pública basada en el mérito, la equidad y el desarrollo del talento humano, la aplicación de estos principios en el contexto local parece no estar siendo plenamente efectiva.

En este escenario, se propuso realizar un estudio para conocer cómo se relaciona el clima laboral con la motivación laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial El Collao – Ilave, con el objetivo de entregar evidencia sólida que pueda respaldar futuras formas de gestionar mejor a las personas en el trabajo. La ausencia de estudios específicos en esta jurisdicción resaltó aún más la necesidad de abordar científicamente esta problemática, considerando la importancia estratégica del recurso humano para la administración pública.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ✓ ¿Cómo se relaciona el clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025?

1.2.2. Problemas específicos

- ✓ ¿Cómo se relaciona el clima laboral y motivación extrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025?
- ✓ ¿Cómo se relaciona el clima laboral y motivación intrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025?
- ✓ ¿Cómo se relaciona el clima laboral y motivación trascendente en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025?

1.3. Justificación del estudio

La base conceptual de este estudio es la urgencia de comprender las interrelaciones existentes respecto al ambiente de trabajo y el ánimo en el trabajo dentro del contexto del sector público. En ese sentido, el clima laboral ha sido conceptualizado por Peiró y Prieto (1996) como el conjunto de opiniones conjuntas de los integrantes de una empresa acerca de las normativas, métodos y procesos que experimentan en su entorno de trabajo, las cuales influyen significativamente en su comportamiento organizacional. Desde esta perspectiva, el clima laboral se

constituye como un elemento fundamental que condiciona el rendimiento, el entusiasmo y la complacencia de los empleados.

Por su parte, la motivación laboral ha sido abordada por Pérez López (1991), quien identifica tres dimensiones fundamentales: la motivación extrínseca, intrínseca y trascendente. Esta clasificación permite analizar los diversos estímulos que impulsan al individuo a actuar dentro de una organización, abarcando no solo los incentivos externos (como el salario o los beneficios), sino también los impulsos internos (como la autorrealización) y aquellos dirigidos al bienestar de los demás.

El nexa teórico entre ambas variables se encuentra en el impacto directo que tiene el ambiente de la organización en los grados de inspiración. Diversos estudios (Chiavenato, 2009; Robbins & Judge, 2013) han demostrado que un ambiente de trabajo definido por la participación, el reconocimiento, la autonomía y el liderazgo efectivo tiende a generar un aumento en la motivación del personal, lo que a su vez repercute en la eficiencia, el compromiso y el sentido de pertenencia institucional.

En el contexto de las entidades públicas, donde frecuentemente se presentan limitaciones en la gestión del capital humano, comprender esta relación fue prioritario para el desarrollo de políticas organizacionales efectivas que promuevan la mejora del rendimiento institucional. En ese marco, la presente investigación no solo aportó al acervo científico, sino que también proporcionó evidencia empírica aplicable para la toma de decisiones en el ámbito de la gestión pública.

El estudio sobre el ambiente laboral y la motivación de empleo en los funcionarios estatales del Ayuntamiento Provincial de El Collao – Ilave, 2025, tuvo una trascendencia práctica significativa, ya que sus resultados contribuyeron a la adopción de determinaciones planificadas en el contexto de la gestión pública municipal.

En primer lugar, la identificación de la conexión del ambiente de trabajo y los distintos tipos de motivación (extrínseca, intrínseca y trascendente) permitió proponer lineamientos para el diseño de políticas organizacionales más eficaces, orientadas al fortalecimiento del bienestar laboral y al incremento del compromiso institucional de los funcionarios estatales. En un escenario en el que la gestión estatal enfrenta crecientes desafíos vinculados a la eficiencia, la transparencia y el servicio a la ciudadanía, mejorar el entorno laboral y los niveles de motivación resultó clave para optimizar el desempeño funcional.

En segundo lugar, esta investigación brindó información empírica útil a los directivos y responsables de recursos humanos, facilitando la implementación de prácticas como el liderazgo participativo, el reconocimiento, la autonomía funcional y la cohesión organizacional, alineadas con un enfoque motivacional integral. Esto podría traducirse en una reducción del ausentismo, la rotación laboral y los conflictos internos, así como en un fortalecimiento del clima organizacional.

Finalmente, los hallazgos del estudio sirvieron como base para futuras investigaciones en el ámbito del comportamiento organizacional en instituciones públicas de provincias andinas del Perú, donde este tipo de análisis aún es escaso. De este modo, el presente trabajo no solo tuvo un valor aplicado inmediato, sino

también un valor académico y social, al generar conocimiento útil y contextualizado para la mejora continua de la gestión pública local.

El estudio actual, que se denomina "Motivación profesional y ambiente en el trabajo en los servidores públicos del Municipio Provincial de El Collao - Ilave, 2025", se sustentó metodológicamente en un método numérico, pues permitió la recopilación y el estudio de cifras de manera objetiva, para detectar la relación entre las variables estudiadas.

El tipo de investigación fue aplicada, debido a que buscó generar conocimiento útil para la solución de problemas concretos en el contexto organizacional de una entidad pública, específicamente en lo referente a la gestión del entorno profesional y la estimulación de sus empleados.

En cuanto al diseño metodológico, se adoptó un esquema no teórico de tipo extensivo, que cual implicó que las variables no fueron manipuladas, sino observadas tal como aparecían en su entorno terrestre, recopilando la información en un solo instante del tiempo. Esta disposición fue adecuada para analizar fenómenos sociales en su estado actual, sin intervenir en su desarrollo.

El análisis se llevó a cabo de manera de correlación, con el objetivo de evaluar la magnitud de la relación respecto al entusiasmo profesional y el ambiente en el trabajo municipal, sin establecer causalidad entre ellas. A través de este nivel, se identificó si existía una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables.

Asimismo, se empleó el método deductivo, el cual permitió partir de teorías generales sobre el clima laboral y la motivación laboral para contrastarlas con la

realidad específica de los funcionarios del sector público de la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave. Este método fue adecuado para verificar hipótesis previamente formuladas con base en la teoría.

Para la recopilación de información, se empleó el método del sondeo, por su capacidad de captar percepciones y opiniones de manera sistemática y eficiente. La herramienta de evaluación utilizó un test estructurado con escala tipo Likert, diseñado en función de las dimensiones teóricas de ambas variables. Este instrumento fue verificado por medio de proceso de especialistas y se sometió a un análisis de seguridad estadística.

En conjunto, esta estrategia metodológica garantizó el rigor científico de la investigación, permitiendo obtener resultados válidos y confiables que contribuyeron a la mejora de la gestión organizacional en el sector público local.

1.4. Delimitación de la investigación.

a) Delimitación temporal.

El estudio se realizó únicamente durante el año 2025, por lo que los resultados reflejaron la situación del clima y la motivación laboral solo en ese periodo específico, sin considerar posibles cambios en años posteriores.

b) Limitación poblacional.

La investigación se centró exclusivamente en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, lo que impidió generalizar los resultados a otras municipalidades u organizaciones públicas.



c) Delimitación Espacial.

La investigación se desarrolló en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, ubicada en la región Puno, Perú. El estudio se centró exclusivamente en las diferentes áreas administrativas y operativas que conforman la institución, considerando a los servidores públicos que laboran dentro de su sede principal.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

- ✓ Determinar la relación entre el clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

2.2. Objetivos específicos

- ✓ Determinar la relación entre el clima laboral y motivación extrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.
- ✓ Determinar la relación entre el clima laboral y motivación intrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.
- ✓ Determinar la relación entre el clima laboral y motivación trascendente en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. Antecedentes Internacionales

Prado (2022) desarrolló el estudio titulado *"Atmosférico corporativo y entusiasmo en el trabajo de los empleados de las panaderías de Jipijapa, de 2020-2021"*, con el propósito de establecer la repercusión del ambiente laboral en la estimulación profesional de los empleados, ante la presencia de limitaciones en el entorno laboral como el estrés, la sobrecarga reducida de energía y el trabajo. El estudio empleó un enfoque mixto (numérico y cuantitativo), de tipo descriptivo y de área, utilizando técnicas de tipo numérico, cognitivo, bibliográfico y lógico. Se aplicaron entrevistas a los propietarios y encuestas mediante cuestionarios a los trabajadores de 22 panificadoras como población de estudio. Los resultados revelaron que existen falencias en el clima laboral, lo cual afecta negativamente la motivación de los trabajadores, con la intención como predominante intrínseco, y destacando que factores como los beneficios y las circunstancias del entorno laboral tienen un impacto directamente en el desempeño y compromiso de empleo.

Martínez (2022) desarrolló la investigación titulada "El entusiasmo profesional como elemento de gestión productiva para mejorar la atmósfera corporativa en las compañías colombianas", en la cual se plantea que el entusiasmo en el trabajo constituye un factor esencial comunitaria que facilita a los individuos comunicarse, dedicarse, encarar retos y crecer sus capacidades. El estudio destaca que los derechos de propiedad intelectual sindical tienen como fin promover y consolidar equipos de trabajo sólidos y competitivos en diversos ámbitos, resaltando que las empresas deben reconocer a sus trabajadores como un componente esencial para el crecimiento organizacional. Asimismo, se enfatiza en la importancia de contar con empleados fortalecidos, seguros y libres, capaces de participar de forma activa y efectiva en el desarrollo institucional.

Solano y Gutiérrez (2022) desarrollaron la investigación titulada "Ambiente de trabajo en las escuelas académicas que se encuentran en la parte izquierda del área rural de Lorica, Colombia", cuyo el deber fue evaluar la condición corporativa en esas entidades. mediante una Herramienta de recopilación de información compuesta por 62 elementos, elaborado a partir de la revisión de trabajos previos y validado con una alta confiabilidad según el coeficiente Alpha de Cronbach (0.958). Para la medición se consideraron 9 dimensiones, obteniendo puntajes promedio como: Labor Individual (4.86), Deseo del grupo (4.76), Gestión (4.47), Interacción (4.48), Gerencia (4.37), Labor colaborativo (3.31), Fomento (3.93), entorno corporal y social (2.50) y Formación y progreso (2.68). La comunidad se encontraba formada por 237 individuos, de los que se escogió una colección representativa de 127 participantes utilizando muestreo probabilístico estratificado. Se aplicaron estadísticas descriptivas y el indicador correlacionado de Spearman, con un grado de significancia bilateral de 0.01, para establecer la relación entre las



dimensiones analizadas. Se llega a la conclusión de que el ambiente profesional en dichas organizaciones presenta fortalezas en aspectos personales y organizacionales, pero muestra debilidades significativas en el ambiente físico, la capacitación y el desarrollo, esto indica la importancia de aplicar innovaciones tácticas en estos sectores.

Corozo (2021) desarrolló la investigación titulada "La actividad a distancia y el ambiente de trabajo de los docentes del Centro Educativo Fiscal "Réplica Aguirre Abad", ubicada en Ecuador, en el año 2020", con el objetivo de analizar la conexión del ambiente del trabajo y el teletrabajo en lo educativo, motivado por la necesidad de fortalecer las capacidades docentes en el uso de herramientas digitales durante la modalidad de teletrabajo. La investigación adoptó un método numérico, con un esquema no teórico y de naturaleza correlacional asociativa, utilizando como técnica principal el análisis estadístico mediante el software SPSS. La colección fue compuesta por 45 profesores a los que se les realizó un cuestionario de 30 ítems, obteniéndose altos niveles de certeza a través del indicador Alfa de Cronbach: 0.9035 en el caso del ambiente profesional y 0.940 para el descanso laboral. Los resultados mostraron un índice de vínculo de Spearman de 0,678 con un nivel de significación de 0,000. determinando que hay una conexión relevante y favorable respecto al ambiente de trabajo y el teletrabajo en los docentes de dicha institución educativa.

García y Arvelo (2021) desarrollaron la investigación titulada "El ambiente profesional y el entusiasmo en el trabajo como elementos esenciales para estrategias de optimización corporativa", cuyo objetivo fue llevar a cabo un análisis de la situación en los profesores de la carrera de Ingeniería Civil, reconociendo

que Dentro de las instituciones, no solo uno crean lazos de trabajo, sino asimismo relaciones comunitarias y emocionales, lo cual hace imprescindible contar con un ambiente laboral propicio, seguro y confortable. La metodología empleada fue un estudio de área de naturaleza cuantitativa y análisis numérico, empleando un test cuyos resultados fueron analizados mediante la técnica de semaforización. Se abordaron dimensiones relacionadas con el clima organizacional —asociado a factores externos del trabajador— y la motivación laboral —relacionada a factores internos—. Los hallazgos evidenciaron falta de calidad en el ambiente laboral, aunque estas no repercuten directamente en el ánimo del personal. Se determinó que los análisis institucionales tienen que ser elementos esenciales para desarrollar estrategias de optimización, con acciones inmediatas y sostenidas en breve y extenso término, considerando tanto los elementos desfavorables como aquellos que ya se encuentran en condiciones óptimas.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Palacios (2025), en su estudio titulado “Motivo para optimizar el ambiente de trabajo entre los empleados de la escuela Pública Pedro Paulet, en la región de la ciudad de Cañete, 2024”, se planteó como propósito primordial crear un proyecto para mejorar el ánimo de los colaboradores para optimizar el ambiente de empleo en dicha institución. El análisis fue realizado bajo un método numérico y detallado, utilizando un esquema no teórico y de clase global. Un deber fue realizado con un conjunto común de 15 empleados, utilizando el formulario junto con la encuesta a modo de recopilar información estructurada y se utilizaron 27 elementos en la medida Likert. Entre los principales hallazgos se destaca que, respecto a la inspiración, el 53% de los consultados dijo estar siempre conformes



con la política institucional y su administración, y el 60% afirmó mantener buenas relaciones con sus colegas. En cuanto al clima laboral, el 67% indicó recibir siempre apoyo de los gerentes, mientras que el 60% señaló que la entidad proporciona los insumos necesarios para el trabajo. En conclusión, se evidenció que los colaboradores trabajan en condiciones laborales adecuadas, se sienten satisfechos con sus remuneraciones, reconocidos por su desempeño y desarrollan sus labores en un entorno laboral favorable.

