



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



**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS  
COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DEL COLLAO  
ILAVE, 2024**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**Bach. LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ**

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

**JULIACA – PERÚ**

**2025**



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**  
**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS**  
**COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD**  
**PROVINCIAL DEL COLLAO**  
**ILAVE, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

**Bach. LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ**

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

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

:

Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE

PRIMER MIEMBRO

:

Dr. ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA

SEGUNDO MIEMBRO

:

Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

ASESOR DE TESIS

:

Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)



**"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"**

**RESOLUCIÓN N°97-2025-D-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 8 de mayo de 2025

**VISTOS:**

El Expediente N° 2121, presentado por **LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE, 2024**; 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: **LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ**, 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. BENIGNO CALLATA QUISPE
- \* 1er. MIEMBRO : Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
- \* 2do. MIEMBRO : Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
- \* ASESOR DE TESIS : Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA
- \*

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

- \* Lugar : salón de Grados y Títulos
- \* Fecha : martes, 13 de mayo de 2025
- \* Hora : 09:00 a.m.

**ARTICULO CUARTO. – DISPONER** que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaria 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 Carj  
DECANO (e)  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



### RESOLUCIÓN N° 742-2024-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 26 de diciembre 2024

#### **VISTOS:**

El Expediente: 2024-CU-18826 de fecha 18 de diciembre de 2024, del **Bach. LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ**, 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. LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE, 2024**; 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 Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA**.

**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: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE, 2024**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, en virtud de los considerandos expuestos.

**ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR**, como **ASESOR** a la **Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA**.

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

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:  
- Decanatura  
- Interesado (1)  
- Archivo FCA (1)  
- SLAP/



UNIVERSIDAD ANDINA  
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
DIRECCIÓN  
UNIDAD DE  
INVESTIGACIÓN  
Dr. Sc. S. Lermaco Aguilar Pinto  
DIRECTOR  
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**RESOLUCIÓN N° 613-2024-UI-FCA-UANCV-J**

Juliacá, 15 de noviembre 2024

**VISTOS:**

El Expediente: **2024-CU-157567** de fecha 29 de octubre del 2024, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "ficha de Opinión de la Propuesta de 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. LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de **Título: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE, 2024**; 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 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 **Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA**, 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 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 LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**, titulado: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE, 2024**; presentado por el (la) **Bach. LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ**, en virtud de los considerandos expuestos.

**ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER**, como ASESOR a la **Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA**.

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

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA  
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

*[Signature]*  
Dr. Sc. S. Leticia Aguilar Pinto  
DIRECTOR  
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:  
- Decanatura  
- Interesado (1)  
- Archivo FCA (1)  
- SLAP/



## GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LAS EMPRESAS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE, 2024

### INFORME DE ORIGINALIDAD

21 %

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

11%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	10%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
3	repositorio.upsc.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	1%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.ujcm.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%



## Metadatos complementarios - UANCV

<b>TITULO TESIS</b>	
<b>GESTION ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE 2024</b>	
<b>Datos de autor</b>	
Nombres y apellidos	LILIAN JIMENA CONTRERAS CRUZ
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	74808495
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0000-0370-8619">https://orcid.org/0009-0000-0370-8619</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	YENNY ROSARIO ACERO APAZA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	01324434
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-9783-7733">https://orcid.org/0000-0002-9783-7733</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	BENIGNO CALLATA QUISPE
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01693080
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02145441
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	ROBBINS FLORES AGUILAR.
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851



<b>Datos de investigación</b>	
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 del Collao - Ilave País: Perú Departamento: Puno Provincia: El Collao Distrito: Ilave Latitud: 16° 06' 10" S Longitud: 69° 36' 22" O
	<p><b>URL mapa</b></p> <p><a href="https://maps.app.goo.gl/s135gbYgGXJgecwF9">https://maps.app.goo.gl/s135gbYgGXJgecwF9</a></p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Noviembre 2024 – Diciembre 2024
URL de disciplinas OCDE	<p><b>Negocios, Administración</b></p> <p><a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a></p> <p><b>Administración Pública</b></p> <p><a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00</a></p>
- Librería	



UNIVERSIDAD ANDINA  
"NESTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"  
DIRECCIÓN  
GENERAL DE  
INVESTIGACIÓN  
Dr. Roberto Pareda  
DIRECTOR  
UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo Lilian Jiraveca Contreras Cuy identificado con DNI Nro. 74808495  
en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
- Programa de Segunda Especialidad,
- Programa de Maestría o Doctorado

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

GESTION ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL DE  
LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE 2024

Asesorado por: Dña. Jenny Rosario Acero Apaza

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 27 de Mayo del 2027

Jiraveca  
FIRMA ASESOR

Jiraveca  
FIRMA TESISTA



Huella



## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo A Dios, mi mamá y hermano cuya inspiración y apoyo incondicional me han guiado en cada paso de este camino. Gracias por estar siempre a mi lado.



## AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento ante todo a Dios y a mi mamá por su invaluable ayuda y motivación. Sin su apoyo, este proyecto no habría sido posible. Gracias por creer en mí.



## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xiii

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Delimitación de la investigación.....	15
1.2.1. Delimitación espacial.....	15
1.2.2. Delimitación social .....	16
1.2.3. Delimitación temporal .....	16
1.3. Formulación del problema .....	16
1.3.1. Problema general .....	16
1.3.2. Problemas específicos.....	16
1.4. Justificación del estudio.....	17



**CAPÍTULO II**

**OBJETIVOS**

2.1. Objetivo general..... 19

2.2. Objetivos específicos ..... 19

**CAPÍTULO III**

**MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

3.1. Antecedentes de la investigación..... 20

    3.1.1. A nivel internacional..... 20

    3.1.2. A nivel nacional ..... 22

    3.1.3. A nivel local o regional..... 24

3.2. Bases teóricas..... 27

3.3. Marco conceptual..... 66

**CAPÍTULO IV**

**HIPÓTESIS**

4.1. Hipótesis general..... 69

4.2. Hipótesis específica ..... 69

4.3. Variables ..... 69

4.4. Operacionalización de variables ..... 70



## CAPÍTULO V

### PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación .....	71
5.2. Método aplicado a la investigación .....	71
5.3. Tipo de investigación.....	71
5.4. Nivel de investigación .....	72
5.5. Diseño de investigación .....	72
5.6. Población y muestra.....	72
5.6.1. Población .....	72
5.6.2. Muestra .....	73
5.7. Técnicas e instrumentos.....	73
5.7.1. Técnica.....	73
5.7.2. Instrumento .....	74
5.8. Confiabilidad y validez del instrumento.....	74
5.8.1. Confiabilidad .....	74
5.8.2. Validez.....	74
5.9. Procedimiento de tratamiento de datos.....	74
5.10. Contrastación de hipótesis .....	75



**CAPÍTULO VI**

**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

6.1. Presentación de resultados ..... 81

6.2. Discusión de resultados ..... 92

CONCLUSIONES ..... 95

RECOMENDACIONES..... 97

REFERENCIAS..... 99

ANEXOS ..... 106

Matriz de consistencia ..... 107

Matriz de datos..... 109

Instrumento ..... 110

Validez de instrumento ..... 112



### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	70
Tabla 2. Estadística de confiabilidad del instrumento .....	74
Tabla 3. Contraste de la HG.....	75
Tabla 4. Contraste de la HE1 .....	76
Tabla 5. Contraste de la HE2 .....	77
Tabla 6. Contraste de la HE3 .....	78
Tabla 7. Contraste de la HE4 .....	79
Tabla 8. Resultados de la prueba de normalidad .....	81
Tabla 9. Niveles de correlación .....	82
Tabla 10. Correlación entre la gestión administrativa y el clima laboral .....	83
Tabla 11. Correlación entre la planeación y el clima laboral .....	85
Tabla 12. Correlación entre la organización y el clima laboral .....	87
Tabla 13. Correlación entre la dirección y el clima laboral .....	89
Tabla 14. Correlación entre el control y el clima laboral .....	91



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de dispersión entre la gestión administrativa y el clima laboral.....	83
Figura 2. Diagrama de dispersión entre la planeación y el clima laboral.....	85
Figura 3. Diagrama de dispersión entre la organización y el clima laboral.....	87
Figura 4. Diagrama de dispersión entre la dirección y el clima laboral .....	89
Figura 5. Diagrama de dispersión entre el control y el clima laboral.....	91



## RESUMEN

Esta tesis titulada "Gestión administrativa y clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024" tuvo como objetivo principal establecer la relación entre la gestión administrativa y el clima laboral en esta institución. Para ello, se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional no experimental, utilizando una muestra intencional de 60 colaboradores. Los datos se recolectaron mediante un cuestionario previamente validado, que obtuvo un coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0,863, reflejando una consistencia interna adecuada. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación Rho de 0,622, lo que indica una relación positiva moderada, además el valor de p fue de  $0,000 < 0,05$ . Este hallazgo evidencia que una gestión administrativa eficiente fomenta un ambiente laboral más favorable, influyendo de manera positiva en la motivación, satisfacción y compromiso de los empleados. En consecuencia, se concluyó que la gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

*Palabras clave:* Gestión administrativa, clima laboral



## ABSTRACT

This thesis, titled "Administrative Management and Work Environment in the Employees of the Provincial Municipality of El Collao Ilave, 2024", aimed to establish the relationship between administrative management and the work environment in this institution. A quantitative approach with a non-experimental correlational design was employed, using a purposive sample of 60 employees. Data were collected through a previously validated questionnaire, which achieved a Cronbach's Alpha reliability coefficient of 0.863, indicating adequate internal consistency. The results showed a Spearman correlation coefficient (Rho) of 0.622, indicating a moderate positive relationship, with a p-value of  $0.000 < 0.05$ . This finding demonstrates that efficient administrative management fosters a more favorable work environment, positively influencing employees' motivation, satisfaction, and commitment. Consequently, it was concluded that administrative management is significantly related to the work environment of the employees of the Provincial Municipality of El Collao Ilave, 2024.

*Key word:* Administrative management, work environment.



## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, las instituciones públicas enfrentan el desafío constante de mejorar sus procesos internos para responder de manera eficiente a las demandas de la ciudadanía. En este sentido, el desempeño de una entidad depende en gran medida de la capacidad de sus equipos de trabajo para colaborar en un ambiente que favorezca tanto el cumplimiento de los objetivos institucionales como el bienestar de sus colaboradores. Esta dualidad, que integra las dinámicas internas con el impacto externo, resalta la importancia de analizar los factores que influyen en la efectividad organizacional y en la calidad del entorno laboral.

En este marco, las municipalidades, como actores clave en la gestión del desarrollo local, desempeñan un papel crucial en la provisión de servicios públicos, la administración de recursos y la promoción del bienestar comunitario. Estas responsabilidades exigen no solo una estructura administrativa sólida, sino también un equipo humano motivado y comprometido, capaz de enfrentar las exigencias propias de su labor. Por ello, resulta indispensable evaluar las prácticas organizativas que subyacen en estas instituciones, identificando fortalezas y áreas de mejora que permitan alcanzar un desempeño óptimo.

Este estudio analiza las dinámicas internas de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, estructurado en seis capítulos. Se plantea el problema, se delimitan el contexto y los objetivos, y se justifican las razones del estudio. Se desarrolla un marco teórico con antecedentes y bases conceptuales, se formulan hipótesis y se describen las variables. La metodología incluye enfoque, tipo, nivel, población, muestra y técnicas de análisis. Los resultados se presentan y discuten, concluyendo con hallazgos clave, recomendaciones prácticas, referencias bibliográficas y anexos complementarios.



## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA

#### 1.1. Planteamiento del problema

En América Latina, la gestión administrativa en las instituciones públicas enfrenta el desafío de adaptarse a las demandas de una ciudadanía que espera servicios de calidad y eficiencia, en un contexto muchas veces marcado por limitaciones de recursos y problemas de infraestructura. Diversos estudios en países resaltan que una administración centrada en el bienestar de los colaboradores puede mejorar considerablemente el clima laboral. En estas naciones, se ha visto que implementar prácticas administrativas que valoren el esfuerzo del personal y promuevan un ambiente de trabajo positivo logra impactar directamente en la calidad de los servicios. Sin embargo, muchos organismos públicos aún tienen dificultades para establecer estas prácticas de forma consistente, lo que afecta tanto el desempeño de los colaboradores como la satisfacción de los ciudadanos con los servicios recibidos (González, Ramirez, Terán, & Palomino, 2021).

En el contexto de Perú, el clima laboral en las instituciones públicas representa un desafío considerable. Muchos estudios en nuestro país destacan que, en diversas municipalidades y entidades gubernamentales, los colaboradores enfrentan problemas de



falta de motivación, estrés laboral y poca comunicación entre niveles jerárquicos. Esta situación se agrava en aquellos lugares donde la gestión administrativa no fomenta un ambiente de apoyo y respeto mutuo. La falta de políticas de gestión centradas en el bienestar emocional y profesional de los colaboradores contribuye a la disminución de la calidad en los servicios prestados, afectando tanto al personal como a la ciudadanía. La administración pública peruana necesita una transformación que no solo busque cumplir con metas operativas, sino también con el fortalecimiento del clima organizacional (Vergara, Callao, & Puican, 2022).

En la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, el clima laboral de los colaboradores refleja las tensiones y dificultades comunes en muchas organizaciones locales. La gestión administrativa en este contexto se enfrenta al reto de coordinar y liderar a un equipo diverso, en medio de limitaciones de recursos y burocracias que pueden hacer que el trabajo diario se vuelva tedioso y desmotivador. Los colaboradores de la Municipalidad de Ilave se ven afectados por factores como la carga de trabajo, la falta de reconocimiento y, en ocasiones, la ausencia de un liderazgo claro. Estas condiciones no solo generan insatisfacción en el personal, sino que también afectan la percepción que los ciudadanos tienen de los servicios municipales. Para mejorar el clima laboral en Ilave, es fundamental una gestión administrativa que valore y apoye a sus colaboradores.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

### ***1.2.1. Delimitación espacial***

El estudio se llevó a cabo en la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, una institución clave en la gestión administrativa de la región. Este espacio, ubicado en el corazón de la provincia, representa el epicentro de decisiones y acciones que impactan

directamente en la comunidad local. En este contexto, se exploraron las dinámicas internas de los colaboradores de la municipalidad, quienes, desde sus diferentes roles, contribuyen al funcionamiento diario de esta organización.