Yarihuamán (2023) desarrolló el estudio titulado "Conexión del ambiente de empleo y el ánimo del equipo en la Red sanitaria de Leoncio Prado, sede central 2020", la cual tuvo como propósito analizar la relación entre la motivación del personal y el clima laboral en dicha institución. La colección se encontraba compuesta por 94 empleados, que incluían asistentes, especialistas, especialistas, dirigentes y oficiales, pertenecientes a los grupos de trabajo 276 y Empleo General de Servicios (CAS), de sexo masculino y femenino. Se utilizaron herramientas como el sondeo, la conversación y la guía para observar, utilizando escalas de medición basadas en las teorías de Maslow y Litwin. El procesamiento de los datos se realizó mediante el software SPSS. Los hallazgos mostraron que, igualmente el entusiasmo como el ambiente profesional eran reducidos, lo que demostró la urgencia de mejorar aspectos como la comunicación, confianza y el compañerismo entre los colaboradores, a fin de optimizar el desempeño laboral, la calidad del servicio y la seguridad en el entorno de trabajo.

Malca y Edison (2022) llevaron a cabo la investigación titulada "Impulso en el trabajo y ambiente laboral de los trabajadores del departamento financiero del Municipio Regional de Cajamarca, 2020", cuyo fin fue hallar la vinculación de

ambas variables. La investigación, de carácter aplicable, grado de correlación-descriptivo y esquema no teórico de tipo extensivo, encontró una conexión significativa respecto al ambiente corporativo y motivación laboral, evidenciada por un coeficiente de Pearson de 0.794. El ambiente corporativo fue calificado en calidad de "regular", y el 41% calificó la motivación de empleo como "baja". En detalle, los métodos de mando (41.7%), fuerzas motivacionales (83%), comunicación (66%), toma de decisiones (58.3%) y procesos de influencia (50%) fueron mayormente calificados como "bajos", excepto las dinámicas de planificación, que el 41% valoró como "altos" debido al empleo de herramientas gestionales en las entidades gubernamentales. Respecto al entusiasmo en el trabajo, los elementos sanitarios (50%) como los factores motivacionales (58.3%) también fueron considerados "bajos". Finalmente, se determinó que el clima organizacional influye significativamente tanto en los elementos sanitarios (0.778) al igual que en los motivadores (0.804), demostrando así la importancia de un buen entorno laboral para el impulso de la motivación en los colaboradores.

Morales y Balazar (2023), en su investigación titulada "Consciencia de los empleados y ambiente de trabajo en la escuela escolar Mercedes Indacochea, de Huacho", abordaron la problemática relacionada con los conflictos laborales derivados de una gestión inadecuada del clima organizacional, los cuales, al no ser manejados de forma pertinente, pueden desencadenar incluso acciones judiciales. En este contexto, plantearon el propósito es establecer hasta qué punto el ambiente de trabajo influye en el aliciente de los empleados de esa entidad. El análisis empleó un diseño descriptivo-correlacional con enfoque cualitativo y se aplicó una muestra estadística compuesta por 70 trabajadores, entre ellos directivos, jerárquicos, docentes, administrativos y personal de apoyo del nivel

secundario. En el proceso de recopilación de información se utilizaron técnicas como la observación y el formulario, aplicado como instrumento de encuesta. Los hallazgos demostraron que el ambiente de trabajo tiene una relación notable con la motivación intrínseca del personal, así como con la regulación externa, resaltando la importancia de fortalecer el entorno laboral como estrategia clave para el desarrollo organizacional.

Sánchez (2022), en su estudio titulado “El impulso y el ambiente de trabajo entre los empleados administrativos del municipio de Huatasani, en Juliaca, 2021”, tuvo como fin Establecer la conexión del estado laboral y la motivación de empleo en dicho grupo de empleados. El estudio se desarrolló bajo un método numérico, con una perspectiva no teórico, de correlación y de tipo global, utilizando como muestra a 44 trabajadores administrativos. Para la medición de las variables, se aplicaron instrumentos validados: la categoría CL-SPC de Palma (2000) para el ambiente de trabajo, compuesta por 36 ítems, y la escala R-MAWS de Gagné et al. (2012) para la motivación laboral, conformada por quince elementos. Los hallazgos estadísticos evidenciaron que los factores cumplían con los supuestos de normalidad ($p = 0.771 > \alpha = 0.05$), y se registró una conexión favorable transitoria (R de Pearson = 0.348), lo que indica que una mejora en el ambiente de trabajo se asocia con un incremento en el estímulo del personal. En conclusión, se resolvió que un entorno de trabajo favorable potencia significativamente el ánimo en el trabajo, incidiendo positivamente en aspectos como la productividad y la eficiencia institucional, además de abrir posibilidades para investigaciones futuras que profundicen esta relación en otros contextos organizacionales.

3.1.3. Antecedentes locales

Quispe (2024) en su análisis *"Conexión del ambiente de trabajo y la energía de los empleados de la Mueblería Leo en Juliaca, año 2023"*, el cual propósito principal era identificar la conexión existente con el ambiente de trabajo y la energía de los trabajadores en dicha organización. El estudio se realizó desde una óptica numérica, utilizando un método deducción, de naturaleza aplicada, con un nivel de vinculación y estructura sin experimentación de clase global. Se empleó un método de encuesta, utilizando una escala Likert como herramienta para la recopilación de datos. Sorprendentemente, esta escala demostró una fiabilidad sólida, reflejada en un alfa de Cronbach de 0,896. Dado que no se muestrearon más de 50 personas, el equipo aplicó la prueba de estabilidad de Shapiro-Wilk y obtuvo un valor p de 0,463 para el clima laboral, pero de tan solo 0,001 para la motivación, lo que sugiere que la situación no se mantuvo estable. Por lo tanto, el índice rho de Spearman entró en juego y arrojó un valor de correlación de 0,611, con una significancia de $\alpha = 0,000$, lo que muestra una fuerte correlación entre ambos factores. Además, tres expertos en el área validaron la herramienta. En síntesis, se concluyó que para conservar altos grados de entusiasmo de los empleados es fundamental gestionar correctamente el ambiente de trabajo, siendo un factor clave para el buen funcionamiento organizacional, independientemente del tamaño de la empresa.

Tambo (2024) desarrolló la tesis titulada "Consciencia y rendimiento de los empleados de gestión en el municipio de San Román - Juliaca, año 2024", investigación cuya relevancia radica en el interés por optimizar la efectividad operativa, la protección de los ciudadanos y el confort de los empleados de

serenazgo. La meta primordial consistió en establecer el nexo entre la motivación y la productividad profesional en dicho personal. El estudio se enmarcó en el abordaje numérico, se empleó una metodología práctica, con un método explicativo-correlacional y un esquema no teórico de naturaleza interrumpida. La ilustración estuvo compuesta por 80 trabajadores. La metodología de sondeo fue empleada para la obtención de informaciones, se utiliza un sondeo de 22 ítems con un nivel de seguridad aceptable (Cronbach Alfa = 0.84). La precisión de los hallazgos se verificó mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov, que arrojó un valor p inferior a 0,05, lo que indica una dispersión de datos no normal; por lo tanto, se optó por estadísticas no paramétricas. Los resultados de la rho de Spearman prácticamente sugirieron que existe una relación positiva ($\rho = 0,53$) entre los niveles de energía y el desempeño laboral. La prueba tau-b de Kendall, por cierto, apunta a una clara conexión entre ambos factores ($p = 0,000 < 0,05$), por lo que parece que la inspiración influye significativamente en el desempeño laboral del personal de seguridad.

Condori (2024) desarrolló la investigación titulada "Operación de trabajo y ambiente corporativo de los empleados de la compañía Ripley en el sector de ventas, en Juliaca, el año 2023". El propósito esencial fue determinar el vínculo en términos de entorno productivo y el rendimiento en la labor de los trabajadores del área de ventas de dicha empresa. La investigación se enmarcó en un nivel correlacional, con un esquema global no teórico. Para la recopilación de informaciones se empleó el procedimiento de la consulta y se aplicó un cuestionario validado por un experto en investigación, mientras que El programa fue utilizado para evaluar la solidez del sistema estadístico SPSS. La comunidad fue compuesta por 37 trabajadores, a los que se les realizó un censo. En el análisis

estadístico, se utilizó la conexión de Pearson, obteniéndose un dato de $r = 0.844$, lo que indica una conexión favorable sólida respecto a los factores de estudio. Asimismo, el valor de p fue de 0.001, inferior al grado de importancia del 5% ($\alpha = 0.05$), lo que muestra que la conexión encontrada es numéricamente relevante. El análisis se complementó con la prueba Tau-b de Kendall, reafirmando la validez de los resultados. Para concluir, la indagación evidenció que un ambiente social favorable influye notablemente en un éxito profesional superior en el contexto analizado.

Rojas (2023) desarrolló el estudio titulado " Entorno profesional en la administración de la entidad Pedagógica Escolar Simón Bolívar de esta localidad durante el año 2022". La meta del análisis fue determinar el efecto del entorno laboral en la gestión institucional. La técnica utilizada es cuantitativa, no teórico y de tipo básico, dado que sus resultados contribuyen al conocimiento teórico-científico. El grado de estudio fue explicativo, y se decidió por un diseño descriptivo-explicativo. La población estuvo conformada por docentes y estudiantes, y se eligió una gráfica de naturaleza deliberada no teórica. Se empleó un formulario de sondeo para recopilar informaciones compuestas por veinte (20) ítems, orientadas a evaluar las dimensiones de identidad y organización, propias del clima laboral en el contexto institucional. Los hallazgos señalaron que un 64% de los participantes dijeron que el entorno de trabajo influye de forma estable en la gestión institucional, especialmente desde las dimensiones mencionadas. En conclusión, el estudio evidenció que el ambiente de trabajo tiene un impacto importante en el manejo corporativo, pues incide directamente en el comportamiento de los docentes, lo cual favorece el desarrollo de una gestión educativa adecuada y efectiva.

Pinto (2022) desarrolló la investigación titulada "La eficiencia y el incentivo profesional de los empleados de la Dirección de Movilidad del municipio de San Román - Juliaca, 2021". El fin de la indagación fue establecer la referencia respecto al entusiasmo y el rendimiento profesional de los funcionarios estatales de dicha gerencia. La investigación fue de tipo descriptiva-correlacional, con enfoque cuantitativo, esquema de tipo no teórico y global. El grupo de exhibición fue compuesto por 73 trabajadores. Se aplicaron dos cuestionarios como instrumentos para medir la motivación y el desempeño laboral. Tras el análisis estadístico, se evidenció una conexión moderadamente favorable de la energía en el trabajo y el desempeño laboral, con una tasa de Rho de Spearman mayor de 0.621, resultado estadísticamente significativo, lo que permitió aceptar la hipótesis general planteada. En cuanto al inicial propósito concreto, se detectó una conexión moderadamente favorable respecto a la inspiración propia y a la ejecución en el trabajo, con un valor de Rho de 0.591, también significativo. Asimismo, respecto al segundo propósito concreto, se detectó una conexión dentro de la fuerza intrínseca y el logro funcional, confirmando la importancia de ambos tipos de motivación en el desempeño de los colaboradores públicos.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. *Clima laboral.*

Definición:

Peiró y Prieto (1996) definen el ambiente de trabajo de la siguiente manera: "Una faceta que surge de las ideas personales y que se manifiesta en la medida en que hay cierta perspectiva común y difundida a lo largo del conjunto o la colectividad. La percepción del entorno laboral, aunque no es una construcción

personal sino colectiva u organizativa que se alinea con la perspectiva sociocognitiva de las organizaciones, establece el clima de trabajo en determinado grado de acuerdo”.

Chiavenato (2000) conceptualiza el contexto corporativo se refiere a las características o atributos del entorno de trabajo que los integrantes de la empresa perciben, las cuales influyen directamente en su comportamiento. Estas percepciones afectan la satisfacción, creatividad y productividad de los empleados

Según Litwin y Stringer, (1968) el clima organizacional hace referencia a las especificidades del ambiente laboral que los trabajadores captan, ya sea de forma inmediata o inmediata, a través de los trabajadores. Estas características influyen en su comportamiento y motivación, y se pueden medir mediante aspectos como la organización, la obligación, la gratificación, el peligro, las dinámicas, el respaldo, los parámetros de rendimiento, el desacuerdo y la personalidad.

Robbins (2004) Se caracteriza el ambiente laboral como un entorno que incluye el negocio y factores externos que tienen la capacidad de afectar el rendimiento de los trabajadores. Este ambiente afecta la conducta de los individuos dentro de las organizaciones y, por ende, su eficiencia.

3.2.2. Importancia del clima laboral en las organizaciones.

El clima laboral representa uno de los elementos más determinantes en el rendimiento y la calidad de vida de los empleados en un negocio. Desde una perspectiva organizacional, este constructo se refiere a la sensación que los trabajadores poseen de manera grupal acerca del entorno físico, social y psicológico en el que desarrollan sus funciones, y condiciona de manera

significativa la conducta, la motivación y la productividad del personal (Peiró & Prieto, 1996).