### ***1.2.2. Delimitación social***

La investigación se enfocó en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, quienes conforman un grupo diverso tanto en sus funciones como en sus perspectivas. Este grupo estuvo compuesto por personal administrativo, técnico y operativo, cuyas experiencias, interacciones y percepciones fueron esenciales para entender el clima laboral de la institución.

### ***1.2.3. Delimitación temporal***

El periodo de estudio se desarrolló entre el 13 de noviembre y el 14 de diciembre del año 2024. Durante este tiempo, se realizaron las actividades de recolección de datos y análisis, permitiendo capturar una instantánea precisa de las condiciones administrativas y laborales en ese momento.

## **1.3. Formulación del problema**

### ***1.3.1. Problema general***

¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024?

### ***1.3.2. Problemas específicos***

- ¿De qué forma se relaciona la planeación con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024?
- ¿De qué forma se relaciona la organización con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024?



- ¿De qué forma se relaciona la dirección con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao, Ilave 2024?
- ¿De qué forma se relaciona el control con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024?

#### 1.4. Justificación del estudio

**Justificación teórica:** La gestión administrativa y el clima laboral son temas fundamentales para el desarrollo organizacional, especialmente en el sector público, donde la calidad de los servicios prestados está directamente ligada a la eficiencia y satisfacción de los colaboradores. Teóricamente, esta investigación busca aportar al conocimiento sobre cómo las prácticas administrativas pueden influir en el bienestar laboral, partiendo de la premisa de que un entorno de trabajo positivo no solo beneficia a los empleados, sino que también impacta en la calidad del servicio que reciben los ciudadanos. Profundizar en esta relación permitirá comprender mejor los factores que generan un ambiente organizacional saludable y eficiente, aportando a la literatura existente sobre gestión en el contexto de instituciones públicas.

**Justificación práctica:** Este estudio tuvo como objetivo práctico identificar las áreas de la gestión administrativa que más influyen en el clima laboral, proporcionando así información valiosa para los líderes y gestores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave. Los resultados permitirán implementar mejoras en la planificación, organización, dirección y control, orientadas a crear un entorno de trabajo más satisfactorio y motivador. A largo plazo, se espera que un mejor clima laboral se traduzca en un personal más comprometido y en servicios de mayor calidad para la comunidad de Ilave. La investigación también ofrece una base práctica para que otras municipalidades en contextos similares puedan aplicar estrategias de mejora en su gestión interna.



***Justificación metodológica:*** Metodológicamente, esta investigación se llevó a cabo mediante un enfoque cuantitativo, permitiendo analizar de manera objetiva las percepciones y experiencias de los colaboradores en relación con la gestión administrativa y el clima laboral. A través de encuestas estructuradas, se recogerán datos específicos que reflejen cómo cada dimensión de la gestión administrativa impacta en el clima laboral.



## CAPÍTULO II

### OBJETIVOS

#### 2.1. Objetivo general

Establecer la relación entre la gestión administrativa y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

#### 2.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación entre la planeación y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.
- Identificar la relación entre la organización y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.
- Determinar la relación entre la dirección y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.
- Determinar la relación entre el control y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.



## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 3.1. Antecedentes de la investigación

##### *3.1.1. A nivel internacional*

León (2019) en su estudio “Clima organizacional y gestión administrativa de los docentes de una Unidad Educativa Daule - Ecuador, 2018”. El estudio tuvo como objetivo investigar la relación entre el clima organizacional y la gestión administrativa en docentes de una institución educativa en Daule, Ecuador, en el año 2018. Con un diseño correlacional no experimental, se encuestó a 20 docentes. Los resultados mostraron que no existe una correlación significativa entre ambas variables, con un coeficiente de Spearman de -0.138 y un valor p de 0.561, lo que sugiere que el clima organizacional no influye directamente en la gestión administrativa en esta institución.

Vásquez et al. (2022) en su artículo “Relación entre gestión administrativa y clima laboral en la institución educativa “Vicente Ramón Roca” Guayaquil – Ecuador”. El estudio se propuso determinar la relación entre la gestión administrativa y el clima laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Vicente Ramón Roca en Guayaquil, Ecuador. Utilizando un diseño descriptivo-correlacional y un enfoque cuantitativo, se



aplicaron cuestionarios a una muestra de 24 trabajadores. Los resultados indicaron una correlación moderada, directa y significativa entre ambas variables, con un coeficiente de Pearson de 0.547, lo cual sugiere que una gestión administrativa efectiva se asocia positivamente con un clima laboral favorable en la institución.

Cisneros (2022) en su estudio “La gestión administrativa y el desarrollo organizacional de Autocenter de la Ciudad de Riobamba – Ecuador”. El objetivo del estudio fue determinar cómo la gestión administrativa influye en el desarrollo organizacional en Autocenter, en Riobamba, Ecuador. Utilizando un diseño descriptivo y correlacional, la investigación aplicó encuestas a los empleados para identificar deficiencias en procesos administrativos. Los resultados evidenciaron que la falta de una estructura organizacional y la capacitación del personal impactan negativamente en el desarrollo de la empresa. Se concluye que una gestión administrativa efectiva, con mejor organización y control de inventarios, es crucial para optimizar el desempeño organizacional y satisfacer las demandas del mercado.

Córdova y Barrera (2022) en su estudio “Clima organizacional y la gestión administrativa de los servidores universitarios”. El estudio se enfocó en analizar cómo el clima organizacional influye en la gestión administrativa de los servidores universitarios en la Universidad Técnica de Ambato. Con un enfoque cuantitativo y diseño correlacional, se aplicaron encuestas a una muestra de 151 empleados. Los resultados mostraron una relación positiva significativa entre ambas variables, indicando que un clima organizacional adecuado favorece una gestión administrativa eficiente. Se concluyó que la mejora en el clima organizacional impulsa el rendimiento administrativo y la satisfacción en el ambiente de trabajo.



Marcillo (2020) en su tesis “Gestión administrativa y satisfacción laboral percibidas por personal de atención prehospitalaria en politraumatismo de ECU 911 en Babahoyo, Ecuador, 2020”. El estudio se propuso determinar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral del personal de atención prehospitalaria en el ECU 911 de Babahoyo, Ecuador, en el año 2020. Utilizando un enfoque cuantitativo con diseño correlacional no experimental, se trabajó con una muestra de 52 profesionales de salud. Los resultados mostraron una correlación moderada y positiva entre ambas variables, con un coeficiente de Spearman de 0.443, lo que sugiere que una gestión administrativa adecuada está asociada a mayores niveles de satisfacción laboral en este contexto de atención prehospitalaria.

### ***3.1.2. A nivel nacional***

Medina y Coloma (2021) en su tesis “Gestión administrativa y clima laboral en los trabajadores de la Gerencia de Administración en la Municipalidad Provincial de Islay, Arequipa- 2021”. El estudio exploró la relación entre la gestión administrativa y el clima laboral en los trabajadores de la Gerencia de Administración en la Municipalidad Provincial de Islay. Utilizando una metodología básica, cuantitativa se aplicó una encuesta a 20 trabajadores. Los hallazgos indicaron una correlación positiva y significativa, con un coeficiente de Spearman de 0.461 y un p-valor de 0.041, lo que sugiere que una gestión administrativa adecuada puede mejorar el clima laboral, favoreciendo un entorno de trabajo más comprometido y eficiente.

Fernandez y Rey (2022) en su tesis “Gestión administrativa y clima laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana, Piura 2022”. El estudio se centró en analizar la relación entre la gestión administrativa y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana, Piura, en 2022. Con un enfoque



mixto y diseño correlacional no experimental, se utilizó una muestra de 110 colaboradores y se realizaron encuestas y entrevistas. Los resultados mostraron una correlación positiva alta entre ambas variables, con un coeficiente de Spearman de 0.886, lo que sugiere que una gestión administrativa adecuada mejora significativamente el clima laboral en la institución, favoreciendo un ambiente laboral más armonioso y productivo.

Ramírez (2021) en su tesis “Modelo de gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Balsapuerto, Alto Amazonas – 2021”. El objetivo de este estudio fue proponer un modelo de gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Balsapuerto, Alto Amazonas, en 2021. Con una investigación aplicada de diseño descriptivo-propositivo, se trabajó con una muestra de 36 colaboradores, utilizando encuestas como técnica y cuestionarios como instrumento. Los resultados indicaron que los principales problemas para un clima organizacional adecuado fueron la falta de reconocimiento e incentivos laborales, con un 73% y 67% respectivamente, mientras que la gestión administrativa se calificó como "regular" en un 93%. Se concluyó que la ausencia de estímulos y de puestos ocupados por personal externo afectaba negativamente el ambiente laboral.

Peña (2022) en su tesis “Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022”. Este estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto, en 2022. Utilizando un diseño cuantitativo, no experimental y correlacional, se trabajó con una muestra de 50 empleados, a quienes se aplicaron cuestionarios. Los resultados mostraron una correlación positiva alta entre las variables, con un coeficiente



de Spearman de 0.904 y un p-valor de 0.000, lo que indica que una gestión administrativa efectiva se asocia con un mejor clima organizacional, promoviendo un entorno de trabajo más satisfactorio y productivo.

Chinchayán (2020) en su tesis “Gestión administrativa y clima laboral en trabajadores del proyecto especial Jaén, San Ignacio, Bagua”. La investigación se enfocó en la relación entre la gestión administrativa y el clima laboral en los trabajadores del Proyecto Especial Jaén, San Ignacio. Utilizando un enfoque cuantitativo, se aplicaron cuestionarios a 45 colaboradores. Los resultados mostraron una correlación significativa y moderada entre ambas variables ( $Rho=0.678$ ), indicando que una gestión administrativa efectiva se asocia con un clima laboral positivo. Se concluye que optimizar la planeación, organización, dirección y control de recursos puede mejorar el ambiente laboral y, por ende, el desempeño organizacional.

### ***3.1.3. A nivel local o regional***

Pumaquispe (2022) en su tesis “Gestión administrativa, y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sina, Puno, 2021”. La investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral en los trabajadores. Con un enfoque cuantitativo, se encuestó a 57 empleados. Los resultados revelaron que el 64.9% de los trabajadores considera que la gestión administrativa es regular, y la correlación entre gestión administrativa y satisfacción laboral fue alta y positiva ( $Rho=0.883$ ,  $p < 0.05$ ). Se concluye que una gestión efectiva contribuye significativamente a la satisfacción laboral, impactando positivamente en el desempeño y compromiso de los trabajadores.

Churata (2020) en su tesis “Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Vilquechico del departamento de Puno,



2019". Este estudio tuvo como objetivo comprender cómo la gestión administrativa afecta la productividad de los colaboradores en una municipalidad. A través de un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional no experimental, se aplicaron encuestas a 23 empleados del área administrativa. Los hallazgos mostraron una correlación significativa entre una buena gestión administrativa y una mayor productividad en el trabajo, con un coeficiente de  $Rho=0.682$  y una significancia estadística de 0.000. Esto sugiere que una gestión organizada y eficiente en la municipalidad contribuye positivamente al rendimiento laboral de los colaboradores.

Choquehuanca (2022) en su estudio "Gestión administrativa y calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Conima, Región Puno – 2021". El estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Conima, en la región de Puno, durante el 2021. A través de un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional y no experimental, se encuestó a 120 funcionarios. Los resultados mostraron que el 55.8% calificó la gestión administrativa como regular y el 45.8% consideró inadecuada la calidad del servicio. Con un coeficiente de Spearman de 0.302 y un p-valor de 0.001, se concluyó que existe una relación significativa pero baja entre la gestión administrativa y la calidad del servicio.

Briceño y Aguirre (2023) en su tesis "Gestión administrativa y clima institucional del personal de la subunidad de mantenimiento y producción de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno – 2023". El estudio analizó la relación entre la gestión administrativa y el clima institucional en el personal de la Subunidad de Mantenimiento y Producción de la UNA, Puno. Mediante un enfoque cuantitativo, se aplicaron encuestas a 66 trabajadores. Los resultados evidenciaron una correlación positiva, con un coeficiente de



Spearman de 0.917, indicando que una gestión administrativa eficiente se asocia con un mejor clima institucional.

Cari (2023) en su tesis “Gestión administrativa en la productividad laboral del personal de enfermería de una microred en Puno, 2023”. La investigación buscó determinar la influencia de la gestión administrativa en la productividad laboral del personal de enfermería en una microred de Puno, en 2023. Con un enfoque cuantitativo, diseño correlacional causal y transversal, se trabajó con una muestra de 63 enfermeros utilizando encuestas. Los resultados mostraron una influencia significativa, con un valor de Chi-cuadrado de 12.485 y un p-valor de 0.002. La conclusión indicó que una gestión administrativa efectiva mejora notablemente la productividad del personal.



## 3.2. Bases teóricas

### 3.2.1. *La Gestión Administrativa*

Implica coordinar y optimizar los recursos de una organización para alcanzar sus metas de manera eficiente. Este proceso se enfoca en planificar, organizar, liderar y supervisar, teniendo en cuenta a todos los miembros y áreas de la entidad. Más allá de los recursos materiales y financieros, se enfoca en potenciar el talento humano, fortalecer la comunicación y crear un ambiente de colaboración. La gestión no solo ayuda a mejorar el desempeño diario, sino que también permite a la organización adaptarse a los cambios y avanzar hacia un crecimiento sostenible en el largo plazo (Naranjo, Carrión, & Bosmediano, 2022).