En las organizaciones públicas, como es el caso de las municipalidades, un clima laboral adecuado se traduce en mayor compromiso institucional, eficiencia en la gestión de los servicios públicos y una mejor atención a la ciudadanía. Diversos estudios han demostrado que cuando los trabajadores perciben un entorno laboral positivo, caracterizado por la participación, el respeto, la equidad, el liderazgo adecuado y el reconocimiento, se incrementan los niveles de satisfacción laboral, se reducen los conflictos interpersonales y se fortalece la cohesión del equipo (Chiavenato, 2009).

Además, el ambiente de la organización tiene un efecto directo en el entusiasmo de los empleados. Un ambiente de trabajo saludable contribuye al desarrollo del potencial humano, fomenta el desarrollo y la creatividad, y mejora los niveles de desempeño individual y colectivo (Robbins & Judge, 2013). En contraste, un clima deteriorado puede generar altos niveles de estrés, ausentismo, rotación de personal y resistencia al cambio.

Por lo tanto, la gestión estratégica del clima laboral se convierte en una herramienta clave para alcanzar los objetivos organizacionales. En este sentido, su evaluación y mejora continua permiten optimizar procesos internos, fortalecer la cultura institucional y elevar la calidad de los servicios ofrecidos por la entidad pública.

3.2.3. Enfoques teóricos asociadas al clima laboral.

El estudio del clima laboral ha sido abordado desde diferentes enfoques teóricos a lo largo del tiempo. Estos enfoques permiten comprender cómo se

construye, percibe y gestiona el ambiente organizacional en el que interactúan los trabajadores. A continuación, se describen las principales teorías que sustentan el análisis del clima laboral:

1. Enfoque estructuralista.

Este enfoque considera al clima laboral como un reflejo directo de las propiedades físicas de la entidad, por ejemplo la jerarquía, el estilo de liderazgo, la centralización de decisiones y las normas formales. Según Litwin y Stringer (1968), el clima está determinado por variables organizacionales que influyen en la conducta de los empleados, tales como la estructura, las normas, los procesos y los objetivos institucionales.

2. Enfoque perceptual.

Desde esta perspectiva, El ambiente profesional se refiere a la visión personal que los empleados poseen de su ambiente laboral. James y Jones (1974) proponen que el clima es una construcción psicológica que varía en función de la experiencia individual, siendo influenciado por aspectos como la comunicación, la supervisión, el reconocimiento y el apoyo organizacional.

3. Enfoque interaccionista.

Este enfoque plantea que el ambiente corporativo es el producto de la interrelación con las particularidades del entorno organizacional y las características individuales de los

empleados. Schneider (1975) sostiene que los empleados no solo perciben el clima, sino que también contribuyen activamente a construirlo a través de sus actitudes, valores y comportamientos.

4. Enfoque cultural.

Este enfoque considera al clima como una manifestación de la cultura organizacional. Según Schein (1992), el clima refleja los supuestos compartidos, valores y creencias que prevalecen en una organización. Aunque clima y cultura no son conceptos idénticos, el primero puede entenderse como una expresión observable de la segunda.

3.2.4. Dimensiones de clima laboral.

El clima laboral constituye un constructo multidimensional que refleja la apreciación que comparten los integrantes de una entidad acerca del entorno laboral, que abarca factores interpersonales, organizacionales y simbólicos. Según Peiró y Prieto (1996), el clima organizacional se puede analizar a través de distintas dimensiones psicosociales, las cuales permiten comprender cómo las condiciones del entorno laboral tienen impacto en el comportamiento, la complacencia y el rendimiento de los trabajadores.

Los autores destacan que dichas dimensiones no deben analizarse de forma aislada, sino como partes interdependientes de un sistema organizacional. A continuación, se detallan las principales dimensiones propuestas por estos autores:

1. Participación

Hace referencia al grado en que los trabajadores se sienten implicados en los procesos decisionales de la organización. Un clima laboral positivo se caracteriza por una participación activa de los empleados, lo que fomenta el compromiso organizacional y el sentido de pertenencia. La falta de participación puede generar desmotivación y resistencia al cambio.

2. Autonomía

Esta dimensión evalúa el nivel de libertad que tienen los trabajadores para organizar su trabajo, tomar decisiones y resolver problemas. La autonomía está estrechamente vinculada al empoderamiento, la autorrealización y la creatividad en el desempeño laboral. Según Peiró y Prieto, un clima organizacional que respeta la autonomía del trabajador estimula la responsabilidad individual y mejora la productividad.

3. Apoyo del liderazgo

Se refiere a la percepción del grado de respaldo, accesibilidad y orientación que brindan los superiores jerárquicos. Un liderazgo cercano y facilitador promueve un ambiente de confianza, reduce el estrés laboral y fortalece las relaciones interpersonales. Peiró y Prieto subrayan que esta dimensión influye directamente en la cohesión del equipo y en la percepción de justicia organizacional.

4. Reconocimiento

Incluye la valoración explícita que recibe el trabajador por parte de la organización y de sus superiores por los logros alcanzados. El reconocimiento puede ser de tipo formal (incentivos, premios, promociones) o informal (elogios, felicitaciones). Un clima laboral positivo reconoce el esfuerzo y contribuye a mantener la motivación intrínseca.

5. Cohesión

Alude al nivel de vínculo, colaboración y sentido de equipo con los integrantes de una unidad de trabajo. La cohesión grupal facilita la comunicación efectiva, la solución de conflictos y la cooperación, lo cual repercute favorablemente en el logro de objetivos comunes. Un clima caracterizado por la cohesión propicia relaciones laborales armónicas y una cultura organizacional sólida.

3.2.5. Motivación laboral.

Según Pérez (1991) El entusiasmo en el trabajo es la suma de razones internas y externas que motivan a los trabajadores a actuar dentro de una organización, ya sea por el beneficio propio, la satisfacción personal o el impacto positivo hacia los demás.

Robbins y Judge, (2004) El ánimo en el trabajo es la disposición a realizar esfuerzos elevados con miras a objetivos corporativos, que dependen de cumplir con cierta demanda personal.

Chiavenato (2002) La voluntad de emplear una gran cantidad de dedicación en metas corporativas específicas, justificado por la habilidad para cumplir ciertas demandas personales, es lo que se conoce como inspiración profesional.

Vroom (1964) El ánimo dentro del trabajo es la cantidad de dedicación que los individuos están dispuestos a poner en su labor.

Según Goleman (2008), el ambiente profesional alude a la condición psicológica y afectiva que viven los trabajadores en su entorno laboral. Un buen clima laboral se caracteriza por la confianza, el respeto, la comunicación abierta y la colaboración, lo cual, a su vez, afecta el entusiasmo y el desempeño y el bienestar del personal.

3.2.6. Importancia de la motivación laboral.

La motivación de trabajo juega Un rol esencial en la actuación y confort de los trabajadores en el seno de una entidad. Según Robbins (2004), la motivación es el conjunto de razones que llevan a un individuo a realizar una determinada acción, siendo un factor esencial que influye en el comportamiento y rendimiento de trabajo. En este contexto, la motivación laboral no solo tiene un impacto directo en la productividad de los empleados, aunque en igual manera su satisfacción, actitud frente al trabajo y lealtad hacia la organización.

Desde una perspectiva organizacional, una alta motivación laboral está estrechamente vinculada a la mejora del rendimiento, ya que los trabajadores estimulados suelen ser más productivos, creativos y dedicados con las metas de la compañía. De acuerdo con Chiavenato (2011), cuando los empleados están motivados, experimentan un mayor nivel de complacencia en el trabajo, lo cual

ayuda a disminuir la alternancia de personal y el ausentismo laboral, favoreciendo la estabilidad organizacional.

Por otro lado, la motivación laboral no solo tiene implicaciones en la eficiencia operativa, sino que también afecta la dinámica del clima organizacional. Un entorno laboral donde los trabajadores se perciben inspirados genera una cultura organizacional positiva, caracterizada por la colaboración, la cohesión y la confianza mutua entre los miembros de la organización. Este tipo de clima laboral favorece el trabajo en equipo, el compromiso organizacional y el alineamiento con los valores y metas de la empresa.

La motivación también se refleja en el bienestar emocional de los trabajadores. Según Herzberg (1959), factores motivacionales propios, tales como la identificación, la realización personal y el éxito de metas son esenciales para fomentar un entorno laboral saludable y positivo. De esta manera, la motivación laboral no solo se limita a las recompensas extrínsecas, sino que abarca una gama más amplia de factores que impactan la satisfacción general de los empleados.

En conclusión, la motivación laboral es clave no solo para alcanzar altos niveles de productividad, sino también para fomentar el confort, la complacencia y la dedicación de los trabajadores. Las organizaciones que implementan políticas orientadas a fomentar la motivación laboral logran una mayor cohesión, un mejor rendimiento individual y colectivo, y un ambiente de trabajo más saludable y estable.

3.2.7. Fundamentos teóricos de la motivación laboral.

Un asunto clave en el campo de la ciencia de las entidades es el ánimo en el trabajo y en la administración de recursos humanos, ya que incide de manera inmediata en la eficiencia, el rendimiento y el bienestar de los trabajadores de una compañía. Los fundamentos teóricos que sustentan la motivación laboral han sido objeto de estudio por diversos autores, quienes han propuesto diferentes modelos y teorías para entender los factores que impulsan el comportamiento humano en el contexto laboral.

1. Teoría de la motivación humana de Maslow (1943)

La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow se considera una de las sumamente famosas en el ámbito de la motivación. Según Maslow, los individuos presentan varias de requerimientos que requieren que satisfacer de forma aristocrática, comenzando con las demandas fundamentales y ascendiendo hacia necesidades más complejas. Estas necesidades son:

- **Requerimientos corporales:** Se trata de las demandas esenciales para sobrevivir, como el suministro de agua, la alimentación y el ambiente, entre otras.
- **Requerimientos de protección:** Incluyen la estabilidad laboral, la protección y la seguridad en el trabajo.
- **Necesidades sociales:** Se refieren a la necesidad de pertenencia, afecto y relaciones interpersonales dentro de la organización.

- **Requerimientos de reconocimiento:** Supone la aceptación, consideración y valoración de los compañeros de trabajo y la organización.
- **Necesidades de autorrealización:** Son la necesidad de alcanzar el máximo potencial individual y laboral.

Maslow argumenta que únicamente siempre que se cumplen las demandas más bajas en la jerarquía, las personas pueden aspirar a satisfacer necesidades más altas, lo que impacta directamente en la motivación laboral.

2. Teoría bifactorial de Herzberg (1959)

La teoría de Herzberg, también denominada la hipótesis de elementos motivacionales y los elementos sanitarios, identifica dos clases de componentes que afectan la motivación laboral:

- **Factores motivacionales:** Son aquellos que, cuando están presentes, generan satisfacción y motivación en los empleados. Estos factores comprenden la realización, la apreciación, el empleo atractivo, las posibilidades de progreso y progreso, y la dedicación.
- **Factores higiénicos:** Son factores que, si bien no motivan directamente, su ausencia puede generar descontento de los trabajadores. Estos elementos comprenden las circunstancias laborales, la remuneración, la protección durante el trabajo, las relaciones interpersonales y la política organizacional.

Herzberg argumenta que, para potenciar la conmovición en el trabajo, las empresas deben enfocarse en los elementos motivacionales, mientras que los factores higiénicos deben gestionarse para evitar la insatisfacción.

3. Teoría de la motivación y la expectativa de Vroom (1964)

La hipótesis sobre la expectativa de Vroom sostiene que la intención de los trabajadores está sujeta a cómo perciben que las propias labores lleven a un rendimiento satisfactorio y que este rendimiento se traduzca en una ganancia esperada. Esta hipótesis tiene tres elementos fundamentales:

- **Anticipación:** La convicción de que la dedicación llevará a un rendimiento satisfactorio.
- **Técnica:** La convicción de que el rendimiento satisfactorio conllevará incentivos.
- **Valencia:** El valor o la importancia que el empleado otorga a las recompensas.

Según Vroom, el estímulo se incrementa cuando los empleados perciben que hay una alta probabilidad de que sus esfuerzos resulten en un buen desempeño y, a su vez, en una recompensa que valoren.

4. Teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985)

La hipótesis de la independencia (TAD) propuesta por Deci y Ryan se enfoca en cómo los factores internos y externos afectan la motivación. Esta teoría distingue entre dos categorías de inspiración:

- Motivación intrínseca: Hace referencia al impulso que surge de elementos interiores, como el goce individual. o el interés por realizar una tarea, sin esperar recompensas externas.
- Motivación extrínseca: Implica la motivación impulsada por factores externos, como recompensas tangibles, reconocimiento o el cumplimiento de requisitos organizacionales.

La hipótesis subraya la relevancia de cumplir con varias demandas mentales esenciales para promover la motivación propia:

- **Autonomía:** La obligación de poseer supervisión acerca de lo que uno hace.
- **Competencia:** La obligación de considerarse apto y capacitado al llevar a cabo labores.
- **Conexión:** La exigencia de sentir que se pertenece y se es valorado por los demás.

5. Teoría del reforzamiento de Skinner (1953)

La hipótesis del fortalecimiento de Skinner, que se fundamenta en el condicionamiento operante, afirma que la conducta humana es capaz de ser modificado mediante la aplicación de refuerzos. En el contexto laboral, los refuerzos positivos (como recompensas, incentivos o reconocimientos) aumentan la probabilidad de que los empleados repitan un comportamiento deseado. Los refuerzos negativos, como la eliminación de un factor indeseado, también pueden motivar a los empleados a cambiar su comportamiento.

3.2.8. Factores que afectan la motivación laboral

El entusiasmo profesional es un elemento fundamental para el rendimiento y la salud de los trabajadores de los de una empresa. Distintos elementos, igualmente interiores y exteriores, influyen en la motivación de los trabajadores, afectando su actitud, su productividad y su satisfacción en el trabajo. A continuación, se desarrollan los principales factores que afectan la motivación laboral según diversos enfoques teóricos.

1. Factores Intrínsecos

Los factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción interna que un empleado experimenta al realizar su trabajo, es decir, provienen del interior de la persona. Estos factores son fundamentales para fomentar una motivación duradera y genuina.

- **Interés y desafío en las tareas:** La naturaleza del trabajo y la percepción de que las tareas son interesantes y desafiantes pueden generar satisfacción personal. Los empleados se sienten motivados cuando consideran que el trabajo les permite utilizar sus habilidades y conocimientos, y que tiene un propósito significativo.
- **Autonomía:** La capacidad de tomar decisiones, influir en el proceso de trabajo y tener control sobre las actividades diarias incrementa la motivación intrínseca. La autonomía permite que los empleados se sientan responsables y comprometidos con sus tareas (Deci & Ryan, 1985).
- **Desarrollo personal y aprendizaje:** Los empleados se sienten motivados cuando las organizaciones ofrecen oportunidades para el

crecimiento profesional, la capacitación y el aprendizaje continuo. El avance en sus habilidades y competencias aumenta el sentido de logro y satisfacción (Herzberg, 1959).

2. Factores Extrínsecos

Los factores extrínsecos se refieren a aquellos que provienen del entorno laboral y están relacionados con recompensas externas, como el salario, las condiciones de trabajo y los beneficios.

- **Salario y beneficios:** Un salario competitivo y Las ventajas extras (como los descuentos, las escapadas y los seguros) son factores importantes que afectan la motivación. Si bien no son los únicos factores motivadores, la falta de una compensación adecuada puede generar insatisfacción laboral y desmotivación (Maslow, 1943).
- **Valoración y gratificaciones:** La validación del esfuerzo y los logros alcanzados, tanto en términos tangibles (bonificaciones, premios) como intangibles (elogios y agradecimientos), son esenciales para mantener altos niveles de motivación. El reconocimiento refuerza la sensación de integración y valor de los trabajadores en el interior de la entidad (Herzberg, 1959).
- **Condiciones laborales y ambiente físico:** Un ambiente de trabajo cómodo, seguro y agradable es fundamental para mantener a los empleados motivados. Las malas condiciones laborales, como la falta de herramientas adecuadas, iluminación insuficiente o ambientes peligrosos, pueden disminuir la productividad y los ánimos de los empleados.

3. Factores Relacionales y Organizacionales

Los factores que se relacionan con las interacciones dentro de la organización, así como la estructura organizativa, también juegan un papel crucial en la motivación laboral.

- **Interacciones entre personas:** Los buenos vínculos con los colegas de empleo y supervisores son esenciales para mantener una buena motivación. La confianza, el respeto mutuo y la comunicación abierta contribuyen a un clima laboral saludable que fomenta la colaboración y el trabajo en equipo (Goleman, 1998).
- **Liderazgo y gestión:** El estilo de liderazgo es un factor crucial que impacta la motivación laboral. Líderes que practican un liderazgo transformacional, basado en la inspiración, el apoyo y la comunicación efectiva, tienden a generar un mayor compromiso y motivación en sus empleados (Bass & Avolio, 1994).
- **Clima organizacional:** El clima laboral, que abarca el ambiente emocional y psicológico en el lugar de trabajo, es un factor determinante en la motivación. Un clima de trabajo positivo, donde se valora la cooperación, el reconocimiento y el respeto, aumenta la motivación y la satisfacción laboral (Peiró & Prieto, 1996).

4. Factores Culturales y Sociales

Los factores culturales y sociales dentro de la organización y la sociedad en general también influyen en la motivación laboral.

- **Cultura organizacional:** La cultura que prevalece en la organización establece normas y expectativas sobre cómo deben comportarse los

empleados. Una cultura que promueva la innovación, la creatividad y el reconocimiento tiende a motivar a los trabajadores a ser más comprometidos y a rendir mejor (Schein, 2010).

- **Expectativas sociales y familiares:** Las expectativas de la sociedad y de la familia también pueden influir en la motivación laboral. Por ejemplo, los empleados pueden sentirse motivados por la necesidad de cumplir con las expectativas del entorno en su conjunto o de los cercanos, lo que puede influir en sus esfuerzos y compromisos dentro de la organización.

5. Factores Psicológicos

Los elementos cognitivos son relevantes en cómo los empleados perciben su trabajo y las recompensas asociadas con él.

- **Autoestima y autoeficacia:** La percepción de los empleados sobre su propio valor y habilidades influye en su motivación. Aquellos que tienen una alta autoestima y creen en su capacidad para realizar bien su labor suele verse más inspirado y resultar más eficiente (Bandura, 1997).
- **Percepción de equidad:** La justicia organizacional y la equidad en la distribución de recompensas son factores clave para mantener la motivación. Los empleados que perciben que las recompensas son distribuidas de manera justa y que se reconocen sus esfuerzos de manera equitativa tienden a estar más comprometidos y motivados (Adams, 1965).

3.2.9. Dimensiones de motivación laboral.

El deseo de trabajo es capaz de ser comprendida en forma de un constructo multidimensional, en el que confluyen diferentes tipos de incentivos que movilizan la conducta del trabajador hacia el cumplimiento de metas personales y organizacionales. De acuerdo con Pérez López (1991), la motivación humana en las organizaciones puede analizarse a partir de tres dimensiones fundamentales: la motivación extrínseca, intrínseca y trascendente. Estas dimensiones permiten entender los diversos estímulos que impulsan a las personas a actuar dentro del contexto laboral.

1. Motivación Extrínseca.

Los estímulos externos hacen referencia a las inspiraciones externas al individuo que condicionan su comportamiento. En el entorno laboral, esta dimensión está vinculada a la obtención de recompensas tangibles o la evitación de sanciones.

- **Ejemplos de elementos extrínsecos:** el salario, los bonos, las promociones, beneficios laborales, reconocimiento externo, estabilidad contractual y condiciones físicas del trabajo.
- **Enfoque teórico:** Esta dimensión se alinea con teorías conductistas, como la del condicionamiento operante de Skinner, que explican la conducta a partir de refuerzos externos.

“La motivación extrínseca se manifiesta cuando la acción se realiza como medio para obtener una recompensa externa o evitar una consecuencia negativa” (Pérez López, 1991, p. 91).

2. Motivación Intrínseca.

La inspiración propia es la que surge desde adentro del trabajador y se vincula con la satisfacción que experimenta al realizar una tarea por el valor que esta tiene en sí misma.

- Ejemplos de motivadores intrínsecos: la autonomía, el sentido de competencia, el deseo de superación, el aprendizaje continuo, la creatividad, y la autorrealización.
- Enfoque teórico: Relacionada con la Estructura de la Autonomía de Deci y Ryan (1985) argumentan que en el momento en que las demandas mentales fundamentales (libertad, aptitud y conexión) se cumplen, el impulso interno se estimula.

“El individuo actúa motivado intrínsecamente cuando encuentra sentido, interés y valor personal en la actividad misma, independientemente de recompensas externas” (Pérez López, 1991, p. 93).

3. Motivación Trascendente.

La motivación trascendente alude al interés del individuo por el impacto que su comportamiento tiene en otras personas. Es decir, la acción se realiza pensando en los efectos que generará en terceros.

- **Ejemplos:** ayudar a un compañero, contribuir al bienestar de los ciudadanos (en el caso del servicio público), mejorar el entorno social o ecológico, entre otros.
- **Enfoque teórico:** Se relaciona con enfoques humanistas y éticos que consideran la dimensión moral y social del comportamiento organizacional.

“La motivación trascendente es la orientación del comportamiento hacia la generación de un bien en otras personas, considerando la responsabilidad social del acto” (Pérez López, 1991, p. 94).

3.3. Marco conceptual.

Clima laboral

Percepciones compartidas por los trabajadores sobre su entorno organizacional, que influyen en su comportamiento, satisfacción y productividad.

Participación

Grado en que los trabajadores intervienen en decisiones, expresan ideas y se sienten escuchados en la organización.

Autonomía

Capacidad del trabajador para tomar decisiones y actuar con independencia en sus funciones dentro del entorno laboral.

Apoyo del liderazgo

Respaldo, orientación y motivación que brindan los líderes a sus equipos para lograr objetivos comunes.

Reconocimiento

Valoración que recibe el trabajador por su esfuerzo, logros o desempeño, fortaleciendo su motivación y compromiso.

Cohesión

Grado de unidad, cooperación y concordia de los integrantes de una unidad para alcanzar metas compartidas.



Motivación laboral

Colección de elementos propios y ajenos que motivan al empleado a esforzarse y cumplir sus objetivos laborales.

Motivación extrínseca

Impulso laboral originado por recompensas externas como sueldo, beneficios, promociones u otros incentivos materiales.

Motivación intrínseca

Interés personal, satisfacción y realización que experimenta el trabajador al realizar sus actividades laborales.

Motivación trascendente

Deseo de contribuir al bienestar de los demás mediante el trabajo, generando impacto positivo en su entorno.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS Y VARIABLES

4.1. Hipótesis general.

- Existe una relación significativa entre el clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

4.2. Hipótesis específicas.

- Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación extrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.
- Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación intrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.
- Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación trascendente en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

4.3. Variables

a. Variable 1

Clima Laboral

- ✓ Participación
- ✓ Autonomía
- ✓ Apoyo del liderazgo
- ✓ Reconocimiento
- ✓ Cohesión

b. Variable 2

Motivación laboral

- ✓ Motivación extrínseca
- ✓ Motivación intrínseca
- ✓ Motivación trascendente

4.4. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Variable 1 1. Clima laboral Definición: De acuerdo con Peiró y Prieto (1996), el ambiente de trabajo se caracteriza por: "Una faceta basada en las vivencias	1.1. Participación	1.1.1. Escucha activa por parte del jefe	Encuesta Cuestionario
	1.2. Autonomía	1.1.2. Involucramiento en decisiones laborales	
		1.1.3. Oportunidades para expresar ideas	
		1.2.1. Capacidad para organizar el trabajo	
		1.2.2. Libertad para tomar decisiones	
		1.2.3. Confianza en el desempeño	

<i>individuales, que se manifiesta cuando aparece una visión conjunta, abarcada en el colectivo o la colectividad." El ámbito de trabajo se basa en un cierto grado de consenso en la manera de observar el entorno, aunque no es un modelo personal, sino comunitario u corporativo que se alinea con la perspectiva cognitiva social de las colectividades.</i> Variable 2 2. Motivación laboral Definición: Según Pérez (1991) La motivación laboral es el conjunto de razones internas y externas que impulsan a los trabajadores a actuar dentro de una organización, ya sea por el beneficio propio, la satisfacción personal o el impacto positivo hacia los demás.	1.3. Apoyo del liderazgo	1.3.1. Disponibilidad del líder	Encuesta Cuestionario
		1.3.2. Comunicación clara	
		1.3.3. Orientación ante dificultades	
	1.4. Reconocimiento	1.4.1. Reconocimiento verbal o formal	
		1.4.2. Valoración del esfuerzo individual	
		1.4.3. Retroalimentación positiva	
	1.5. Cohesión	1.5.1. Trabajo en equipo	
		1.5.2. Relaciones interpersonales positivas	
		1.5.3. Apoyo entre compañeros	
	2.1. Motivación extrínseca	2.1.1. Salarios y beneficios	
		2.1.2. Condiciones de trabajo	
		2.1.3. Seguridad laboral	
	2.2. Motivación intrínseca	2.2.1. Desarrollo personal	
		2.2.2. Desafío en el trabajo	
		2.2.3. Reconocimiento personal	
	2.3. Motivación trascendente	2.3.1. Beneficio a la comunidad	
		2.3.2. Trabajo en equipo	
		2.3.3. Sentido de propósito	

Nota. Adaptado de los autores Peiró y Prieto (1996) y Pérez (1991)



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de investigación

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, orientado al análisis empírico de la relación entre el clima laboral y la motivación laboral en contextos institucionales. Este enfoque permitió la recolección de datos cuantificables mediante técnicas estructuradas, lo que facilitó la interpretación estadística de los patrones de asociación entre ambas variables en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave.

5.2. Métodos aplicados a la investigación

Se aplicó el método deductivo, partiendo de teorías generales sobre el clima laboral y la motivación laboral, para luego formular hipótesis específicas relacionadas con el contexto organizacional de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave. Estas hipótesis fueron contrastadas con los datos empíricos recolectados, lo que permitió validar o refutar las suposiciones planteadas respecto a la interacción entre ambas variables.

5.3. Tipo de Investigación

Esta investigación adoptó un enfoque práctico, tratando de generar conocimientos que pudieran mejorar el lugar de trabajo y dar un impulso real a la motivación de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial El Collao – Ilave. Para ello, se recurrió al uso de teorías y metodologías que ofrecieron soluciones prácticas a problemáticas específicas del entorno organizacional.