De acuerdo con Naranjo et al. (2022) las ventajas mas resaltantes que brinda la gestión administrativa son:

Un mejor aprovechamiento de los recursos:

En una organización, los recursos como el personal, los materiales y el presupuesto son limitados, y utilizarlos de forma inteligente marca una gran diferencia. Una gestión eficiente permite organizar y asignar estos elementos de manera que se reduzca el desperdicio y se maximicen los resultados. Por ejemplo, al asignar tareas según las fortalezas de cada empleado, no solo se logra un mejor desempeño individual, sino también un equipo más coordinado. Además, al optimizar recursos financieros y materiales, la organización puede invertir en áreas estratégicas que generen un impacto significativo, asegurando un crecimiento sostenible.

Mayor capacidad para alcanzar metas:



Cuando una organización funciona bajo una administración clara, todos sus esfuerzos se encaminan hacia un propósito común. Esto implica que cada tarea, proyecto o iniciativa está alineada con los objetivos estratégicos. Una gestión eficiente no solo establece prioridades, sino que también define metas claras y alcanzables para cada colaborador o equipo, lo que genera un sentido de dirección y propósito. Por ejemplo, un equipo que comprende cómo su trabajo contribuye al objetivo general estará más motivado y será más efectivo en sus responsabilidades.

Impulso al desarrollo del talento humano:

Una gestión administrativa bien llevada entiende que las personas son el motor de la organización. Por ello, no solo se preocupa por las tareas que deben realizar, sino también por su crecimiento profesional y personal. Esto se traduce en la creación de oportunidades para desarrollar habilidades, en reconocer los logros individuales y en fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Cuando los empleados se sienten valorados y apoyados, su compromiso y rendimiento aumentan, y es menos probable que busquen oportunidades fuera de la organización.

Comunicación abierta y efectiva:

Uno de los mayores retos en las organizaciones es lograr que la información fluya de manera clara y sin distorsiones. Una gestión eficiente establece canales de comunicación accesibles y confiables entre los diferentes niveles jerárquicos y áreas. Esto no solo previene malentendidos, sino que también fomenta un ambiente de confianza donde las personas pueden expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias. Una buena comunicación fortalece la colaboración, reduce conflictos innecesarios y hace que el trabajo en equipo sea más efectivo.



Adaptabilidad frente a los cambios:

El mundo actual está en constante transformación, y las organizaciones deben ser capaces de ajustarse rápidamente a nuevas condiciones. Una gestión eficiente dota a la organización de la capacidad de evaluar el entorno, prever desafíos y responder con estrategias ágiles. Por ejemplo, ante una innovación tecnológica, una buena administración identifica oportunidades para incorporarla y capacitar al personal, garantizando que los cambios se conviertan en ventajas competitivas. Esta flexibilidad también permite manejar imprevistos con serenidad y planificación, minimizando el impacto negativo.

Aumento en el rendimiento y la productividad:

Una gestión administrativa eficiente tiene el ojo puesto en la mejora continua. Esto significa analizar constantemente los procesos, identificar qué puede hacerse mejor y aplicar cambios que reduzcan errores y aumenten la eficiencia. Por ejemplo, implementar herramientas digitales que automaticen tareas repetitivas libera tiempo para que los empleados puedan enfocarse en actividades más estratégicas. Este enfoque no solo eleva la calidad del trabajo, sino que también crea un entorno donde los recursos se aprovechan al máximo, impulsando tanto la productividad individual como la de la organización en su conjunto.

La gestión administrativa representa el corazón organizativo que impulsa el buen funcionamiento de una compañía. Su propósito va más allá de la simple administración de recursos; se centra en coordinar de manera efectiva y eficiente las capacidades humanas, materiales, financieras y tecnológicas para convertir los objetivos trazados por la dirección en logros tangibles. Es el proceso dinámico que conecta a las personas con las metas, asegurándose de que cada esfuerzo esté alineado y que cada recurso sea



utilizado de manera estratégica. En esencia, la gestión administrativa es el arte de transformar planes en acciones concretas, promoviendo un entorno organizado y colaborativo donde todos puedan aportar al éxito colectivo (Sánchez, 2024).

Si bien la gestión administrativa es fundamental para el éxito de cualquier organización, el desafío radica en cómo hacer que este proceso sea cada vez más eficiente y adaptable a las necesidades cambiantes. Sánchez (2024) propone estrategias clave para optimizar la gestión administrativa:

### 1. Adopción de la digitalización en los procesos:

La tecnología es una aliada indispensable en la gestión administrativa moderna. Automatizar tareas repetitivas mediante herramientas digitales no solo reduce el tiempo y los costos asociados, sino que también minimiza errores humanos. Por ejemplo, sistemas de gestión integrados permiten centralizar y agilizar el acceso a la información, facilitando la toma de decisiones basada en datos actualizados. Además, la digitalización mejora la capacidad de respuesta ante situaciones imprevistas, proporcionando una mayor agilidad operativa.

### 2. Inversión en la formación del personal:

El capital humano es el recurso más valioso dentro de cualquier sistema administrativo. Sánchez destaca la importancia de la capacitación continua para que los empleados estén al día con las últimas tendencias, herramientas y normativas del sector. Esto incluye desde cursos especializados hasta la participación en conferencias y talleres, donde los colaboradores pueden adquirir nuevas habilidades y compartir experiencias con otros profesionales. Un equipo bien formado es más eficiente, versátil y capaz de adaptarse a las exigencias del mercado.



### 3. Implementación de un análisis constante:

El hecho de que un sistema funcione bien no significa que no pueda ser mejorado. Realizar evaluaciones periódicas de los procesos administrativos ayuda a identificar fortalezas que pueden ser potenciadas y debilidades que deben ser corregidas. Este análisis no solo se enfoca en detectar errores, sino también en descubrir oportunidades para innovar y optimizar. Por ejemplo, monitorear indicadores clave de rendimiento (KPIs) permite ajustar estrategias y priorizar acciones que tengan el mayor impacto en los objetivos organizacionales.

### 4. Fomentar la innovación y la flexibilidad:

Aunque no se menciona explícitamente, otro aspecto implícito en las recomendaciones de Sánchez es la importancia de fomentar una cultura de innovación y adaptabilidad. Integrar nuevas herramientas tecnológicas, probar enfoques diferentes en la gestión y estar abiertos al cambio son actitudes que fortalecen la eficiencia administrativa. Esta mentalidad flexible permite a las organizaciones mantenerse competitivas en un entorno cada vez más dinámico.

La gestión administrativa, como disciplina clave en el funcionamiento de cualquier organización, se basa en una serie de principios fundamentales que orientan la planificación, ejecución y evaluación de las actividades. Estos principios, detallados por Quiroa (2020), destacan la importancia de establecer un marco estructurado y coherente para alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente.

La gestión administrativa, como disciplina clave en el funcionamiento de cualquier organización, se basa en una serie de principios fundamentales que orientan la planificación, ejecución y evaluación de las actividades. Estos principios, detallados por



Quiroa (2020), destacan la importancia de establecer un marco estructurado y coherente para alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente.

### 1. Planificación:

Todo proceso administrativo debe comenzar con una planificación adecuada. Este principio implica definir con claridad los objetivos que se desean alcanzar y las acciones específicas que se deben llevar a cabo para lograrlos. La planificación no solo delimita el camino a seguir, sino que también permite anticiparse a posibles obstáculos y establecer estrategias para superarlos. Por ejemplo, en un proyecto empresarial, una buena planificación asegura que todos los recursos necesarios estén disponibles y que las metas sean alcanzables dentro del tiempo estipulado.

### 2. Coherencia:

La coherencia es esencial para garantizar que las tareas asignadas a cada empleado sean realistas y estén en línea con sus capacidades y los recursos disponibles. Este principio establece que las responsabilidades deben ser distribuidas de manera equilibrada y lógica, asegurando que el trabajo se realice dentro de los plazos y estándares definidos en la planificación. Además, las decisiones deben estar alineadas con los recursos financieros y materiales de la organización, evitando comprometer el desarrollo de las actividades debido a una mala distribución o asignación.

### 3. Disciplina y orden:

El principio de disciplina y orden subraya la importancia de establecer reglas claras y organizadas para guiar el desarrollo de las tareas. Una estructura metódica permite que cada actividad se ejecute de manera sistemática, evitando improvisaciones y garantizando que los objetivos se cumplan de manera eficiente. Por ejemplo, un sistema administrativo bien ordenado puede incluir manuales de procedimientos, cronogramas



detallados y mecanismos de supervisión que aseguren que cada tarea se lleve a cabo según lo planificado.

### ***3.2.2. La planificación***

Es el punto de partida para cualquier organización que busca avanzar de manera ordenada y efectiva. Este proceso consiste en escoger, de forma cuidadosa y estructurada, las decisiones que mejor encaminan a la entidad hacia sus objetivos. En esta fase, se visualizan tanto los logros inmediatos como los de largo plazo, permitiendo que se asignen los recursos de manera adecuada y que se diseñen estrategias específicas para cada área. La planificación no solo se queda en ideas; todo se documenta en planes operativos detallados que actúan como guías para el personal en sus respectivas funciones. Este enfoque teórico, pero fundamental, de la gestión administrativa marca la ruta hacia un desempeño alineado y eficiente (Peña, Milligan, & Galarza, 2022).

La planificación es un componente esencial en la gestión administrativa que permite a las organizaciones estructurar sus metas y recursos de manera estratégica. Según Peña et al. (2022) una planificación eficiente aporta beneficios significativos, no solo en la claridad y organización interna, sino también en la capacidad de adaptarse y tomar decisiones acertadas en un entorno dinámico.

#### **1. Claridad en los objetivos:**

Una planificación eficiente define metas claras, específicas y medibles, facilitando que todos los miembros de la organización comprendan qué se espera de ellos. Esta claridad permite alinear los esfuerzos hacia un propósito común, evitando confusiones y duplicidad de tareas. Por ejemplo, en un proyecto empresarial, contar con objetivos bien definidos ayuda a mantener a los equipos enfocados, motivados y conscientes de cómo su trabajo individual contribuye al éxito global.



## 2. Optimización en la asignación de recursos:

La planificación asegura un uso inteligente de los recursos disponibles, ya sean humanos, materiales o financieros. Al identificar áreas prioritarias, se puede destinar cada recurso donde tenga mayor impacto, minimizando desperdicios y aumentando la eficiencia operativa. Por ejemplo, asignar presupuestos ajustados a las necesidades específicas de cada área evita gastos innecesarios y garantiza que las inversiones generen el mayor retorno posible.

## 3. Estrategias personalizadas para cada área:

Una buena planificación permite diseñar estrategias específicas adaptadas a las características y necesidades de cada departamento o área dentro de la organización. Esto mejora la coordinación entre equipos, evita solapamientos de funciones y asegura que cada unidad trabaje en sintonía con los objetivos generales. Por ejemplo, un plan que contemple las particularidades del área de ventas será diferente al de producción, pero ambos estarán alineados con la misión organizacional.

## 4. Facilidad y precisión en la toma de decisiones:

Cuando una organización opera bajo una planificación estructurada, las decisiones se toman con mayor confianza y claridad. Este enfoque permite evaluar opciones basadas en datos concretos y análisis previos, reduciendo la incertidumbre y el riesgo. Por ejemplo, en situaciones de crisis, un plan bien diseñado puede proporcionar una hoja de ruta para actuar rápidamente y con eficacia.



## 5. Guías claras para el personal: confianza y productividad:

Los planes operativos detallados actúan como una brújula para los empleados, proporcionándoles claridad sobre sus roles, responsabilidades y cómo sus acciones contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. Esto no solo fomenta la autonomía, sino que también mejora la productividad al eliminar dudas o ambigüedades. Por ejemplo, un equipo que conoce exactamente sus tareas diarias y cómo estas encajan en el plan general trabaja con mayor confianza y enfoque.

La planificación es fundamental para el éxito organizacional, pero no está exenta de desafíos. Según Peña et al. (2022) una gestión administrativa enfrenta varios obstáculos al intentar implementar una planificación efectiva, lo que puede limitar su impacto. A continuación, se detallan estos retos destacando su relevancia en el día a día de las organizaciones.

### 1. Visión limitada o información desactualizada: el enemigo de las decisiones acertadas

Uno de los mayores riesgos en la planificación es basarse en información que no refleja la realidad actual o que carece de profundidad. Esto ocurre cuando las organizaciones no realizan un análisis exhaustivo del entorno interno y externo, ignorando cambios en el mercado, avances tecnológicos o tendencias relevantes. Por ejemplo, una empresa que no actualiza sus datos sobre las preferencias del consumidor podría lanzar un producto que ya no es relevante. Para evitarlo, es esencial mantener una perspectiva amplia, actualizada y basada en datos confiables que respalden las decisiones estratégicas.

### 2. Dificultades en la asignación de recursos:



Asignar recursos de manera equilibrada es una tarea desafiante, especialmente cuando las organizaciones enfrentan limitaciones de presupuesto, personal o tiempo. Este reto no solo implica decidir cuántos recursos destinar a cada área, sino también priorizar las actividades más críticas. Por ejemplo, destinar una mayor parte del presupuesto a publicidad mientras se descuida el área de producción podría comprometer la calidad del producto final. Una planificación efectiva debe incluir un análisis detallado de las prioridades organizacionales para garantizar que cada recurso se utilice donde sea más necesario y genere el mayor impacto.

### 3. Resistencia al cambio:

Implementar nuevos planes o estrategias suele encontrar resistencia, tanto en los empleados como en los directivos. Esta oposición puede surgir del temor a lo desconocido, la falta de comunicación o una cultura organizacional que favorezca la inercia sobre la innovación. Por ejemplo, un equipo de trabajo que no entiende el propósito de una reestructuración podría sabotear el proceso, consciente o inconscientemente. Para superar este reto, es crucial involucrar a las personas en el proceso de planificación, explicando claramente los beneficios y la necesidad de los cambios propuestos.