5.4. Nivel de investigación

El nivel de investigación fue correlacional, ya que se buscó determinar el grado de relación existente entre el clima laboral y la motivación laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave. Se analizó cómo ambas variables se interrelacionaron y en qué medida un entorno laboral adecuado pudo influir en los niveles de motivación del personal.

5.5. Diseño de investigación

Dado que las variables no se modificaron intencionalmente, se optó por un diseño transversal no experimental. Con este enfoque, los investigadores pudieron analizar de forma simultánea la relación entre el clima laboral y la motivación laboral de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao-Ilave. Buscaban detectar conexiones y tendencias sólidas entre estos dos factores en el entorno de la organización.

5.6. Población y Muestra

5.6.1. Población

La población de estudio estuvo conformada por un total de 164 servidores públicos que laboraban en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave durante el año 2025.

5.6.2. Muestra

De acuerdo con la fórmula estadística empleada, la muestra estuvo conformada por 115 personas, seleccionadas aleatoriamente de la población total. Esta muestra garantizó la representatividad de los datos y permitió realizar un análisis correlacional válido entre las variables clima laboral y motivación laboral.

Muestra Probabilística

En la presente investigación sobre el clima laboral y la motivación laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, se aplicó un muestreo probabilístico con el propósito de asegurar la representatividad de la población estudiada. Para ello, se empleó una fórmula estadística específica que permitió determinar un tamaño muestral de 115 participantes, seleccionados aleatoriamente de un total de 164 trabajadores. Este procedimiento garantizó la fiabilidad y validez de los resultados obtenidos, permitiendo una evaluación precisa de la relación entre las variables investigadas.

Se eligió la agrupación de manera casual y de probabilidad se determinó su tamaño.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{Ne^2 + Z^2 \times p \times q}$$

N = Tamaño de la gente

n = cifra que simboliza a la agrupación

e = rango de fallo

Z = nivel de protección

p = proporción de fallos en la población grupal

q = (Cantidad de fracasos entre los estudiantes) o disminución del desfase

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(164)}{164(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)(164)}{(164)(0.0025) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(164)}{0.41 + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{157.5056}{1.3704}$$

$$n = 114.9340$$

Para aplicar la encuesta será 115 personas que son empleados de la municipalidad.

5.7. Técnicas e instrumentos

5.7.1. Técnica. Se utilizó la encuesta.

Encuesta. – Este procedimiento implica el diseño de preguntas específicas orientadas a obtener información cuantificable de la población, con el propósito de identificar estructuras o patrones en las respuestas recopiladas (Arias, 2006).

5.7.2. Instrumento. Se utilizó un cuestionario estructurado

Cuestionario. – Según Arias (2006), el cuestionario es una serie de interrogantes organizadas de forma clara y ordenada, redactadas en un idioma fácil de entender y comprensible, esto simplifica la recopilación inmediata de información parte de las bases primordiales.

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

Expertos en la materia brindaron asesoramiento crucial, perfeccionando el diseño y la estructura del cuestionario. Sus aportaciones fueron fundamentales, destacando tanto la validez del contenido como la fiabilidad del instrumento utilizado.

5.8.1. Confiabilidad

Análisis de fiabilidad

Para obtener datos relevantes que sustentaran los objetivos del estudio, se empleó un cuestionario estructurado. La consistencia interna del instrumento fue evaluada mediante un análisis estadístico, garantizando que las respuestas recolectadas fueran coherentes y confiables para el análisis posterior.

Resultados para el instrumento de la variable “Clima laboral”

Tabla 2

Normas de fiabilidad 1.

Índice de Cronbach	El índice de Cronbach basado en elementos convencionales.	Número de cuestiones
,954	,954	15

Nota. La uniformidad esencial de los elementos estudiados.

Este índice de Cronbach tiene una puntuación de 0,954, lo que señala una fuerte solidez interior dentro de los 15 componentes analizados. Esto indica que la herramienta para "Clima laboral" tiene confiabilidad.

Resultados para el instrumento de la variable "Motivación laboral"

Tabla 3

Normas de fiabilidad 2.

Índice de Cronbach	El índice de Cronbach basado en elementos convencionales.	Número de cuestiones
,923	,923	09

Nota. La uniformidad esencial de los elementos estudiados.

El valor del Alfa de Cronbach es de 0,923, esto indica una alta solidez interior entre los 09 ítems evaluados. Esto implica que la herramienta de la disposición "Motivación laboral" es segura.

5.8.2. Validez

Conforme al análisis de expertos, se utilizó el procedimiento de revisión:

- ✓ Dr. Santotomas Licimaco Aguilar Pinto

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

Sobre la información se pusieron en funcionamiento métodos estadísticos, indagando en cómo se vincula el clima laboral con la motivación laboral en la Municipalidad Provincial El Collao – Ilave, 2025. El software SPSS versión 25 ayudó a que esto sucediera, ejecutando pruebas de correlación y comprobaciones de hipótesis para ayudar a asegurar que los resultados entregados de esos cuestionarios estructurados realmente se mantuvieran.

5.10. Contrastación de hipótesis

Prueba de la hipótesis general

Datos:

$$r = 0.637$$

$$n = 115$$

Formulación de hipótesis numéricas:

1. Hipótesis

(Ho): No existe una relación directa entre el clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

(Ha): Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

2. Grado de Significación:

$$\text{Alfa } \alpha = 0.05 (5\%)$$

3. Norma de determinación:

Dado que la ($p_valor = 0,000 < 0,05$), se rechaza la Ho y se admite la Ha

4. Estadístico de prueba

Tabla 4

Factores simétricos de la evaluación numérica

Factores simétricos

		valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,484	,062	7,620	,000
N de casos válidos		115			

Nota. Detalles de las mediciones simétricas del test.

5. Conclusión: El Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,484$; $p = 0,000$) evidencia una relación directa, positiva y significativa entre el clima laboral y la motivación laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, lo que indica que un entorno de trabajo adecuado se relaciona con un mayor nivel de motivación general entre los trabajadores, favoreciendo su desempeño y compromiso institucional.

Prueba de la hipótesis específica uno

Datos:

$$r = 0.607$$

$$n = 115$$

Formulación de hipótesis numéricas:

1. Hipótesis

(Ho): No existe una relación directa entre el clima laboral y motivación extrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

(Ha): Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación extrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

2. Grado de Significación:

$$\text{Alfa } \alpha = 0.05 (5\%).$$

3. Norma de determinación:

Dado que la ($p_{\text{valor}} = 0,000 < 0,05$), se rechaza la Ho y se admite la Ha.

4. Estadístico de prueba

Tabla 5

Factores simétricos de la evaluación numérica

Factores simétricos

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,469	,064	7,106	,000
N de casos válidos		115			

Nota. Detalles de las mediciones simétricas del test

5. **Conclusión:** El Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,469$; $p = 0,000$) establece totalmente un vínculo directo, positivo y transformador entre el clima laboral y la motivación extrínseca entre los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025. Parece que un buen ambiente de trabajo coincide con una mayor motivación proveniente de beneficios externos como recompensas, reconocimientos o beneficios institucionales.

Prueba de la hipótesis específica dos

Datos:

$$r = 0.618$$

$$n = 115$$

Formulación de hipótesis numéricas:

1. Hipótesis

(**H₀**): No existe una relación directa entre el clima laboral y motivación intrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

(Ha): Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación intrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

2. Grado de Significación:

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

3. Norma de determinación:

Dado que la ($p_valor = 0,000 < 0,05$), se rechaza la H_0 y se admite la H_a .

4. Estadístico de prueba

Tabla 6

Factores simétricos de la evaluación numérica

<i>Factores simétricos</i>					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,466	,064	7,035	,000
N de casos válidos		115			

Nota: Detalles de las mediciones simétricas del test.

5. Conclusión: El Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,466$; $p = 0,000$) evidencia una relación directa, positiva y significativa entre el clima laboral y la motivación intrínseca en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, lo que indica que un entorno laboral favorable se asocia con un mayor nivel de motivación interna basada en la satisfacción personal y el disfrute del trabajo.

Evaluación de la hipótesis específica tres.

Datos:

$$r = 0.611$$

$$n = 115$$

Formulación de hipótesis numéricas:**1. Hipótesis**

(Ho): No existe una relación directa entre el clima laboral y motivación trascendente en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

(Ha): Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación trascendente en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

2. Grado de Significación:

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

3. Norma de determinación:

Dado que la ($p_valor = 0,000 < 0,05$), se rechaza la Ho y se admite la Ha.

4. Estadístico de prueba**Tabla 7***Factores simétricos de la evaluación numérica**Factores simétricos*

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,459	,061	7,217	,000
N de casos válidos		115			

Nota: Detalles de las mediciones simétricas del test.

- 5. Conclusión:** El Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,459$; $p = 0,000$) evidencia una relación directa, positiva y significativa entre el clima laboral y la motivación trascendente en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, lo que indica que un mejor ambiente de trabajo se vincula con un mayor compromiso de los trabajadores hacia propósitos que trascienden sus intereses personales.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados

6.1.1. Prueba de normalidad

Tabla 8

Test de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima laboral	,283	115	,000	,787	115	,000
Motivación laboral	,260	115	,000	,801	115	,000

a. Ajuste de la interpretación de Lilliefors

Nota: Los hallazgos de las evaluaciones de normalidad llevadas a cabo.

Planteo de la hipótesis:

H₀: Los resultados de este estudio se derivan de una comunidad con una repartición adecuada.

H₁: Los resultados de este estudio no se derivan de una comunidad con una repartición adecuada.

Regla de contraste:

Si p supera el 0.05, se admite la H₀. Si p es inferior a 0.05, se descarta H₀.

Interpretación

Dado que la muestra es mayor a 50 ($n = 115$), se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad de los datos. Los resultados muestran valores de significancia de 0,000 tanto para la variable clima laboral (estadístico = 0,283) como para motivación laboral (estadístico = 0,260), valores inferiores al Grado de Significación de 0,05. Esto indica que ambas variables no presentan una disposición estándar. Por lo tanto, se utiliza el estadígrafo no matemático para el indicador de conexión de Spearman para el análisis.

6.1.2. Resultados

Resultados para el objetivo general.

Tabla 9

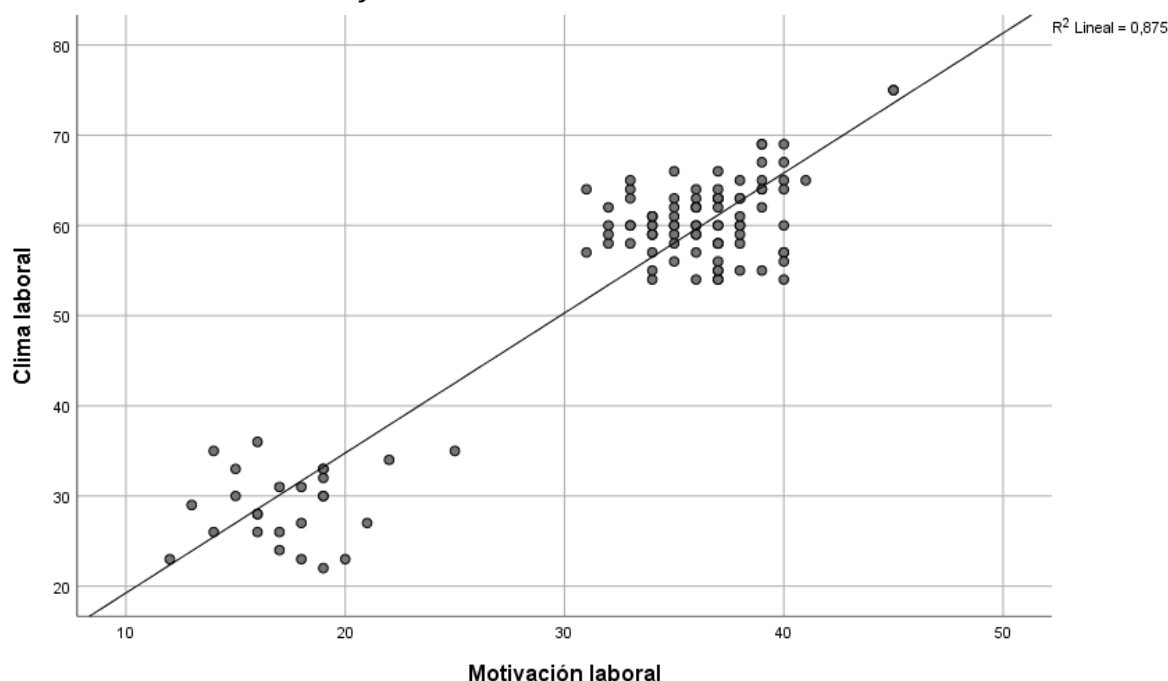
Relación del clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.

Correlaciones				
			Clima laboral	Motivación laboral
Rho de Spearman	Clima laboral	Índice de asociación	1,000	,637
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	115	115
	Motivación laboral	Índice de asociación	,637	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	115	115

Nota. Estudio de vínculo relevante entre elementos, realizado con SPSS.

Figura 1

Relación del clima laboral y motivación laboral.



Nota. Valor de fluctuación en una característica en comparación con la distinta.

Norma de determinación.

Si $0 < r < 0.20$, se presenta una conexión de escasa importancia.

Si $0.20 < r < 0.40$ hay una conexión mínima.

Si $0.40 < r < 0.70$, hay una correlación relevante.

Si $0.70 < r < 1.00$, hay una conexión significativa.