### 4. Falta de seguimiento y evaluación:

Crear un plan detallado no garantiza su éxito si no se monitorea y evalúa su progreso. En muchos casos, las organizaciones diseñan estrategias prometedoras, pero no establecen mecanismos de control para medir su avance. Sin indicadores claros, es fácil desviarse de los objetivos iniciales. Por ejemplo, un proyecto puede parecer en marcha, pero sin métricas de rendimiento, los problemas pasan desapercibidos hasta que es



demasiado tarde. Implementar revisiones periódicas y métricas específicas permite identificar áreas de mejora y realizar ajustes a tiempo.

#### 5. Exceso de teoría:

Un error común en la planificación es diseñar estrategias demasiado complejas o idealistas que no se traducen en acciones concretas. Esto ocurre cuando los planes se centran más en cumplir con formalidades que en abordar problemas reales. Por ejemplo, una empresa puede invertir tiempo en desarrollar un plan estratégico extenso, pero si no hay claridad sobre cómo implementarlo, los resultados serán nulos. La clave está en equilibrar la teoría con la práctica, asegurándose de que cada paso del plan sea realista y esté respaldado por recursos adecuados.

#### **3.2.3. Organización**

La organización es el proceso que estructura y da orden a los vínculos y relaciones dentro de la entidad. Este paso es clave para dar vida a las actividades planeadas y asegurar que cada área, y cada persona en particular, tenga claro su rol y cómo contribuye al objetivo general. La organización permite que las áreas de la empresa se comuniquen y colaboren de manera fluida, garantizando que todos los esfuerzos se realicen de forma sincronizada y con un propósito común. Así, las tareas que se definieron en la planificación se concretan en un marco coordinado y funcional, creando un ambiente de trabajo estructurado (Masaquiza, Palacios, & Moreno, 2020).

Una organización eficiente no solo se distingue por alcanzar sus objetivos, sino por la forma en que organiza y gestiona sus recursos humanos, materiales y operativos. Según Masaquiza et al. (2020) estas organizaciones comparten características clave que les permiten mantener un funcionamiento armonioso y adaptable, incluso en contextos cambiantes. A continuación, se detalla cada una de estas características.



## 1. Estructura clara y definida:

En una organización eficiente, cada área o departamento tiene roles y responsabilidades bien establecidos, lo que elimina confusiones y asegura que cada colaborador entienda su función dentro del sistema. Además, una jerarquía definida facilita la rendición de cuentas y la toma de decisiones, ya que todos saben a quién deben reportar y de quién dependen las aprobaciones clave. Por ejemplo, un equipo de ventas con un organigrama claro trabaja con mayor confianza, sabiendo exactamente a quién acudir para resolver dudas o plantear propuestas.

## 2. Coordinación de esfuerzos:

La interconexión de actividades y recursos es esencial en una organización eficiente. Cada tarea y recurso se asigna de manera lógica, asegurando que los equipos trabajen en sincronía para lograr un propósito común. Por ejemplo, la coordinación entre el área de producción y la de marketing garantiza que los productos estén listos para lanzarse en el momento adecuado, optimizando tiempos y evitando conflictos. Esta armonización de esfuerzos permite que los objetivos se alcancen con mayor fluidez y efectividad.

## 3. Flexibilidad: adaptarse sin perder el ritmo

La capacidad de ajustarse a cambios internos o externos es una de las características más valiosas de una organización eficiente. Esto implica modificar roles, procesos o estrategias cuando sea necesario, sin comprometer la calidad ni la eficiencia. Por ejemplo, ante un cambio en las demandas del mercado, una empresa flexible puede reasignar recursos y redefinir prioridades para mantener su competitividad. Esta adaptabilidad no solo garantiza la continuidad operativa, sino que también impulsa la innovación.



#### 4. Delegación adecuada:

En una organización eficiente, las tareas se asignan considerando las habilidades y competencias de cada colaborador, promoviendo la autonomía dentro de límites claros. Delegar adecuadamente no solo mejora la productividad, sino que también fomenta la confianza entre líderes y equipos. Por ejemplo, un gerente que asigna responsabilidades específicas a su equipo permite que cada miembro trabaje con mayor enfoque y responsabilidad, mientras él se dedica a tareas estratégicas.

#### 5. Sincronización de actividades: evitar redundancias y aprovechar recursos

Una organización eficiente se asegura de que las tareas individuales y grupales se realicen de forma coordinada, evitando duplicidad de esfuerzos y optimizando tiempos y recursos. Esto implica trabajar con cronogramas claros y herramientas que faciliten la supervisión y el ajuste de actividades. Por ejemplo, el uso de software de gestión de proyectos ayuda a alinear los esfuerzos de todos los departamentos, asegurando que las metas se cumplan sin contratiempos.

La mejora de la organización es un proceso continuo que requiere el diseño e implementación de estrategias enfocadas en la claridad estructural, la comunicación efectiva, el desarrollo del talento humano y la optimización de procesos. Según Masaquiza et al. (2020), estas estrategias permiten no solo un mejor desempeño operativo, sino también un entorno laboral más eficiente y cohesionado. A continuación, se presentan estas estrategias.

#### 1. Definir una estructura organizativa clara:

La base de una organización eficiente es una estructura bien definida. Esto implica diseñar un organigrama que refleje claramente la jerarquía, las funciones y las relaciones entre los departamentos o áreas. Cada miembro debe conocer su lugar dentro de esta



estructura, así como sus responsabilidades específicas. Por ejemplo, un organigrama no solo debe mostrar quién reporta a quién, sino también cómo las distintas áreas colaboran para alcanzar los objetivos comunes. Además, la claridad estructural evita duplicidades de funciones y posibles conflictos, promoviendo un entorno laboral más ordenado y productivo.

## 2. Fomentar la comunicación:

Una comunicación abierta y efectiva es el corazón de una organización funcional. Esto implica establecer canales formales e informales para que los colaboradores puedan compartir información, resolver problemas y coordinar tareas. Las reuniones regulares, tanto entre equipos como a nivel general, son una herramienta clave para alinear objetivos, aclarar dudas y discutir avances. Además, implementar herramientas tecnológicas, como plataformas de mensajería instantánea o software de gestión de proyectos, facilita la comunicación entre distintos niveles jerárquicos y áreas.

## 3. Capacitación y desarrollo del personal:

El desarrollo continuo de los colaboradores es fundamental para mejorar la organización. Brindar formación en habilidades técnicas, herramientas digitales y competencias interpersonales no solo aumenta la productividad, sino también el compromiso y la motivación del equipo. Por ejemplo, ofrecer talleres sobre liderazgo o programas de mentoría interna promueve el crecimiento profesional y fomenta una cultura de toma de decisiones en todos los niveles. Además, capacitar al personal en nuevas tecnologías les permite adaptarse a los cambios del mercado, asegurando que la organización se mantenga competitiva.



#### 4. Implementar sistemas de gestión de tareas:

La gestión efectiva de tareas requiere herramientas y procesos que permitan planificar, asignar y monitorear actividades de manera eficiente. Utilizar sistemas tecnológicos como software de gestión de proyectos facilita la creación de listas de prioridades, el seguimiento del progreso y la coordinación entre equipos. Además, establecer calendarios compartidos y plazos claros asegura que todos los miembros del equipo conozcan los tiempos y objetivos específicos de cada tarea. Esto no solo mejora la eficiencia, sino que también fomenta un sentido de responsabilidad y colaboración.

#### 5. Delegar responsabilidades de manera efectiva:

Delegar tareas no solo alivia la carga de los líderes, sino que también empodera a los colaboradores al confiarles responsabilidades acordes a sus habilidades y experiencia. Esto implica identificar las competencias individuales y asignar tareas específicas que maximicen su potencial. Por ejemplo, un proyecto grande puede dividirse en subtareas, delegando a cada colaborador según su especialización. Sin embargo, es igualmente importante proporcionar las herramientas, recursos y orientación necesarios para cumplir con esas responsabilidades.

#### ***3.2.4. Dirección***

La dirección es mucho más que liderar; se trata de inspirar y acompañar a cada miembro del equipo en el camino hacia los objetivos propuestos. Los directivos no solo supervisan, sino que también buscan apoyar y guiar al personal, promoviendo un ambiente en el que cada individuo pueda trabajar de manera eficiente y en armonía con los demás. Además de alinear los planes con las necesidades de la organización, la dirección se enfoca en facilitar la colaboración y fomentar una atmósfera de apoyo mutuo.



Esto significa no solo seguir el plan, sino adaptarse a las necesidades del equipo, ayudándoles a superar obstáculos y fortalecer sus capacidades (Montiel & Bracho, 2019).

De acuerdo con Montiel y Bracho (2019) diversas son las razones por las cuales la dirección es importante:

#### Conexión entre estrategia y ejecución:

La dirección no se limita a comunicar los objetivos organizacionales; es el motor que transforma las estrategias en acciones concretas y tangibles a nivel operativo. Más que un puente, funciona como un catalizador que asegura que la visión estratégica de la organización se refleje en el día a día del equipo. Por ejemplo, una estrategia centrada en mejorar la experiencia del cliente debe traducirse en cambios específicos, como capacitar al personal en atención al cliente o rediseñar los procesos internos para agilizar tiempos de respuesta. Sin una dirección clara que conecte la planificación estratégica con la ejecución práctica, las metas organizacionales corren el riesgo de quedarse en el papel.

#### Identificación temprana de obstáculos:

Un aspecto clave de la dirección es su capacidad para anticiparse a los problemas antes de que se conviertan en crisis. Los líderes con una visión estratégica son capaces de identificar señales de advertencia tempranas, como una sobrecarga de tareas, conflictos en el equipo o necesidades no cubiertas de formación. Por ejemplo, si un proyecto comienza a mostrar retrasos, un líder proactivo puede intervenir redistribuyendo recursos, ajustando prioridades o proporcionando herramientas adicionales. Esta capacidad de previsión no solo evita crisis mayores, sino que también refuerza la confianza del equipo al demostrar que el liderazgo está siempre un paso adelante.



## Personalización del liderazgo:

Un liderazgo efectivo reconoce que no todos los colaboradores responden de la misma manera a los mismos estímulos. Cada miembro del equipo tiene necesidades, fortalezas y motivaciones únicas, y la dirección personalizada es esencial para aprovechar ese potencial diverso. Por ejemplo, un empleado con alta capacidad técnica podría prosperar al asumir proyectos desafiantes que pongan a prueba su creatividad, mientras que otro con habilidades de comunicación excepcionales puede destacarse liderando iniciativas colaborativas. Al emplear enfoques como sesiones de coaching individual.

## Refuerzo del aprendizaje organizacional:

La dirección también tiene un papel fundamental en la creación de una cultura de aprendizaje continuo. Los líderes efectivos promueven espacios para reflexionar sobre los éxitos y los errores, transformando estas experiencias en lecciones valiosas para el futuro. Herramientas como reuniones retrospectivas o análisis post-mortem permiten al equipo evaluar lo que funcionó, identificar áreas de mejora y establecer mejores prácticas para próximos desafíos. Esta dinámica no solo fomenta un ambiente de confianza y mejora constante.

Montiel y Bracho (2019) también destacan algunas estrategias para mejorar la dirección:

## Uso de herramientas de liderazgo adaptativo:

Una dirección efectiva se basa en la adaptabilidad, y el uso de herramientas como el Situational Leadership Model permite a los líderes ajustar su estilo según las características y necesidades de cada colaborador. Este enfoque implica, por ejemplo, proporcionar una dirección más detallada y cercana para aquellos con menos experiencia, mientras que para empleados más experimentados se pueden emplear enfoques



participativos que promuevan su autonomía. Este modelo no solo asegura un desempeño más eficiente, sino que también fomenta la confianza y el compromiso del equipo, al demostrar que las decisiones de liderazgo se adaptan a su nivel de madurez y competencias individuales.

#### Implementación de sistemas de retroalimentación estructurados:

La retroalimentación continua es esencial para mejorar la dirección y el desempeño organizacional. Incorporar tecnologías como encuestas 360° o plataformas de gestión de desempeño, como BambooHR o BetterWorks, permite recopilar información objetiva y multidimensional sobre la efectividad de los líderes y el clima del equipo. Además, realizar reuniones periódicas de check-in no solo facilita el ajuste de expectativas, sino que también crea un espacio para resolver problemas en tiempo real. Esta dinámica mejora la comunicación entre líderes y colaboradores, construyendo una relación basada en la transparencia y la mejora constante.

#### Seguimiento personalizado de objetivos:

Para alinear los objetivos individuales con los estratégicos de la organización, herramientas como el marco OKR (Objectives and Key Results) son ideales. Este enfoque no solo evalúa el avance de cada colaborador en función del cumplimiento de metas, sino que también analiza su capacidad para superar desafíos y adaptarse a las demandas del entorno. Este seguimiento personalizado asegura que cada empleado comprenda cómo sus esfuerzos contribuyen al éxito general, fomentando un sentido de propósito y motivación. Por ejemplo, al establecer objetivos claros y medir resultados concretos, los líderes pueden brindar un soporte más específico y efectivo a cada miembro del equipo.



Fomento de la autonomía con responsabilidad:

La delegación efectiva requiere un balance entre otorgar autonomía y garantizar la rendición de cuentas. Un modelo basado en la confianza permite a los colaboradores tomar decisiones operativas de forma independiente, mientras que el uso de herramientas como Trello o Asana asegura un seguimiento visual de los avances y obstáculos. Por ejemplo, un líder puede establecer un tablero donde el equipo registre sus tareas, plazos y problemas, creando un sistema transparente que fomente la autonomía y, al mismo tiempo, mantenga una supervisión efectiva. Este enfoque incrementa la productividad y refuerza la responsabilidad individual.

Construcción de resiliencia del equipo:

La resiliencia es una competencia clave en equipos que enfrentan incertidumbre o cambios constantes. Capacitar al personal en habilidades blandas como el manejo del estrés o la gestión del cambio les permite responder de manera más efectiva a situaciones desafiantes. Además, los talleres de escenarios hipotéticos son una herramienta práctica para preparar al equipo ante posibles emergencias o transformaciones organizacionales. Por ejemplo, simular un cambio inesperado en un proyecto importante puede ayudar al equipo a desarrollar estrategias para enfrentar desafíos reales en el futuro, promoviendo un ambiente de confianza y preparación.

### ***3.2.5. Control***

El control es la etapa que permite mantener a la organización en la dirección correcta, asegurando que las metas trazadas en la planificación se cumplan de manera coherente y eficiente. Esta fase implica monitorear de cerca el rendimiento y comparar los resultados obtenidos con los estándares o metas esperadas. Cuando algo se desvía del curso, se toman acciones correctivas para ajustar el trabajo del personal y asegurarse de



que el rumbo siga siendo el adecuado. A través de esta supervisión constante, el control ayuda a mantener la calidad y la eficiencia, detectando a tiempo cualquier problema y promoviendo una cultura de mejora continua en la que todos los miembros del equipo pueden confiar (Córdova, García, Puicón, & Merino, 2022).

Según Córdova et al. (2022) las características del control son:

Orientado a resultados medibles:

El control en la gestión administrativa tiene como eje principal la obtención de resultados cuantificables. Este enfoque permite comparar los logros reales con las metas previamente establecidas mediante el uso de indicadores clave de desempeño (KPI) o métricas específicas. Por ejemplo, si un objetivo organizacional es reducir los tiempos de entrega de productos, el control evalúa si las entregas cumplen con los plazos establecidos en la planificación. Este enfoque basado en datos no solo permite identificar si se alcanzaron las metas, sino que también proporciona información valiosa para realizar ajustes y mejorar el desempeño continuo.

Continuidad en el monitoreo:

El control no debe considerarse un evento único o aislado, sino un proceso continuo que acompaña cada etapa de las actividades organizacionales. Esto incluye evaluaciones regulares, como revisiones semanales o mensuales, así como análisis detallados al cierre de un proyecto. Este monitoreo constante asegura que se detecten problemas de manera oportuna y se mantenga un seguimiento cercano de los avances. Por ejemplo, en un proyecto de desarrollo de software, las reuniones de seguimiento semanales permiten identificar posibles retrasos en la programación y aplicar correcciones antes de que afecten los resultados finales.



Basado en estándares predefinidos:

El control efectivo utiliza estándares claros como referencia para evaluar el desempeño. Estos estándares pueden ser normativos (cumplimiento de regulaciones legales), técnicos (cumplimiento de especificaciones de calidad) o estratégicos (alineación con los objetivos organizacionales). Por ejemplo, en una empresa que busca certificar sus procesos bajo la norma ISO 9001, el control verifica que cada área cumpla con los requisitos establecidos por dicha certificación. Esta estandarización garantiza no solo la calidad del trabajo, sino también su conformidad con las expectativas internas y externas.

Adaptabilidad a diferentes contextos:

Una de las características más valiosas del control en la gestión administrativa es su capacidad para ajustarse a las necesidades específicas de cada contexto. Por ejemplo, en un departamento financiero donde la precisión es crítica, se implementan controles estrictos y frecuentes, mientras que, en áreas creativas, como marketing, los controles pueden ser más flexibles para permitir mayor libertad de innovación. Esta adaptabilidad también es clave para responder a cambios en el entorno, como nuevas regulaciones o fluctuaciones en el mercado, sin comprometer los objetivos estratégicos de la organización.

Detección temprana de problemas:

El control no solo busca identificar errores una vez que ocurren, sino anticiparse a ellos para reducir su impacto. Herramientas modernas, como los tableros de control en tiempo real o el análisis predictivo, son fundamentales para prever posibles desviaciones o inconvenientes antes de que afecten gravemente los resultados. Por ejemplo, un tablero de control que muestra indicadores de desempeño diarios puede alertar sobre una

disminución en la productividad de un equipo, permitiendo tomar medidas correctivas rápidamente. Este enfoque proactivo refuerza la capacidad de la organización para mantener un desempeño constante y eficiente.

### **3.2.6. Clima laboral**

El clima laboral se entiende como el ambiente emocional y profesional en el que se desarrollan las actividades laborales, y refleja la percepción que los colaboradores tienen sobre su lugar de trabajo. Este clima se conforma por las actitudes, valores y conductas que predominan en el equipo, influyendo en aspectos clave como la motivación, la satisfacción y el rendimiento. Un clima laboral positivo fomenta un entorno de respeto y colaboración, donde cada empleado se siente valorado, lo cual se traduce en un compromiso mayor y en una disposición a contribuir activamente a los objetivos de la organización (Dávila, 2023).

Según Dávila (2023) los elementos del clima laboral que suelen ser clave en su evaluación y comprensión comprenden:

Nivel de autonomía:

La autonomía en el trabajo es uno de los elementos más valorados por los empleados, ya que influye directamente en su motivación y sentido de responsabilidad. Este aspecto se refiere a la libertad que tienen los colaboradores para tomar decisiones y gestionar sus tareas sin una supervisión excesiva. Un ambiente laboral que fomenta la autonomía permite a los empleados explorar soluciones creativas y desarrollar habilidades de autogestión, lo que no solo mejora su rendimiento, sino que también fortalece su satisfacción laboral. Por ejemplo, otorgar a los equipos la capacidad de planificar sus propias metas dentro de un marco estratégico contribuye a un clima laboral positivo y productivo.



## Equidad organizacional:

La percepción de justicia dentro de una organización es fundamental para mantener un ambiente laboral saludable. La equidad organizacional se manifiesta en aspectos como la distribución de recursos, la asignación de tareas, las oportunidades de promoción y el trato por parte de la dirección. Cuando los empleados perciben un trato justo, se incrementa la confianza en la organización y se reduce el riesgo de conflictos internos. Por ejemplo, un sistema transparente para evaluar y recompensar el desempeño asegura que todos los colaboradores se sientan valorados y tratados de manera equitativa, fortaleciendo la cohesión interna.

## Cohesión social:

El grado de afinidad y sentido de pertenencia entre los empleados es un indicador clave del clima laboral. La cohesión social refleja cómo los equipos trabajan juntos, comparten objetivos comunes y se apoyan mutuamente. Un entorno donde prevalecen relaciones positivas y colaborativas no solo mejora el rendimiento del equipo, sino que también reduce el estrés y la rotación de personal. Por ejemplo, actividades que fomenten la interacción, como dinámicas grupales o reuniones informales, pueden fortalecer las relaciones entre colegas y crear un ambiente de trabajo más amigable y unido.

## Flexibilidad laboral:

La flexibilidad laboral es un aspecto cada vez más relevante en la evaluación del clima laboral. Permitir a los empleados ajustar sus horarios, trabajar de manera remota o tener opciones personalizadas para balancear su vida personal y profesional es clave para su bienestar. Una empresa que demuestra flexibilidad en respuesta a las necesidades de sus empleados no solo mejora su satisfacción, sino que también aumenta la retención de talento. Por ejemplo, implementar políticas de teletrabajo o semanas laborales



comprimidas puede marcar una gran diferencia en la percepción de la organización como un lugar adaptable y humano.

#### Rotación de personal:

La frecuencia con la que los empleados abandonan la organización o son reemplazados es otro indicador importante del clima laboral. Una alta rotación puede reflejar problemas como insatisfacción, falta de oportunidades o un ambiente tóxico. Por el contrario, una baja rotación sugiere estabilidad y un fuerte sentido de equipo. Las evaluaciones del clima laboral deben incluir análisis sobre las razones detrás de la rotación, ya que esto ayuda a identificar áreas de mejora, como las condiciones de trabajo, el liderazgo o las oportunidades de desarrollo profesional.

#### Carga laboral percibida:

La percepción de los empleados sobre si las responsabilidades asignadas son manejables dentro del tiempo disponible es fundamental para evaluar el clima laboral. Una carga laboral percibida como excesiva puede generar estrés, agotamiento y una baja en la productividad, mientras que una carga equilibrada fomenta la motivación y el compromiso. Por ejemplo, realizar encuestas periódicas para medir cómo los empleados perciben su carga de trabajo puede proporcionar información valiosa para redistribuir tareas o ajustar expectativas, asegurando que el equipo se sienta respaldado.

El clima laboral representa mucho más que un simple entorno organizacional; es la atmósfera emocional y psicológica que se vive dentro de un espacio de trabajo, moldeada por las interacciones humanas, los valores compartidos y las dinámicas del equipo. Es el tejido invisible que conecta a los colaboradores y que puede potenciar su motivación o, por el contrario, dificultar su desempeño. Cuando el clima laboral es



positivo, las personas se sienten valoradas, escuchadas y apoyadas, lo que se traduce en mayor compromiso, creatividad y productividad (Gómez, 2022).

De acuerdo con Gómez (2022) las características del clima laboral comprenden:

Dependencia del espacio de trabajo:

El clima laboral está estrechamente relacionado con el espacio físico y las condiciones del lugar de trabajo. Elementos como la iluminación, el ruido, la disposición del mobiliario y la calidad de los equipos tienen un impacto directo en la percepción del ambiente organizacional. Un espacio de trabajo diseñado para ser cómodo, funcional y estimulante puede mejorar significativamente la satisfacción y productividad de los empleados. Por ejemplo, áreas abiertas que favorecen la interacción social, junto con zonas privadas para tareas de alta concentración, contribuyen a un equilibrio ideal que refuerza un clima laboral positivo.

Determinación de las formas de organización y estandarización de procesos:

El clima laboral también está influenciado por la manera en que se organizan y estandarizan los procesos dentro de la organización. Según Gómez, las políticas claras, los procedimientos definidos y las reglas transparentes crean un ambiente en el que los empleados saben qué se espera de ellos y cómo deben desempeñar sus funciones. Esto genera estabilidad y confianza, reduciendo la incertidumbre y el estrés. Por ejemplo, un manual de procesos bien estructurado y actualizado no solo asegura la eficiencia, sino que también fomenta un sentido de orden que mejora el clima laboral.

Construcción a través de las relaciones laborales:

Las interacciones entre los colaboradores son uno de los pilares fundamentales del clima laboral. Gómez enfatiza que un ambiente de trabajo saludable se construye



sobre relaciones laborales positivas, donde prevalecen el respeto, la empatía y la cooperación. Cuando los empleados perciben un entorno de apoyo mutuo y camaradería, se sienten más comprometidos y motivados. Por ejemplo, actividades de integración o espacios para la resolución de conflictos fortalecen las relaciones entre los equipos, creando un clima laboral más armonioso y productivo.

Influencia en las formas de comunicación internas:

El clima laboral afecta y, a la vez, es afectado por las dinámicas de comunicación interna. Gómez señala que una comunicación efectiva y fluida es esencial para construir un ambiente de confianza y colaboración. Por el contrario, la falta de comunicación o la transmisión deficiente de mensajes puede generar malentendidos, frustraciones y tensiones. Por ejemplo, implementar canales claros y accesibles, como reuniones periódicas, plataformas digitales de comunicación o boletines informativos, fomenta la transparencia y mejora la percepción del clima laboral.

### ***3.2.7. Relaciones interpersonales***

Las relaciones interpersonales en el trabajo abarcan la calidad de la interacción y la convivencia entre compañeros y superiores. En un entorno de respeto y apoyo mutuo, los colaboradores sienten mayor confianza y seguridad, lo que facilita la cooperación y el trabajo en equipo. Este aspecto incluye la comunicación y la empatía entre los empleados, promoviendo un ambiente donde cada miembro puede expresar sus ideas y opiniones sin temor. Unas buenas relaciones interpersonales refuerzan el sentido de pertenencia y contribuyen a una experiencia laboral enriquecedora (Hanco, Carpio, Laura, & Flores, 2021).



Según Hancco et al. (2021) las relaciones interpersonales en el trabajo están compuestas por varios elementos esenciales que contribuyen a un ambiente laboral positivo y colaborativo:

#### Calidad de la comunicación:

La comunicación efectiva es el corazón de cualquier relación laboral exitosa, ya que permite que las ideas fluyan, los conflictos se resuelvan y los equipos trabajen de manera cohesionada, cuando los colaboradores y sus superiores mantienen un diálogo claro y abierto, se minimizan los malentendidos que podrían generar tensiones o errores en las tareas. Esta comunicación no se trata solo de hablar, sino de escuchar activamente y dar espacio para que todas las voces sean escuchadas. Por ejemplo, en una reunión de equipo, un líder que fomenta la participación equitativa no solo impulsa soluciones innovadoras, sino que también hace que los empleados se sientan valorados e involucrados.

#### Confianza:

La confianza es la base sobre la que se construyen equipos sólidos y cohesionados. Según Hancco et al., esta se fortalece a través de la transparencia, la coherencia y el cumplimiento de compromisos. Cuando los empleados confían en sus líderes y compañeros, están más dispuestos a compartir ideas, asumir riesgos y colaborar en proyectos desafiantes. Por ejemplo, un líder que comunica claramente sus intenciones y respalda sus palabras con acciones coherentes genera un ambiente donde los empleados sienten que pueden contar con él o ella. La confianza no se impone, se gana con pequeñas acciones diarias, como reconocer los logros, admitir errores y ser accesible para los demás.



## Respeto:

El respeto es un valor esencial que actúa como el pegamento que une a los equipos, especialmente en entornos diversos donde las personas tienen diferentes perspectivas, habilidades y antecedentes. Según Hanco et al., respetar las ideas y roles de los demás no solo evita conflictos, sino que también crea un espacio inclusivo donde cada individuo se siente valorado. Por ejemplo, cuando un equipo celebra las diferencias culturales o reconoce el mérito de un compañero, se construye un ambiente donde todos se sienten parte de algo más grande que ellos mismos. Este tipo de respeto fomenta una convivencia saludable, elimina barreras y promueve una cultura de trabajo libre de discriminación, donde cada empleado puede dar lo mejor de sí mismo.