Interpretación

En el año 2025, se evaluaron 115 registros de los funcionarios estatales de la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, encontrándose una correlación positiva considerable entre el clima laboral y la motivación laboral. El análisis arrojó un coeficiente de Spearman de 0,637 con un valor p de 0,000, esto corrobora una conexión numérica relevante dentro de los dos componentes. Estos resultados indican que un clima laboral adecuado influye directamente en el nivel de motivación de los trabajadores. Además, se identificó que el 87,5% de la variación

en la motivación laboral puede atribuirse al clima laboral, resaltando la importancia de promover entornos organizacionales favorables que potencien el compromiso y el rendimiento del personal público

Resultados para el objetivo específico 1.

Tabla 10

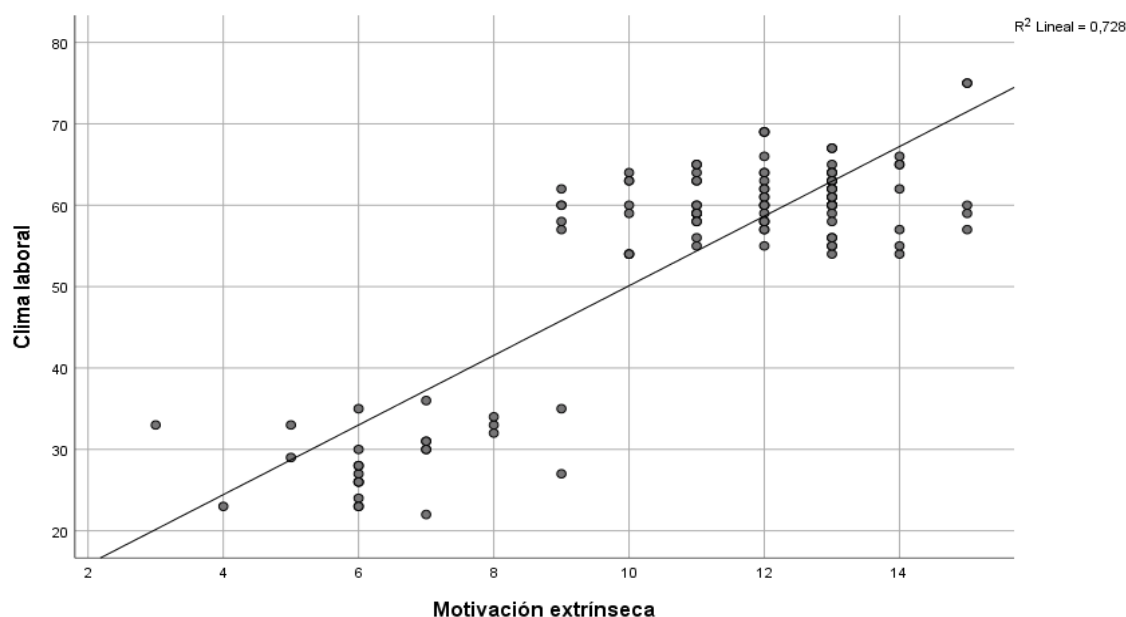
Conexión del clima laboral y motivación extrínseca.

Correlaciones				
			Clima laboral	Motivación extrínseca
Rho de Spearman	Clima laboral	Índice de asociación	1,000	,607
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	115	115
	Motivación extrínseca	Índice de asociación	,607	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	115	115

Nota. Estudio de vínculo relevante entre elementos, realizado con SPSS.

Figura 2

Conexión del clima laboral y motivación extrínseca.



Nota. Valor de fluctuación en una característica en comparación con la distinta.

Interpretación.

En el año 2025, se analizaron 115 registros de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, encontrándose una correlación positiva considerable entre el clima laboral y la motivación extrínseca. El coeficiente de Spearman fue de 0,607 con un valor p de 0,000, lo que indica una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. Estos resultados evidencian que un ambiente laboral favorable se asocia con un mayor nivel de motivación extrínseca, es decir, aquella impulsada por factores externos como incentivos o reconocimientos. Además, se determinó que el 72,8% de la variación en la motivación extrínseca puede explicarse por el clima laboral, lo que subraya la importancia de establecer condiciones laborales adecuadas para fortalecer el desempeño y la satisfacción del personal.

Resultados para el objetivo específico 2.

Tabla 11

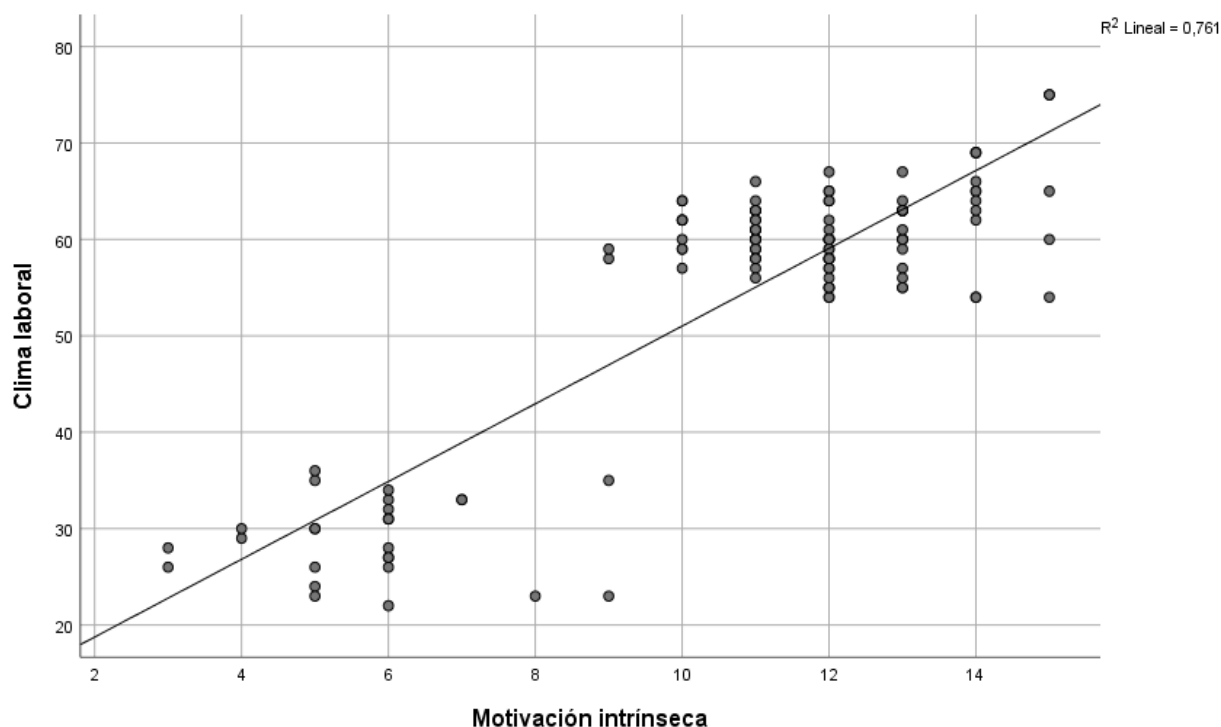
Conexión del clima laboral y motivación intrínseca.

Correlaciones				
			Clima laboral	Motivación intrínseca
Rho de Spearman	Clima laboral	Índice de asociación	1,000	,618
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	115	115
	Motivación intrínseca	Índice de asociación	,618	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	115	115

Nota. Estudio de vínculo relevante entre elementos, realizado con SPSS.

Figura 3

Conexión del clima laboral y motivación intrínseca.



Nota. Valor de fluctuación en una característica en comparación con la distinta.

Interpretación

En el año 2025, se evaluaron 115 registros de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, identificándose una correlación positiva considerable entre el clima laboral y la motivación intrínseca. El coeficiente de Spearman fue de 0,618 con un valor p de 0,000, lo que demuestra una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. Estos resultados indican que un entorno laboral adecuado se relaciona con un mayor nivel de motivación intrínseca, es decir, aquella que surge del interés personal y la satisfacción por el trabajo bien hecho. Asimismo, se observó que el 76,1% de la variación en la motivación intrínseca puede ser explicada por el clima laboral, destacando la importancia de generar espacios laborales positivos que impulsen el compromiso interno y el desarrollo profesional de los trabajadores.

Resultados para el objetivo específico 3.

Tabla 12

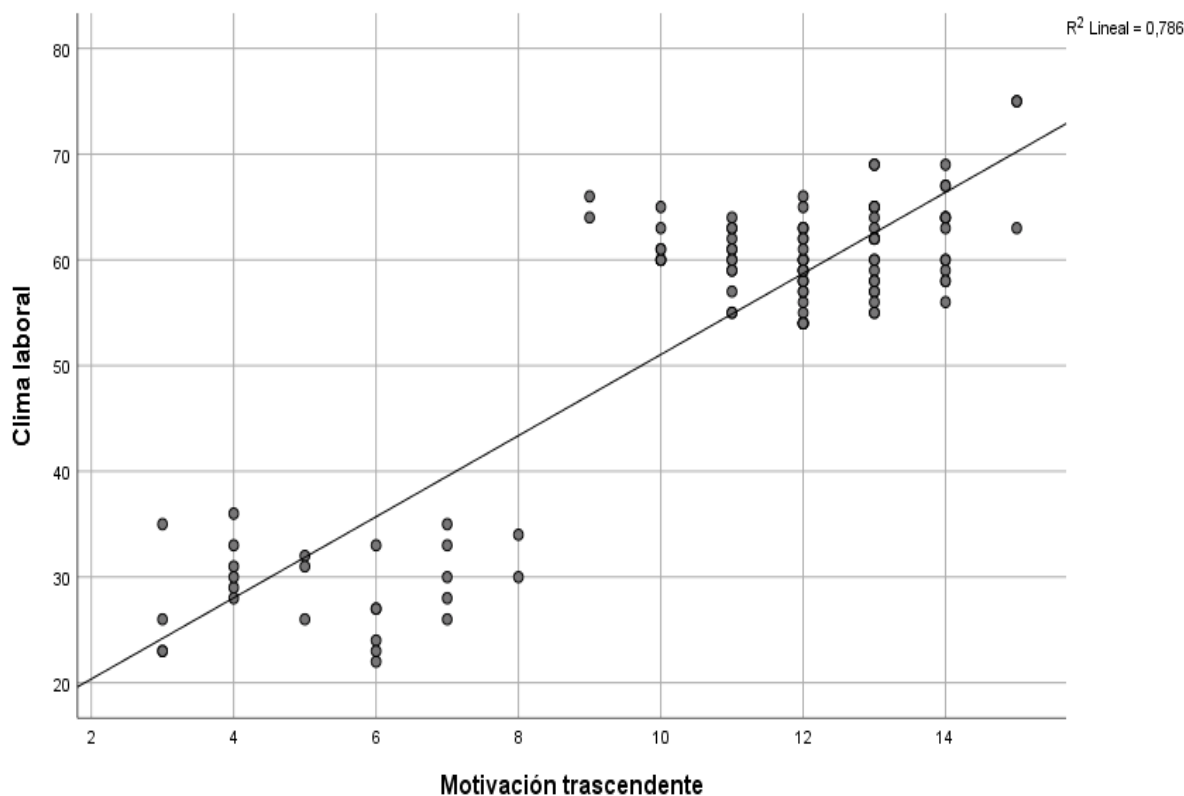
Conexión del clima laboral y motivación trascendente.

Correlaciones				
			Clima laboral	Motivación trascendente
Rho de Spearman	Clima laboral	Índice de asociación	1,000	,611
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	115	115
	Motivación trascendente	Índice de asociación	,611	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	115	115

Nota. Estudio de vínculo relevante entre elementos, realizado con SPSS.

Figura 4

Conexión del clima laboral y motivación trascendente



Nota. Valor de fluctuación en una característica en comparación con la distinta.



Interpretación

En el año 2025, se analizaron 115 registros de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, encontrándose una correlación positiva considerable entre el clima laboral y la motivación trascendente. El coeficiente de Spearman fue de 0,611 con un valor p de 0,000, lo que evidencia una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. Estos resultados sugieren que un clima laboral favorable se asocia con un mayor nivel de motivación trascendente, entendida como la disposición del trabajador a actuar en beneficio de otros o con un propósito superior. Además, se identificó que el 78,6% de la variación en la motivación trascendente puede explicarse por el clima laboral, resaltando la importancia de promover ambientes laborales que fortalezcan el sentido de propósito y responsabilidad social entre los servidores públicos.

6.2. Discusión de resultados

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima laboral y la motivación laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025. En primer lugar, se evaluó la confiabilidad de los instrumentos aplicados, obteniéndose un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,954 para la variable clima laboral y de 0,923 para la variable motivación laboral, lo que demuestra una gran confiabilidad de los test y una elevada solidez interior empleados. Debido a que la disposición típica no se observa en los registros, conforme lo reveló la prueba de Kolmogorov-Smirnov ($p = 0,000$ para ambas variables), se aplicó el Índice de asociación de Spearman, el cual arrojó un valor de 0,637, evidenciando una correlación positiva considerable de ambas variables. Asimismo, el coeficiente Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,484$; $p = 0,000$) reafirma una relación directa, positiva y estadísticamente significativa, lo que implica que un ambiente de trabajo alentador está relacionado con grados más altos de motivación en los servidores públicos, fortaleciendo su desempeño y compromiso organizacional. Los hallazgos son consistentes con los descubrimientos de Martínez y Velasco (2021), quienes identificaron que un clima organizacional adecuado influye directamente en la motivación intrínseca y extrínseca del personal en instituciones públicas. De igual forma, Villalobos y Herrera (2020) concluyen que la percepción positiva del ambiente laboral mejora el sentido de pertenencia y la disposición al logro entre los trabajadores municipales. Por tanto, la evidencia empírica respalda la hipótesis de la atmósfera profesional es un elemento esencial en los niveles de motivación de los servidores públicos, confirmando la relevancia de fortalecer las condiciones psicosociales y

estructurales del entorno organizacional para promover un mayor rendimiento institucional.