## Cooperación:

La cooperación va más allá de simplemente trabajar juntos; implica un compromiso mutuo hacia un objetivo común. Hanco et al. explican que cuando los empleados reconocen la importancia de los aportes individuales y trabajan en armonía, se logra un equilibrio que beneficia a toda la organización. Por ejemplo, en un proyecto grupal, la disposición de un miembro del equipo para cubrir a un compañero que enfrenta dificultades demuestra no solo profesionalismo, sino también humanidad. Esta interdependencia positiva refuerza la idea de que el éxito individual está intrínsecamente ligado al éxito colectivo.

Según Hanco et al. (2021) las relaciones interpersonales en el trabajo pueden enfrentar diversas dificultades que afectan tanto el ambiente laboral como el desempeño de los colaboradores. Estas dificultades incluyen:



## Conflictos no resueltos:

Las diferencias de opinión son naturales en cualquier grupo, pero cuando los conflictos no se gestionan de manera adecuada, pueden escalar y afectar negativamente la armonía del equipo. Hanco et al. destacan que la falta de habilidades para abordar los conflictos de forma constructiva puede deteriorar las relaciones laborales, creando divisiones y resentimientos. Por ejemplo, un desacuerdo sobre la distribución de tareas que no se resuelve a tiempo puede llevar a tensiones prolongadas y afectar la colaboración. La clave para superar estas dificultades es promover un ambiente donde los conflictos se aborden desde la empatía y el respeto, buscando soluciones que beneficien a todas las partes.

## Falta de empatía:

La empatía, o la capacidad de comprender y valorar las emociones y perspectivas de los demás, es esencial para construir relaciones interpersonales sólidas. Su ausencia, según Hanco et al., puede provocar tensiones, aislamiento y una falta de colaboración en el equipo. Por ejemplo, cuando un compañero no muestra sensibilidad hacia las dificultades personales de otro, se genera una barrera emocional que dificulta el trabajo conjunto. Fomentar la empatía en el lugar de trabajo implica no solo escuchar activamente, sino también mostrar un genuino interés por el bienestar de los demás, lo que crea un ambiente de apoyo mutuo.

## Desconfianza:

La desconfianza es un factor que mina las relaciones laborales y genera un ambiente de incertidumbre e inseguridad. Hanco et al. explican que, cuando los colaboradores dudan de las intenciones de sus compañeros o superiores, la cohesión del grupo se ve gravemente afectada. Por ejemplo, si un empleado percibe favoritismo en la



asignación de proyectos, puede empezar a cuestionar la justicia de las decisiones organizacionales, lo que afecta su motivación. Construir confianza requiere transparencia, consistencia en las acciones y un compromiso claro con la equidad, tanto en las palabras como en los hechos.

#### Desigualdad en el trato:

La percepción de trato desigual, ya sea en términos de favoritismo, discriminación o falta de reconocimiento, tiene un impacto directo en la moral y la motivación de los empleados. Hanco et al. enfatizan que estas desigualdades generan resentimiento, divisiones internas y, en casos extremos, una alta rotación de personal. Por ejemplo, si ciertos colaboradores reciben reconocimiento constante mientras otros son ignorados, se crea un ambiente de frustración y descontento. Las organizaciones deben esforzarse por garantizar un trato justo y equitativo, estableciendo criterios claros para el reconocimiento y las oportunidades, de manera que todos los empleados se sientan valorados por sus contribuciones.

#### Falta de apoyo mutuo:

El trabajo en equipo se basa en la disposición de los colaboradores para ayudarse mutuamente, y cuando esto falla, el desempeño colectivo se ve comprometido. Hanco et al. señalan que la falta de apoyo mutuo puede surgir de la competencia desleal, donde los empleados priorizan sus propios intereses sobre los objetivos del grupo. Por ejemplo, un colaborador que retiene información importante para obtener una ventaja personal perjudica tanto a sus compañeros como a la organización en general. Fomentar una cultura de apoyo mutuo implica reconocer y recompensar los esfuerzos colaborativos, promoviendo una visión compartida del éxito.



Problemas de asertividad:

La asertividad, o la capacidad de expresar ideas, necesidades e inquietudes de manera clara y respetuosa, es clave para una comunicación efectiva. Según Hancco et al., la falta de asertividad puede manifestarse en comportamientos pasivos, agresivos o pasivo-agresivos que crean tensiones en el equipo. Por ejemplo, un empleado que no expresa su desacuerdo con una decisión, pero actúa de manera desmotivada, genera confusión y afecta la dinámica grupal. Promover la asertividad en el lugar de trabajo implica capacitar a los empleados en habilidades de comunicación, creando un espacio donde puedan expresarse libremente sin temor a represalias.

### ***3.2.8. Satisfacción laboral***

La satisfacción laboral se refiere al grado en el que los colaboradores sienten que sus necesidades y expectativas se ven cumplidas en el trabajo. Esto incluye el reconocimiento que reciben por sus logros, la posibilidad de desarrollo profesional y el sentido de autonomía en sus funciones. Cuando los empleados se sienten valorados y satisfechos con su rol, su compromiso con la organización aumenta, lo cual contribuye a una mayor estabilidad en el equipo y a una disposición genuina de mejorar el desempeño. La satisfacción laboral es clave para fomentar un ambiente de trabajo positivo y orientado al crecimiento personal y colectivo (Díaz, Ledesma, Tito, & Carranza, 2023).

Según Díaz et al. (2023) la satisfacción laboral está compuesta por varios aspectos específicos que determinan cómo los colaboradores perciben y valoran su experiencia en el lugar de trabajo. Estos aspectos incluyen:

Claridad en los roles y expectativas:

La claridad en las funciones y expectativas es un factor esencial para la satisfacción laboral. Cuando los empleados comprenden de manera precisa qué se espera



de ellos, sienten mayor seguridad y confianza en su trabajo. Esto incluye tener una descripción de puesto clara, metas bien definidas y retroalimentación regular por parte de los supervisores. Por ejemplo, un colaborador que sabe exactamente cuáles son sus responsabilidades y cómo estas contribuyen al éxito de la organización puede concentrarse mejor en sus tareas y reducir la incertidumbre que podría causar estrés o desmotivación.

#### Flexibilidad operativa:

La flexibilidad operativa va más allá de ofrecer horarios ajustables o teletrabajo; también abarca permitir a los empleados cierto margen para decidir cómo llevar a cabo sus tareas, la autonomía operativa no solo incrementa el compromiso, sino que también fomenta la innovación. Por ejemplo, un colaborador que tiene la libertad de proponer y probar nuevos métodos de trabajo siente que su creatividad es valorada, lo que fortalece su motivación y satisfacción. Esta flexibilidad les permite a los empleados equilibrar mejor sus estilos de trabajo con las demandas organizacionales, generando un entorno más inclusivo y adaptable.

#### Evaluación del impacto del trabajo:

Los empleados valoran saber que su trabajo tiene un propósito y un impacto tangible en los resultados de la organización. La satisfacción laboral aumenta significativamente cuando los colaboradores pueden ver cómo sus esfuerzos contribuyen al logro de metas colectivas o a la mejora de procesos. Por ejemplo, un analista financiero que recibe retroalimentación sobre cómo su informe ayudó a tomar decisiones estratégicas experimenta un sentido de logro y relevancia. Este reconocimiento no tiene que ser exclusivamente formal, ya que incluso pequeños gestos de aprecio pueden reforzar la percepción de que su labor es significativa.



Microclima en equipos específicos:

Si bien el clima laboral general es importante, las interacciones dentro de los equipos pequeños o departamentos inmediatos tienen un impacto más directo en la satisfacción laboral. Según estudios, los empleados que trabajan en un microclima positivo, caracterizado por la cooperación, el respeto y el apoyo mutuo, son más propensos a sentirse valorados y comprometidos. Por ejemplo, un equipo donde los miembros celebran los logros individuales y colaborativos crea un entorno donde las personas quieren contribuir activamente. Este microclima también facilita la resolución de conflictos y refuerza el sentido de pertenencia.

Acceso a proyectos desafiantes:

Los empleados encuentran mayor satisfacción cuando tienen la oportunidad de participar en proyectos que representan un desafío intelectual o técnico. Este tipo de tareas les permite salir de su zona de confort, desarrollar nuevas habilidades y alcanzar metas personales y profesionales. Por ejemplo, un ingeniero que es invitado a liderar un proyecto innovador siente que la organización confía en sus capacidades, lo que fortalece su autoestima y su compromiso con la empresa. Proveer acceso a estos desafíos es una manera efectiva de retener talento y fomentar una cultura de crecimiento continuo.

### ***3.2.9. Condiciones de trabajo***

Las condiciones de trabajo abarcan los elementos físicos y materiales en los que los colaboradores realizan sus actividades, así como el nivel de seguridad, comodidad y recursos disponibles. Un entorno laboral adecuado facilita que los empleados se concentren en sus tareas sin preocuparse por deficiencias en el espacio o en el equipo de trabajo. Cuando las condiciones laborales son favorables, los colaboradores pueden desempeñar sus funciones con mayor comodidad y eficiencia, lo cual repercute



positivamente en el clima organizacional. Esta dimensión también considera el acceso a herramientas y recursos que permitan un desarrollo óptimo de las labores (Ríos, 2024).

Según Ríos (2024) los aspectos que forman parte de las condiciones de un empleado son:

#### Salario:

El salario es uno de los pilares fundamentales en las condiciones laborales, ya que representa el reconocimiento tangible al esfuerzo y dedicación del trabajador. Más allá de ser solo un pago económico, el salario es también un reflejo del valor que la organización otorga al desempeño del empleado. En muchos casos, esta compensación no se limita a la retribución monetaria, sino que se complementa con beneficios adicionales, como vales de comida, bonos de transporte o incentivos en especie. Estos elementos no solo mejoran la calidad de vida del trabajador, sino que también refuerzan su sentido de pertenencia y compromiso hacia la empresa.

#### Jornada laboral:

La jornada laboral define el tiempo que un empleado dedica diariamente al cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. Este elemento, que se detalla en el contrato, no solo establece las horas regulares de trabajo, sino también los períodos de descanso, la posibilidad de realizar horas extraordinarias y cualquier flexibilidad horaria que pueda ofrecer la empresa. Más allá de una simple medición del tiempo, la jornada laboral impacta directamente en el equilibrio entre la vida personal y profesional del trabajador. Por ejemplo, una jornada que permita cierta adaptabilidad puede marcar la diferencia para alguien que necesita atender compromisos familiares o personales.



## Tipo de contrato:

El contrato laboral es la base que define la relación entre la empresa y el trabajador, estableciendo las condiciones bajo las cuales se llevará a cabo el empleo. Existen diferentes tipos de contratos que se ajustan a las necesidades específicas tanto de las organizaciones como de los empleados, como los contratos indefinidos, temporales o formativos. Cada modalidad lleva consigo derechos y responsabilidades particulares, y conocerlas es crucial para que ambas partes tengan claridad sobre las expectativas y compromisos mutuos.

## Vacaciones:

Las vacaciones laborales son un derecho indispensable que permite a los trabajadores desconectarse de sus tareas habituales para descansar, recargar energías y cuidar de su bienestar físico y mental. Este tiempo, establecido por contrato, no solo es un reconocimiento al esfuerzo constante del empleado, sino que también representa una inversión en su productividad y satisfacción a largo plazo. Las vacaciones son más que un período de descanso; son una oportunidad para que el trabajador se renueve y regrese con mayor motivación y disposición.

## Clasificación profesional:

La clasificación profesional es un aspecto clave que determina la posición del trabajador dentro de la estructura organizacional. Este sistema, regulado generalmente por convenios colectivos o políticas internas, establece el nivel y la categoría laboral, lo cual influye en aspectos fundamentales como el salario, los complementos salariales, los períodos de prueba y otros beneficios. Más allá de ser una herramienta administrativa, la clasificación profesional actúa como una hoja de ruta para el desarrollo profesional del empleado dentro de la organización.



Las condiciones laborales óptimas son fundamentales para el éxito de cualquier organización, ya que están directamente relacionadas con el bienestar, la seguridad y la salud de los empleados. Según Ríos (2024) garantizar un entorno laboral adecuado no solo beneficia a los trabajadores, sino que también repercute positivamente en la empresa. A continuación, se desarrollan los aspectos clave de esta importancia:

#### Mejora de las relaciones profesionales y el clima laboral:

Unas condiciones laborales adecuadas fomentan un entorno en el que los empleados pueden relacionarse de manera positiva, construyendo relaciones profesionales basadas en la confianza y el respeto. Esto contribuye a generar un clima laboral armonioso, donde las personas se sienten cómodas y motivadas para colaborar. Por ejemplo, espacios de trabajo bien diseñados, con iluminación adecuada y áreas comunes agradables, no solo facilitan las interacciones, sino que también reducen tensiones y promueven la cohesión del equipo.

#### Reducción del absentismo laboral y las bajas por enfermedad:

Cuando los empleados trabajan en condiciones seguras y saludables, se minimizan los riesgos de lesiones o enfermedades relacionadas con el trabajo, lo que a su vez reduce las tasas de absentismo y las bajas por enfermedad. Por ejemplo, una empresa que invierte en ergonomía para los puestos de trabajo puede prevenir dolencias físicas comunes como el dolor de espalda, lo que resulta en una fuerza laboral más consistente y comprometida. Este enfoque proactivo no solo beneficia a los empleados, sino que también reduce los costos asociados con el reemplazo temporal o la pérdida de productividad.

#### Aumento del compromiso del empleado:

Un ambiente laboral que prioriza el bienestar de los empleados genera un sentido de pertenencia y compromiso. Cuando los trabajadores perciben que la organización se



preocupa por ellos, su satisfacción laboral aumenta, reduciendo la rotación y fomentando una actitud positiva hacia sus responsabilidades. Por ejemplo, ofrecer horarios flexibles o beneficios como programas de salud mental demuestra a los empleados que son valorados, lo que se traduce en mayor lealtad y motivación para alcanzar los objetivos de la empresa.

#### Impacto positivo en el Employer Branding:

Las condiciones laborales adecuadas son un pilar clave para construir una reputación empresarial sólida. Empresas que cuidan el entorno laboral proyectan una imagen positiva hacia el exterior, atrayendo a talentos calificados y reteniendo a sus mejores empleados. Por ejemplo, en un mercado competitivo, una empresa conocida por ofrecer un ambiente de trabajo seguro y enriquecedor puede destacarse como un empleador preferido, lo que facilita el reclutamiento y refuerza su posición en el sector.

#### Estímulo a la motivación y productividad:

Cuando los empleados se sienten respaldados por unas buenas condiciones laborales, su motivación aumenta, y esto impacta directamente en su productividad. Por ejemplo, un trabajador que dispone de herramientas adecuadas y un entorno confortable para realizar sus tareas estará más enfocado y rendirá mejor. Este círculo virtuoso genera beneficios tanto para el trabajador, que encuentra satisfacción en su desempeño, como para la empresa, que obtiene resultados superiores.

#### Cumplimiento normativo en inspecciones de trabajo:

Garantizar condiciones laborales óptimas no solo es una cuestión de ética empresarial, sino también de cumplimiento legal. Empresas que se aseguran de que sus condiciones laborales están alineadas con la normativa vigente están mejor preparadas para enfrentar inspecciones laborales y evitar sanciones. Por ejemplo, mantener registros



actualizados de formación en prevención de riesgos laborales y aplicar políticas de seguridad claras refuerza la confianza en la gestión empresarial y protege a la organización frente a posibles problemas legales.

### **3.2.10. Motivación**

La motivación en el ámbito laboral es el motor interno que impulsa a los colaboradores a dar lo mejor de sí mismos en sus tareas. Este aspecto está influenciado por factores internos, como la realización personal, y externos, como los incentivos y el reconocimiento recibido por el desempeño. Una organización que se preocupa por motivar a sus empleados fomenta un ambiente en el que el entusiasmo y la iniciativa son valorados, fortaleciendo así el compromiso con los objetivos institucionales. En el contexto de una municipalidad, una fuerza laboral motivada resulta clave para mejorar el servicio y la relación con la comunidad (Peña & Villón, 2018).

Según Peña y Villón (2018) la motivación en el ámbito laboral es un aspecto fundamental que impulsa a los colaboradores a alcanzar un alto rendimiento y compromiso con la organización. A continuación, se presentan factores específicos que influyen en la motivación laboral:

#### **Reconocimiento constante:**

El reconocimiento es una de las formas más poderosas de motivar a los empleados, ya que fortalece su autoestima y refuerza el sentido de valor dentro de la organización. Este puede darse de manera pública, como un elogio en una reunión de equipo, o privada, como una nota de agradecimiento personalizada. Reconocer los logros no solo motiva al empleado a mantener su desempeño, sino que también fomenta una cultura de apreciación y respeto mutuo. Por ejemplo, un colaborador que recibe



reconocimiento constante por su esfuerzo tiende a desarrollar mayor confianza en sus habilidades y un compromiso más fuerte con la empresa.

### Desafíos adecuados

Asignar tareas que representen un nivel razonable de desafío mantiene a los empleados interesados y comprometidos con su trabajo. Las tareas demasiado simples pueden generar aburrimiento, mientras que aquellas excesivamente complejas pueden causar frustración. Encontrar el equilibrio adecuado permite que los colaboradores se sientan estimulados y valorados. Por ejemplo, un analista que enfrenta un proyecto ligeramente fuera de su zona de confort, pero que tiene acceso a los recursos y el apoyo necesarios, no solo desarrolla nuevas habilidades, sino que también refuerza su motivación al superar el desafío.

### Oportunidades de desarrollo profesional:

La posibilidad de crecer dentro de la organización es un factor clave para la motivación laboral. Ofrecer capacitaciones, programas de formación y posibilidades de promoción permite a los empleados visualizar un futuro dentro de la empresa, las instituciones públicas y privadas deben implementar políticas claras de crecimiento interno para retener talento motivado. Por ejemplo, un trabajador que sabe que su desempeño puede llevarlo a obtener un ascenso o acceder a nuevas responsabilidades se sentirá más motivado para invertir esfuerzo y lealtad en la organización.

### Remuneración justa:

Aunque la motivación laboral no depende exclusivamente del salario, una remuneración competitiva es esencial para garantizar el compromiso del trabajador. Un salario justo, acompañado de beneficios adicionales como bonos o incentivos, demuestra que la empresa valora el esfuerzo del empleado. Por ejemplo, un colaborador que percibe



una remuneración acorde con sus responsabilidades y desempeño no solo se siente respetado, sino que también experimenta menos estrés financiero, lo que le permite enfocarse plenamente en sus tareas.

#### Sentido de propósito:

Los empleados encuentran una fuente profunda de motivación cuando entienden cómo su trabajo contribuye a los objetivos organizacionales y, en algunos casos, al bienestar de la comunidad. Saber que su esfuerzo tiene un impacto positivo más allá de sus tareas diarias les otorga un sentido de propósito que trasciende lo económico. Por ejemplo, un trabajador en un hospital que sabe que su rol, aunque administrativo, es crucial para el bienestar de los pacientes, se sentirá más conectado y motivado con su labor. Esta conexión emocional fortalece su compromiso y desempeño.

#### Condiciones laborales óptimas:

Un ambiente de trabajo cómodo, seguro y bien diseñado aumenta significativamente la motivación laboral. Cuando los empleados tienen acceso a herramientas adecuadas, espacios ergonómicos y un entorno limpio, pueden concentrarse plenamente en sus responsabilidades sin distracciones o preocupaciones externas. Por ejemplo, una oficina con iluminación adecuada, una temperatura confortable y áreas comunes para descansar genera un ambiente donde los colaboradores se sienten cuidados y valorados, lo que impulsa su productividad y entusiasmo.

### **3.3. Marco conceptual**

#### Bienestar laboral:

Se refiere al estado integral de los empleados, abarcando tanto su salud física como emocional, además de las condiciones en las que desempeñan sus funciones. Más



allá de ser un lujo, es un componente esencial para mantener un equipo motivado y productivo. Estrategias como horarios laborales flexibles, programas de salud mental y espacios de trabajo cómodos y ergonómicos pueden marcar una gran diferencia. Por ejemplo, una empresa que prioriza el bienestar de sus colaboradores reduce la rotación de personal, mejora la satisfacción general y fomenta un ambiente de trabajo donde las personas se sienten valoradas y apoyadas (Andrade, 2023).

### Capacitación:

No solo beneficia a los empleados, sino también a la organización en su conjunto, al garantizar que ambos estén preparados para enfrentar los desafíos del entorno laboral. Este proceso continuo permite a los trabajadores adquirir nuevas competencias y perfeccionar sus habilidades, lo que impacta directamente en la competitividad organizacional. Por ejemplo, capacitar al equipo en el uso de herramientas digitales innovadoras no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también motiva a los colaboradores al darles acceso a conocimientos modernos y relevantes para su desarrollo profesional (Nuñez, 2021).

### Compromiso organizacional:

Refleja el grado de conexión emocional y motivación que los empleados sienten hacia su lugar de trabajo. Más que cumplir con las tareas asignadas, los empleados comprometidos están dispuestos a aportar ideas y esfuerzos adicionales para el éxito de la organización. Esto se fomenta mediante una cultura que valore y reconozca las contribuciones individuales, creando un entorno en el que los trabajadores se sientan parte fundamental de un proyecto compartido. Por ejemplo, celebrar los logros individuales y colectivos refuerza el sentido de pertenencia y reduce la rotación de personal (Amasifuen & Murayari, 2022).



## Cultura organizacional:

Actúa como el tejido conectivo que da forma a la identidad de una organización, estableciendo los valores, principios y normas que guían tanto las decisiones como las interacciones entre sus miembros. Esta cultura no solo define cómo se trabaja internamente, sino también cómo la organización se relaciona con su entorno. Por ejemplo, una cultura que fomente la creatividad e innovación empodera a los empleados para proponer soluciones originales y asumir retos, generando un impacto positivo tanto en el desempeño interno como en la percepción externa (Loren, 2012).

## Eficiencia:

Es una cualidad que mide la capacidad de lograr los objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posible, sin comprometer la calidad de los resultados. Ser eficiente no significa trabajar más rápido, sino trabajar de manera más inteligente y efectiva. Por ejemplo, implementar herramientas tecnológicas que automatizan tareas repetitivas puede liberar tiempo para que los empleados se concentren en actividades estratégicas, maximizando el impacto de su trabajo mientras se minimizan los costos operativos (Machuca, 2022).

## Productividad:

No se trata únicamente de producir más, sino de obtener mejores resultados con los recursos disponibles. Es un reflejo directo del desempeño y la eficiencia de una organización o individuo. Por ejemplo, cuando se implementa un software que automatiza tareas administrativas, los empleados pueden dedicar más tiempo a actividades estratégicas, aumentando la calidad y el impacto de su trabajo. Este enfoque no solo optimiza los resultados, de la misma forma fomenta un medio laboral dinámico (Santander, 2022).



## CAPITULO IV

### HIPÓTESIS

#### 4.1. Hipótesis general

La gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

#### 4.2. Hipótesis específica

- La planeación se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.
- La organización se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.
- La dirección se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.
- El control se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

#### 4.3. Variables

V1. Gestión administrativa.



V2. Clima laboral.

4.4. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
V1: Gestión administrativa	Planificación	• Claridad de objetivos.	Ordinal
		• Cumplimiento de planes.	
		• Evaluación y ajuste de planes.	
	Organización	• Asignación eficiente de tareas.	
		• Coordinación entre áreas.	
		• Claridad en roles.	
	Dirección	• Liderazgo del equipo directivo.	
		• Claridad de directrices.	
		• Apoyo de los superiores.	
		• Evaluación del desempeño.	
Control	• Claridad de criterios de control.		
	• Retroalimentación al personal.		
	• Comunicación entre colaboradores.		
V2. Clima laboral	Relaciones interpersonales	• Respeto y apoyo mutuo.	
		• Frecuencia de conflictos.	
		• Reconocimiento en el trabajo.	
	Satisfacción laboral	• Oportunidades de desarrollo.	
		• Autonomía en tareas.	
	Condiciones de trabajo	• Espacio físico adecuado.	
		• Seguridad laboral.	
Motivación	• Comodidad en el trabajo.		
	• Interés en el trabajo.		
		• Reconocimiento recibido.	
		• Iniciativa y proactividad.	

Nota. Elaboración propia.



## CAPÍTULO V

### PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 5.1. Enfoque de la investigación

El enfoque fue cuantitativo: Es una metodología de investigación que permite observar y analizar la realidad a través de datos numéricos. Esta perspectiva facilita una comprensión estructurada y objetiva de los fenómenos, ya que se apoya en la estadística para evaluar patrones, tendencias y relaciones entre variables. Al trabajar con mediciones precisas y replicables, este enfoque brinda resultados concretos y medibles que pueden ser comparados entre diferentes contextos y grupos de estudio (Aceituno, 2020).

#### 5.2. Método aplicado a la investigación

El método fue deductivo: Es un enfoque de razonamiento que parte de conceptos o teorías generales para llegar a conclusiones específicas sobre casos concretos. En el contexto de la investigación, este método permite al investigador iniciar su estudio con principios, leyes o postulados conocidos y aplicarlos a situaciones particulares con el objetivo de verificar o demostrar su validez en contextos específicos (Narvaez, 2024).

#### 5.3. Tipo de investigación

El tipo fue básico: Se centra en expandir el conocimiento sin una aplicación práctica inmediata, enfocándose en descubrir principios fundamentales y teorías subyacentes que explican ciertos fenómenos. Este tipo de investigación contribuye al saber humano al desentrañar aspectos esenciales de la realidad, sentando bases sólidas para futuras investigaciones aplicadas. A través de este enfoque, los investigadores logran generar nuevas perspectivas, hipótesis y preguntas que alimentan el avance científico.



## **5.4. Nivel de investigación**

El nivel fue correlacional: Se ocupa de estudiar cómo se relacionan dos o más variables entre sí, permitiendo a los investigadores identificar patrones y asociaciones sin intervenir o modificar el entorno de los sujetos de estudio. Este nivel busca entender la magnitud y dirección de las relaciones entre los fenómenos, ofreciendo una visión más amplia sobre cómo ciertos factores pueden estar interconectados. Aunque el estudio correlacional no establece causalidad, sus hallazgos son cruciales para comprender vínculos importantes (Siddharth, 2011).

## **5.5. Diseño de investigación**

El diseño fue no experimental: Es una estrategia de investigación en la cual el investigador observa y analiza los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir o modificar las variables en estudio. Este tipo de diseño permite explorar situaciones y comportamientos en un contexto real, ofreciendo una perspectiva más fiel y auténtica de los fenómenos investigados. La ausencia de manipulación de variables ayuda a evitar distorsiones que podrían alterar los resultados, favoreciendo una interpretación genuina de las interacciones en su ambiente original (Bonilla, 2015).

## **5.6. Población y muestra**

### ***5.6.1. Población***

La población de esta investigación fue de 467 colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave. Este grupo abarca a personal de diversas áreas y funciones dentro de la entidad, todos ellos desempeñando roles que, en conjunto, contribuyen al funcionamiento y cumplimiento de los objetivos administrativos y de servicio público de la municipalidad.