Los resultados obtenidos para el primer objetivo específico evidencian una correlación positiva considerable entre el clima laboral y la motivación extrínseca en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, lo cual fue respaldado por un coeficiente de Spearman de 0,607, indicando una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. Asimismo, el coeficiente Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,484$; $p = 0,000$) refuerza esta asociación directa y significativa, lo que implica que un entorno de trabajo favorable influye en el incremento de factores extrínsecos de motivación, tales como el reconocimiento institucional, la estabilidad laboral, los incentivos económicos y las condiciones físicas adecuadas. Este hallazgo se encuentra en concordancia con los estudios de Gutiérrez y Ramírez (2021), quienes afirman que un clima organizacional positivo eleva la satisfacción del personal mediante estímulos extrínsecos, mejorando su rendimiento y permanencia en la entidad. Asimismo, la investigación de Torres y Delgado (2020) concluye que los elementos extrínsecos de motivación, tales como recompensas y beneficios tangibles, se ven potenciados cuando los trabajadores perciben un ambiente laboral armónico, justo y participativo. En tal sentido, los resultados de este estudio permiten inferir que el ambiente de trabajo es una variable esencial para fomentar la motivación extrínseca, lo que refuerza la importancia de implementar políticas de gestión humana orientadas al bienestar organizacional como estrategia para incrementar la eficiencia institucional.

En relación con el segundo objetivo específico de la investigación, los resultados muestran una correlación significativa mejoría en el clima laboral y la

motivación intrínseca en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, siendo el coeficiente de Spearman de 0,618, lo cual indica una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. Este resultado es respaldado por el coeficiente Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,466$; $p = 0,000$), el cual evidencia una asociación directa, positiva y significativa, lo que permite afirmar que un entorno laboral saludable, caracterizado por relaciones interpersonales armónicas, reconocimiento no monetario, autonomía y sentido de pertenencia, se vincula directamente con un mayor nivel de motivación intrínseca, entendida como la satisfacción personal, el interés por las tareas y el compromiso con el servicio público. Estos hallazgos se alinean con la investigación realizada por Mendoza y Palacios (2020), quienes concluyen que los factores del clima organizacional tienen una incidencia directa en la motivación intrínseca, especialmente en el sector público, donde el sentido de propósito y la autorrealización adquieren relevancia. Asimismo, el estudio de Ríos y Castro (2022) señala que un clima laboral positivo fomenta la autoeficacia y el entusiasmo de los trabajadores, lo que potencia su implicación con las metas institucionales sin depender exclusivamente de incentivos externos. En este contexto, se confirma que la calidad del entorno laboral no solo impulsa el desempeño, sino que también fortalece la dimensión emocional e interna de la motivación, elemento clave para la sostenibilidad del compromiso organizacional en el sector público.

Los resultados obtenidos en relación con el tercer objetivo específico de la presente investigación revelan una correlación positiva considerable entre el clima laboral y la motivación trascendente en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, como lo demuestra el coeficiente de Spearman de 0,611, el cual es estadísticamente significativo. Esta relación se ve



reforzada por el coeficiente Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,459$; $p = 0,000$), que evidencia una asociación directa, positiva y significativa entre ambas variables, lo que indica que un entorno laboral adecuado no solo mejora la experiencia cotidiana de los trabajadores, sino que también potencia su compromiso hacia fines que trascienden los beneficios individuales, como el bienestar colectivo, la vocación de servicio y el impacto social de sus funciones. Estos hallazgos se encuentran en concordancia con el estudio de Herrera y Guzmán (2021), quienes sostienen que un clima organizacional favorable influye directamente en la motivación trascendente, al fortalecer el sentido de propósito y la percepción del valor social del trabajo. Asimismo, la investigación de Ramírez y Cárdenas (2020) confirma que los trabajadores del sector público, al percibir un entorno de apoyo, respeto y cooperación, desarrollan una mayor orientación hacia metas colectivas y al servicio desinteresado, consolidando una cultura institucional basada en el compromiso ético y la responsabilidad social. En consecuencia, la presente investigación reafirma la importancia estratégica de promover un clima laboral positivo como mecanismo para fortalecer no solo la productividad, sino también la dimensión trascendental de la motivación, crucial para la sostenibilidad del trabajo público en contextos de alta responsabilidad social.

CONCLUSIONES

PRIMERA: En relación con el objetivo general, que consistió en determinar la relación entre el clima laboral y la motivación laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, los resultados obtenidos evidencian una correlación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, manifestada en un coeficiente de Spearman de 0,637. Asimismo, la prueba de hipótesis general, sustentada en el valor Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,484$; $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$), confirmó la existencia de dicha relación, indicando que un clima laboral adecuado influye favorablemente en los niveles de motivación de los trabajadores dentro de la institución.

SEGUNDA: Los resultados obtenidos para el primer objetivo específico, que fue determinar la relación entre el clima laboral y la motivación extrínseca en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, evidencian una correlación positiva y significativa entre ambas variables. Esta relación se reflejó en un coeficiente de Spearman de 0,607. Del mismo modo, la prueba de hipótesis específica, basada en el valor Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,469$; $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$), confirmó la existencia de dicha asociación, indicando que un entorno laboral adecuado se vincula directamente con mayores niveles de motivación extrínseca entre los trabajadores municipales.

TERCERA: Respecto al segundo objetivo específico, que consistió en determinar la relación entre el clima laboral y la motivación intrínseca en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, los hallazgos muestran una correlación positiva y estadísticamente significativa, con un coeficiente de Spearman de 0,618. Asimismo, la prueba de hipótesis específica, sustentada en el valor Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,466$; $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$), reafirma esta relación, indicando que un clima organizacional favorable promueve el desarrollo de la motivación intrínseca, como la satisfacción personal y el interés genuino por las labores desempeñadas.

CUARTA: En cuanto al tercer objetivo específico, que fue determinar la relación entre el clima laboral y la motivación trascendente en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, los resultados revelan una correlación positiva y significativa entre ambas variables, evidenciada en un coeficiente de Spearman de 0,611. Además, la prueba de hipótesis específica, basada en el valor Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,459$; $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$), respalda esta asociación, lo que indica que un clima laboral saludable también favorece la motivación trascendente, es decir, el compromiso con el bienestar de los demás y el aporte significativo a la comunidad desde el rol público.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda al alcalde provincial y al área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave fortalecer el clima laboral institucional, mediante políticas orientadas a mejorar la comunicación interna, el liderazgo participativo y el reconocimiento del personal, a fin de elevar los niveles generales de motivación de los servidores públicos y mejorar el rendimiento organizacional.

SEGUNDA: Se sugiere implementar mecanismos de incentivos extrínsecos, como reconocimientos económicos, bonificaciones, estabilidad laboral y beneficios sociales, que refuercen la percepción positiva del entorno laboral y fortalezcan la motivación extrínseca de los trabajadores, fomentando así mayor compromiso en la institución.

TERCERA: Se aconseja diseñar e institucionalizar programas que estimulen la motivación intrínseca de los servidores públicos, promoviendo la autonomía en las funciones, la retroalimentación constructiva, y espacios para el desarrollo personal y profesional, con el fin de generar mayor satisfacción laboral y sentido de autorrealización en el ejercicio de sus tareas.

CUARTA: Se recomienda fomentar una cultura organizacional basada en el servicio a la comunidad, la solidaridad y la responsabilidad social, como estrategia para potenciar la motivación trascendente de los servidores públicos. Esto puede lograrse mediante actividades que visibilicen el impacto positivo de su labor y promuevan valores éticos y vocación de servicio en la gestión pública.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2017). *Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos*. Lima: SERVIR.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (2024). *Plan de Cultura y Clima Organizacional de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, periodo 2024-2025*. Lima: SERVIR.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W.H. Freeman.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- <https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Disponible en:
<https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>
- Corozo Palma, R. B. (2021). *Clima laboral y el teletrabajo de los docentes de la Unidad Educativa fiscal "Replica Aguirre Abad", Ecuador, 2020*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/61585>



- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media.
<https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- García, E. K. M., & Arvelo, M. G. V. (2021). *Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional*. Revista venezolana de gerencia: RVG, 26(94), 548-567.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Goleman, D. (2018). *Inteligencia emocional en la empresa*. Editorial Conecta.
- Gutiérrez, M. L., & Ramírez, A. C. (2021). *Influencia del clima organizacional en la motivación extrínseca de los trabajadores del sector público*. Revista de Gestión y Desarrollo, 9(1), 57-70. <https://doi.org/10.35622/j.rgd.2021.01.005>
- Herrera, L., & Guzmán, V. (2021). *Clima organizacional y motivación trascendente en el sector público: un enfoque desde la ética institucional*. Revista de Gestión y Valores Públicos, 10(2), 88-102.
<https://doi.org/10.35622/j.rgvp.2021.02.007>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
<https://archive.org/details/motivationtowork0000herz>
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard University Press.
- Malca, V., & Edison, H. (2022). *Clima organizacional y motivación laboral del personal de la unidad de presupuesto de la municipalidad provincial de Cajamarca, 2020*. <http://hdl.handle.net/20.500.14074/4723>
- Martínez Ascuntar, O. J. (2022). *La motivación laboral como componente gerencial productivo para favorecer el clima organizacional de las empresas en Colombia*. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4525>



- Martínez, J. A., & Velasco, M. L. (2021). *Clima organizacional y motivación laboral en instituciones públicas del Perú*. Revista Científica de Administración Pública, 8(2), 112-125. <https://doi.org/10.35622/j.rcap.2021.02.009>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Mendoza, R., & Palacios, D. (2020). *Clima organizacional y motivación intrínseca en instituciones del sector público*. Revista de Psicología y Administración Pública, 7(1), 34-48. <https://doi.org/10.35622/j.rpap.2020.01.003>
- Morales Romero, D. J. F., & Bazalar Meza, S. J. (2023). *Clima laboral y motivación del personal en la Institución Educativa Mercedes Indacochea de Huacho*. <http://hdl.handle.net/20.500.14067/8201>
- Muchica, C., & Mileidy, D. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la Empresa Ripley en el área de ventas de la Ciudad de Juliaca, año 2023*. <https://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/3043>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2020). *Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2020*. <https://read.oecd.org/10.1787/bb5fff5a-es>
- Palacios Rivas, T. N (2025). Motivación para mejorar el clima laboral en los colaboradores de la Institución Educativa Privada Pedro Paulet, distrito de Imperial, Cañete, 2024. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/40117>
- Peiró, J. M., & Prieto, F. (1996). *El clima organizacional: Perspectivas actuales y futuras*. En M. Peiró & F. Prieto (Eds.), *Psicología del trabajo: Nuevas tendencias* (pp. 145–178). Madrid: McGraw-Hill. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2498305.pdf>



- Pérez López, J. A. (1991). *Teoría de la acción humana en las organizaciones*. Madrid: Ediciones Rialp.
- Pinto Pacheco, K. (2022). *La motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román– Juliaca 2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.14441/1590>
- Prado Figueroa, J. J. (2022). *Clima Organizacional Y Motivación Laboral De Los Trabajadores De Las Panificadoras De La Ciudad De Jipijapa, Período 2020-2021 (Bachelor's thesis, Jipijapa. UNESUM)*. <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3852/1/TESIS%20FINAL%20-%20JOSTIN%20JAIR%20PRADO%20FIGUEROA.pdf>.
- Quispe Yapo, D. F. D. M. (2024). *Relación del clima laboral y la motivación de los trabajadores de la Mueblería Leo de la Ciudad de Juliaca, año 2023*. <https://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/2615>
- Ramírez, A., & Cárdenas, M. (2020). *Influencia del entorno laboral en la motivación trascendental de los servidores públicos*. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 8(1), 54-67.
- Ríos, F., & Castro, M. (2022). *Influencia del ambiente laboral en la motivación intrínseca del personal administrativo estatal*. *Revista Científica de Comportamiento Organizacional*, 9(2), 65-78.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10.^a ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2004). *Comportamiento organizacional* (12.^a ed.). Pearson Educación. <https://catedracomportamiento.files.wordpress.com/2020/03/libro.pdf>



- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.^a ed.). México: Pearson Educación.
- Rojas Barrantes, P. (2023). *Clima laboral en la gestión institucional de la Institución Educativa Secundaria Simón Bolívar de Juliaca–2022*.
<https://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/1153>
- Sanchez Huanca, S. V. (2022). *El clima laboral y la motivación laboral en el personal administrativo de la municipalidad distrital de Huatasani de Juliaca, 2021*. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/6101>
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership* (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Wiley.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28(4), 447–479. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01386.x>
- Solano, K. M. G., & Gutiérrez, R. A. G. (2022). Clima laboral en las instituciones educativas de la margen izquierda de la zona rural de Lorica, Colombia. *Revista FAECO sapiens*, 5(1), 216-234.
https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/2682
- Tambo Ticona, J. L. (2024). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de serenazgo en la Municipalidad Provincial de San Román-Juliaca, año 2024*. <https://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/3041>
- Torres, P., & Delgado, J. (2020). *Clima laboral y su impacto en la motivación extrínseca en entidades municipales*. *Revista Científica de Administración y Dirección*, 6(2), 88-102.



Villalobos, C., & Herrera, F. (2020). *Relación entre el clima laboral y la motivación en trabajadores municipales*. Revista de Investigación en Psicología Organizacional, 5(1), 45-60.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

Yarihuaman Parian, N. (2023). *Relación entre motivación del personal y el clima laboral en la Red de Salud de Leoncio Prado, sede central 2020*.
<http://repositorio.udh.edu.pe/20.500.14257/4002>



ANEXOS



Matriz de consistencia

TÍTULO: CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Cómo se relaciona el clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025?	Determinar la relación entre el clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.	Existe una relación significativa entre el clima laboral y motivación laboral en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.	Variable 1: CLIMA LABORAL 1. Participación 2. Autonomía 3. Apoyo del liderazgo 4. Reconocimiento 5. Cohesión	ENFOQUE Cuantitativo MÉTODO: Deductivo TIPO: Aplicado NIVEL: Correlacional
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Variable 2: MOTIVACIÓN LABORAL 1. Motivación extrínseca 2. Motivación intrínseca 3. Motivación trascendente	DISEÑO: No experimental. POBLACIÓN: La población de estudio está conformada por un total de 164 servidores públicos que laboran en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, durante el año 2025. MUESTRA De acuerdo a la fórmula estadística es de 115 personas. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS: TECNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario
a. ¿Cómo se relaciona el clima laboral y motivación extrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025? b. ¿Cómo se relaciona el clima laboral y motivación intrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025? c. ¿Cómo se relaciona el clima laboral y motivación trascendente en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025?	a. Determinar la relación entre el clima laboral y motivación extrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025. b. Determinar la relación entre el clima laboral y motivación intrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025. c. Determinar la relación entre el clima laboral y motivación trascendente en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.	a. Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación extrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025. b. Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación intrínseca en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025. c. Existe una relación directa entre el clima laboral y motivación trascendente en los servidores públicos de la municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025.		



Matriz de datos

*ESTADISTICA Lizardo Ccamasacari Chambisav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 30 de 30 variables

	id	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09
1	1	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	3	5	3	4	5	5	3	5	5	4	4	5	3	3
2	2	5	5	5	4	5	5	3	3	4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	5
3	3	3	4	3	5	3	5	5	5	4	5	5	3	3	4	3	4	4	5	3	5	4	5	3	4
4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	4	5
5	5	5	4	4	3	5	3	4	3	5	4	3	4	3	4	4	4	3	3	5	3	5	3	4	3
6	6	5	5	3	4	3	5	3	3	5	4	5	4	3	3	5	3	3	5	4	3	5	3	4	4
7	7	5	4	5	3	4	4	3	4	3	5	5	4	3	4	5	5	3	5	4	4	3	3	4	3
8	8	3	4	4	5	3	3	5	5	4	4	3	3	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
9	9	2	1	1	2	1	2	3	2	1	2	1	1	1	1	2	3	2	1	3	3	3	1	1	1
10	10	3	1	1	3	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	3	1	3	1	1	1	1
11	11	1	1	2	3	3	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	2	1	2	2	1
12	12	1	2	2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	3	1	1	1	1	1
13	13	3	3	3	2	1	3	1	3	1	2	3	3	2	2	3	1	3	2	1	3	1	1	1	1
14	14	1	2	3	3	1	1	2	2	1	2	1	3	1	1	3	2	3	1	3	2	1	2	3	1
15	15	5	3	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	3	3	5	5	3	4	5	4	3	5
16	16	4	3	5	3	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	3	5	4	4	5	3	3	3	5	5
17	17	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	3	5	5	5	4	3	5
18	18	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
19	19	4	3	5	5	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	5
20	20	3	4	3	5	5	3	3	4	5	3	5	3	5	5	3	5	3	3	3	3	4	3	5	5
21	21	4	4	5	4	4	4	4	3	3	5	4	5	3	3	5	3	3	5	4	4	3	3	3	4
22	22	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4
23	23	3	5	4	3	5	3	5	4	3	5	4	3	3	3	5	4	5	4	4	3	5	3	4	5
24	24	4	3	3	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4
25	25	3	4	5	3	3	4	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	5	3	4	3	5	3	3	5
26	26	5	5	4	5	4	3	4	3	5	5	5	5	3	5	3	4	3	5	4	3	3	3	3	3
27	27	3	5	4	4	5	3	3	3	4	4	5	4	5	4	3	5	3	3	3	4	5	4	3	4
28	28	4	3	5	4	3	5	5	4	4	5	5	3	4	3	5	5	4	4	3	3	5	4	3	5
29	29	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3	4	5	5	3	3	5	3	4	5
30	30	4	3	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	3	3	3	4	4	5	4	4	3	3	5
31	31	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3	5	3	5	5	3	5	3	4	3
32	32	4	3	3	5	3	5	3	3	3	4	3	3	3	5	5	3	5	5	4	5	4	5	4	4
33	33	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4

Vista de datos Vista de variables

*ESTADISTICA Lizardo Ccamasacari Chambisav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 30 de 30 variables

	id	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09
49	49	4	3	5	3	5	3	5	5	5	5	4	4	3	5	5	3	5	3	5	3	4	4	3	3
50	50	3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	5	3	3	3	3	4	5	4	4	4
51	51	3	3	3	4	4	5	5	5	3	4	3	4	3	5	4	5	3	3	3	3	4	5	3	3
52	52	3	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	3	5	3	4	4	5	3	3
53	53	5	4	3	4	5	5	4	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	4
54	54	3	4	3	5	4	5	3	5	3	4	4	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4
55	55	5	5	4	3	4	3	3	4	5	4	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	4	3	3
56	56	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	3	3
57	57	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	3	5	3	3	3	3	4	4	5	5	4
58	58	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	3	4	4	5	3	3	3	3	4	5	4	4	3
59	59	1	3	1	1	3	3	2	1	2	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	2	1	2	1	1
60	60	3	2	1	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3
61	61	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	2	3	2	1	3	3	3	3	2	1	3	2	3	1
62	62	1	1	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	1	2	3	2	2	1	3	2	2	2	3	2
63	63	1	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	1	2	1	1	1	2	2	2	1	3	2
64	64	1	1	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	3	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2	3
65	65	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
66	66	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3
67	67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
68	68	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4
69	69	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
70	70	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4
71	71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
72	72	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4
73	73	3	1	3	1	3	1	1	3	3	1	2	3	1	1	3	2	2	2	3	1	1	3	2	3
74	74	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	1	1	2	1	1	1
75	75	1	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	2	1	2	1	2	1
76	76	1	2	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1	2	3	3	2	1	3	3	2	2	2	2

Vista de datos Vista de variables



*ESTADISTICA Lizardo Ccamasacari Chambisav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

55: P11 3 Visible: 30 de 30 variables

	id	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
91	91	4	5	3	3	4	5	5	3	5	3	4	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
92	92	5	4	4	5	3	4	3	3	5	4	5	5	4	3	4	4	3	5	5	3	3	5	3	5	3	3	5	3	3	3
93	93	3	4	5	5	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5
94	94	5	4	3	4	5	3	5	4	3	3	4	3	5	3	4	3	4	5	3	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5
95	95	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	5	5	3	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	5	5
96	96	5	4	4	5	3	4	5	3	5	4	3	4	5	4	4	5	3	5	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	5	5
97	97	5	5	5	3	5	3	3	3	4	5	5	3	5	4	5	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5
98	98	4	3	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	3	5
99	99	4	3	4	4	3	5	5	5	3	3	4	4	3	5	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	3	5	5	5	5	5
100	100	4	3	5	3	4	5	3	4	5	5	3	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5
101	101	5	4	5	4	3	5	5	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5
102	102	3	5	3	5	3	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5
103	103	3	4	3	4	5	3	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3
104	104	4	5	3	4	3	5	3	5	4	5	4	5	3	4	3	3	5	5	3	3	4	5	3	4	5	3	5	5	5	5
105	105	5	4	5	3	5	5	3	4	5	3	3	5	4	3	5	5	5	4	3	4	3	4	3	5	5	3	5	5	5	5
106	106	4	5	4	5	4	5	3	3	3	3	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	3	5	3	4	5	3	4
107	107	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	5	3	3	4	5	3	3	4	5	4	4	5	4
108	108	4	4	5	5	3	4	5	4	3	5	5	5	4	3	3	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	3	5	5	5
109	109	4	3	3	4	5	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	5	4	4	3	5	5	4	5	3	4	5	3
110	110	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
111	111	3	4	5	3	3	4	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4
112	112	3	5	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5
113	113	3	4	5	3	3	4	3	5	3	3	3	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	3
114	114	3	3	5	5	3	4	3	5	4	3	3	5	3	5	4	4	5	3	5	4	4	5	4	3	3	5	5	5	5	5
115	115	3	3	5	4	3	4	4	3	5	5	3	4	3	3	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
116																															
117																															
118																															

Instrumento(s) de Investigación

Cuestionario

El siguiente cuestionario tiene como propósito conocer el **clima laboral** en relación a la motivación laboral en los servidores públicos de la Municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025. Le solicitamos que responda cada una de las preguntas de manera objetiva y precisa. Agradecemos de antemano su colaboración, ya que es crucial para el desarrollo de este estudio.

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

DIMENSIONES DE CLIMA LABORAL	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Participación					
1. Mi jefe directo escucha y considera mis opiniones en el trabajo					
2. Participo en decisiones que afectan mi puesto o área de trabajo					
3. Tengo espacios para expresar mis ideas o sugerencias sobre el trabajo					
Autonomía					
4. Tengo libertad para organizar mis tareas laborales					
5. Puedo tomar decisiones relacionadas con mi trabajo sin supervisión constante					
6. Siento que confían en mi capacidad para cumplir mis funciones					
Apoyo del Liderazgo					
7. Mi jefe está disponible cuando necesito apoyo o asesoría.					
8. Recibo instrucciones claras y precisas de parte de mis superiores					
9. Mi jefe me orienta cuando enfrento dificultades en el trabajo					
Reconocimiento					
10. Recibo reconocimiento por el trabajo bien realizado					

11. Mis superiores valoran el esfuerzo que realizo en mis funciones					
12. Me brindan retroalimentación positiva sobre mi desempeño laboral					
Cohesión					
13. Existe un buen trabajo en equipo en mi área laboral.					
14. Mantengo relaciones laborales positivas con mis compañeros					
15. En el equipo de trabajo, nos apoyamos mutuamente					

Cuestionario

El siguiente cuestionario tiene como propósito conocer la **motivación laboral** en los servidores públicos de la Municipalidad provincial de El Collao - Ilave, 2025. Le solicitamos que responda cada una de las preguntas de manera objetiva y precisa. Agradecemos de antemano su colaboración, ya que es crucial para el desarrollo de este estudio.

1. Muy en Desacuerdo	2. En Desacuerdo	3. Neutral
4. De Acuerdo		5. Muy de Acuerdo

DIMENSIONES DE MOTIVACIÓN LABORAL	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Motivación extrínseca					
1. El salario y los beneficios ofrecidos por la organización son un factor clave que me motiva a realizar un buen trabajo.					
2. Las condiciones de trabajo en la organización son satisfactorias y me motivan a desempeñarme mejor.					
3. La seguridad laboral que ofrece la organización es un aspecto que me motiva a continuar trabajando aquí.					
Motivación intrínseca					
4. La posibilidad de desarrollarme profesionalmente en mi puesto de trabajo es un factor importante que me motiva a realizar mi trabajo con dedicación.					



5. Me siento motivado cuando el trabajo que realizo representa un reto que me permite aprender y crecer.					
6. El reconocimiento por parte de mis superiores sobre el trabajo bien hecho me motiva a seguir esforzándome					
Motivación trascendente					
7. Me siento motivado cuando mi trabajo contribuye al bienestar de la comunidad o la sociedad en general.					
8. El trabajo en equipo y la cooperación con mis compañeros me motivan a desempeñar mejor mi labor.					
9. El sentido de propósito y el impacto positivo de mi trabajo en los demás es lo que más me motiva a continuar trabajando.					

¡Gracias por su apoyo!



Validez del instrumento

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Título de la tesis: **CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**

I. REFERENCIAS

NOMBRE DEL EXPERTO : Licimaco Aguilar Pinto
PROFESIÓN : Licenciado en Administración
CARGO ACTUAL : Docente
GRADO ACADÉMICO : Doctor

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
1 = Deficiente. 2=Regular. 3 = Buena. 4 = Muy buena. 5= Excelente.

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES				
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables				X	
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables					X
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente				X	
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para cumplir los objetivos de la investigación					X
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos					X
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índices					X
9. METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación					X
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación				X	

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudella y Orizano Lincoln (2015, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual, $C = \text{Total}/50 = \underline{45}$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

.....

IV. RESOLUCIÓN

Aprobado ($C > 75\% = 0,75$) ☒
Desaprobado ($C < 75\% = 0,75$) ☐

Lugar y fecha Juliaca 15 de mayo de 2025

Firma
DNI N° 07291995
N° Celular 951555023



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 30/12/25

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: LIZARDO CCAMASACARI CHAMBI

Dirección: JR. SAN FRANCISCO NRO 318

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 73638189

Teléfono: 984381142 email: CCAMASACARICHAMBIL@GMAIL.COM

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Asesor: DR. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐ Tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ Trabajo Académico ☐

Título: CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): CLIMA ORGANIZACIONAL, MOTIVACIÓN, SERVIDORES PÚBLICOS.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☒ Título ☐ 2da Especialidad ☐ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☐ Sí autorizo
- ☒ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

☐ Internacional

☒ Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 - UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

30 DICIEMBRE DE 2025

Fecha