## 5.6.2. Muestra

Para llevar a cabo este estudio, se seleccionó una muestra intencional compuesta por 60 empleados de la municipalidad. Este tipo de muestreo no probabilístico permite escoger a los colaboradores de manera deliberada, buscando incluir a aquellos que pueden aportar información relevante y representativa sobre la relación entre gestión administrativa y clima laboral. La muestra fue elegida en función de la experiencia, el conocimiento y la disponibilidad de los empleados.

Se determino la muestra con la siguiente formula:

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

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población= 467.

Z= Nivel de confianza (1.96).

e= Margen de error estimado (10%).

p= Probabilidad de éxito (50%).

q= Probabilidad de fracaso (50%).

$$n = \frac{467 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.09^2 * (467 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

n= 95 colaboradores.

## 5.7. Técnicas e instrumentos

### 5.7.1. Técnica

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, una herramienta que permitió captar de manera estructurada las percepciones, opiniones y experiencias de los colaboradores respecto a la gestión administrativa y el clima laboral dentro de la municipalidad.



### 5.7.2. Instrumento

El instrumento empleado fue un cuestionario diseñado específicamente para abordar los aspectos clave de la investigación.

## 5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

### 5.8.1. Confiabilidad

Para garantizar la confiabilidad del instrumento utilizado en esta investigación, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach.

**Tabla 2**

*Estadística de confiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,863	24

*Nota.* En esta tabla se muestra el valor de confiabilidad del instrumento.

Interpretación:

El valor de 0,863 conseguido en la tabla 2 expresa que el instrumento contó con una confiabilidad buena.

### 5.8.2. Validez

La validez del instrumento fue asegurada mediante el juicio de expertos.

## 5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

El tratamiento de los datos recolectados se realizó utilizando el software estadístico SPSS en su versión 25.

### 5.10. Contrastación de hipótesis

Planteamiento de la hipótesis general:

H0: La gestión administrativa no se relaciona significativamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

H1: La gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

Alfa:

0,05.

Estadística:

#### Tabla 3

*Contraste de la HG*

		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,495	,085	5,803	,000
N de casos válidos		60			

*Nota.* Los resultados de esta tabla son significativos  $p < 0,05$ .

Decisión:

Los hallazgos de la tabla 3 revelaron una significancia estadística de 0,000, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar que la gestión administrativa está significativamente relacionada con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave en 2024.

Planteamiento de la hipótesis específica 1:

H0: La planeación no se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

H1: La planeación se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

Alfa:

0,05.

Estadística:

#### Tabla 4

*Contraste de la HE1*

		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,268	,097	2,758	,006
N de casos válidos		60			

*Nota.* Los resultados de esta tabla son significativos  $p < 0,05$ .

Decisión:

En la tabla 4, se encontró una significancia de 0,006, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar que la planeación se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave en 2024. Este resultado subraya que una planeación efectiva, caracterizada por objetivos claros y el



cumplimiento de planes, contribuye a establecer un entorno laboral más estructurado y motivador.

Planteamiento de la hipótesis específica 2:

H0: La organización no se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

H1: La organización se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

Alfa:

0,05.

Estadística:

**Tabla 5**

*Contraste de la HE2*

		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,398	,097	4,077	,000
N de casos válidos		60			

*Nota.* Los resultados de esta tabla son significativos  $p < 0,05$ .

Decisión:

Los resultados de la tabla 5 mostraron una significancia estadística de 0,000, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar que la organización se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial

del Collao Ilave en 2024. Este hallazgo pone de manifiesto que una organización adecuada, donde las tareas están claramente asignadas, y roles bien definidos, impacta positivamente en el ambiente laboral.

Planteamiento de la hipótesis específica 3:

H0: La dirección no se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

H1: La dirección se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

Alfa:

0,05.

Estadística:

### Tabla 6

*Contraste de la HE3*

		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,384	,077	4,877	,000
N de casos válidos		60			

*Nota.* Los resultados de esta tabla son significativos  $p < 0,05$ .

Decisión:

La tabla 6 reportó una significancia de 0,000, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar que la dirección está directamente relacionada con el clima laboral en los

colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave en 2024. Este resultado indica que un liderazgo efectivo, basado en directrices claras, toma de decisiones oportunas y apoyo a los colaboradores, genera un impacto positivo en el ambiente laboral.

Planteamiento de la hipótesis específica 4:

H0: El control no se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

H1: El control se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

Alfa:

0,05.

Estadística:

### Tabla 7

*Contraste de la HE4*

		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,366	,086	4,243	,000
N de casos válidos		60			

*Nota.* Los resultados de esta tabla son significativos  $p < 0,05$ .

Decisión:

Los resultados de la tabla 7 mostraron una significancia estadística de 0,000, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar que el control está directamente



relacionado con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave en 2024. Este hallazgo destaca que sistemas de control claros y bien implementados, que incluyan evaluaciones justas y criterios transparentes, son esenciales para un ambiente laboral positivo.



## CAPÍTULO VI

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 6.1. Presentación de resultados

**Tabla 8**

*Resultados de la prueba de normalidad*

Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	Gl	Sig.
Gestión administrativa	,101	60	,200*
Clima laboral	,140	60	,005

*Nota.* En esta tabla se establece la normalidad de las variables.

Interpretación:

En la tabla 8 se utilizó la prueba de Kolmogorov, ya que la muestra de este estudio superaba los 50 sujetos, lo que hacía necesario este enfoque. Los resultados indicaron que la variable de gestión administrativa obtuvo un valor de significancia de 0,200, mayor al umbral de 0,05. Esto permitió concluir que esta variable sigue una distribución normal.



En contraste, la variable de clima laboral presentó un valor de significancia de 0,005, que es inferior a 0,05, lo que evidencia que no sigue una distribución normal. Ante estas diferencias, se decidió emplear pruebas estadísticas no paramétricas ya que este enfoque fue el más adecuado para alcanzar los objetivos planteados en el estudio.

**Tabla 9**

*Niveles de correlación*

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

*Nota.* Los niveles presentados en esta tabla pertenecen a Martínez y Campos (2015).

**Tabla 10**

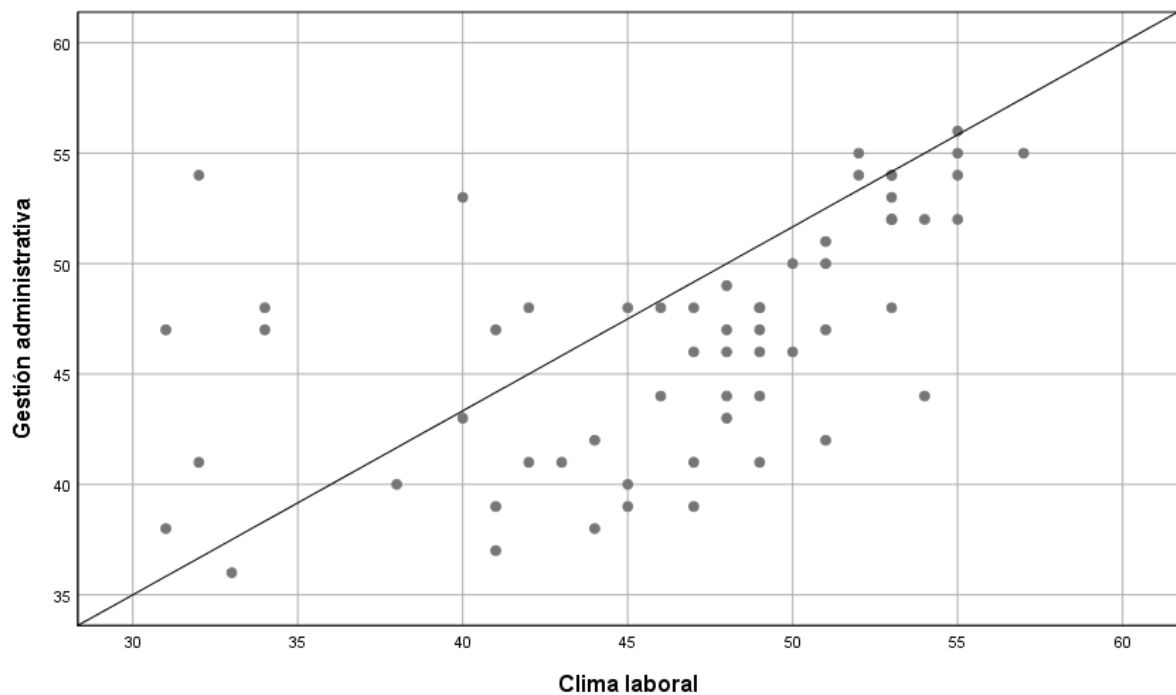
*Correlación entre la gestión administrativa y el clima laboral*

		Gestión administrativa	Clima laboral
	Coefficiente de correlación	1,000	,622**
Rho de Spearman	Gestión administrativa	.	,000
	Sig. (bilateral)		
	N	60	60

*Nota.* Se puede observar en esta tabla una correlación del 62%

**Figura 1**

*Diagrama de dispersión entre la gestión administrativa y el clima laboral*



*Nota.* Esta figura se elaboró en base a los datos de la tabla 10.



## Interpretación:

Los resultados de la tabla 10 revelaron que existe una relación positiva moderada entre la gestión administrativa y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, representada por un coeficiente de Rho de 0,622. Este hallazgo pone de manifiesto que ambas variables están interconectadas de manera directa: a medida que se fortalecen los procesos y prácticas de gestión administrativa, también se observa una mejora en el ambiente laboral percibido por los trabajadores.

En términos prácticos, esto significa que un enfoque efectivo en la planificación, organización, dirección y control administrativo tiene un impacto real y tangible en el bienestar y satisfacción de los colaboradores. Cuando la administración se caracteriza por claridad en los objetivos, asignación eficiente de tareas y liderazgo positivo, los empleados tienden a sentirse más motivados.

**Tabla 11**

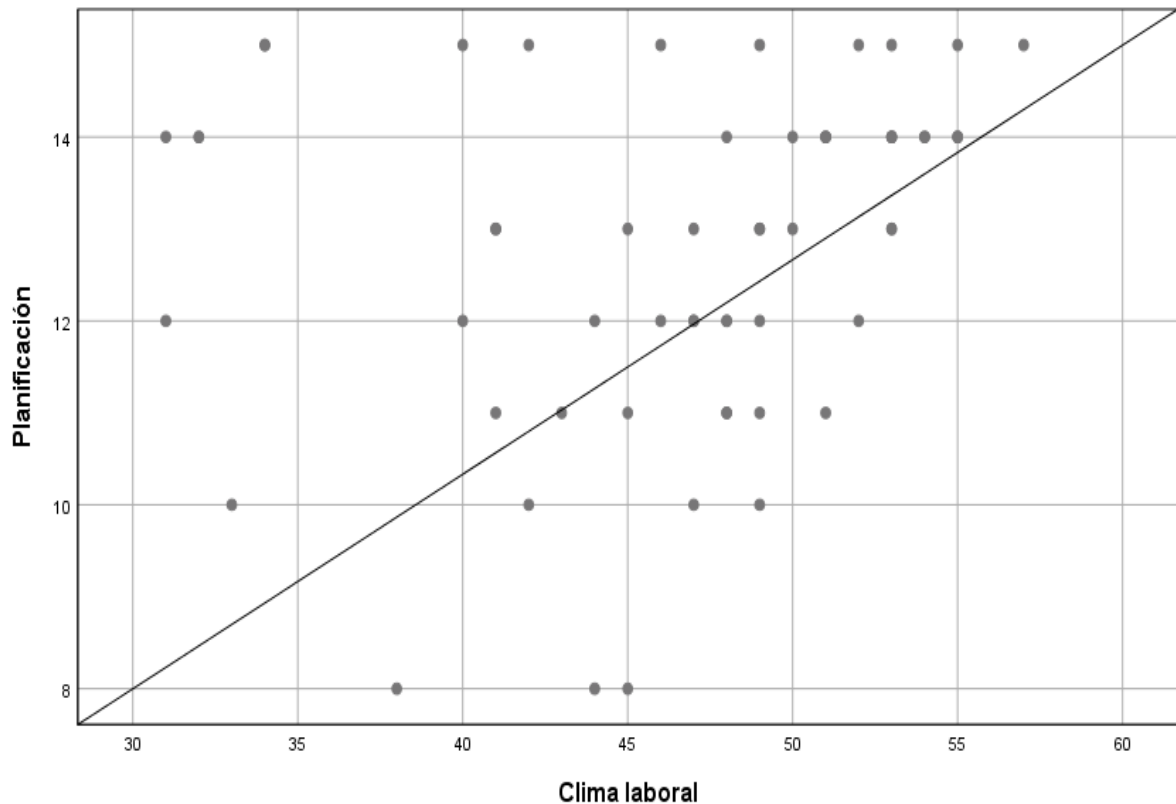
*Correlación entre la planeación y el clima laboral*

	Planificación	Clima laboral
Coeficiente de correlación	1,000	,316*
Rho de Spearman Planificación Sig. (bilateral)	.	,014
N	60	60

*Nota.* Se puede observar en esta tabla una correlación del 31%

**Figura 2**

*Diagrama de dispersión entre la planeación y el clima laboral*



*Nota.* Esta figura se elaboró en base a los datos de la tabla 11.



## Interpretación:

Los resultados de la tabla 11 muestran que la planificación tiene una correlación positiva baja con el clima laboral, con un coeficiente de Rho de 0,316. Este nivel de correlación sugiere que, aunque la planificación influye en el ambiente laboral, su efecto es limitado. Sin embargo, no debe subestimarse su importancia. Una planificación clara y efectiva, que incluya objetivos bien definidos, el cumplimiento de planes y la capacidad de ajustarlos cuando sea necesario, puede ser la base para mejorar otros aspectos organizacionales. Esto significa que, al fortalecer los procesos de planificación, se pueden sentar las bases para un ambiente laboral más organizado, predecible y satisfactorio. A pesar de su nivel de correlación baja, su impacto a largo plazo en la estabilidad del equipo y la claridad de metas es innegable.

**Tabla 12**

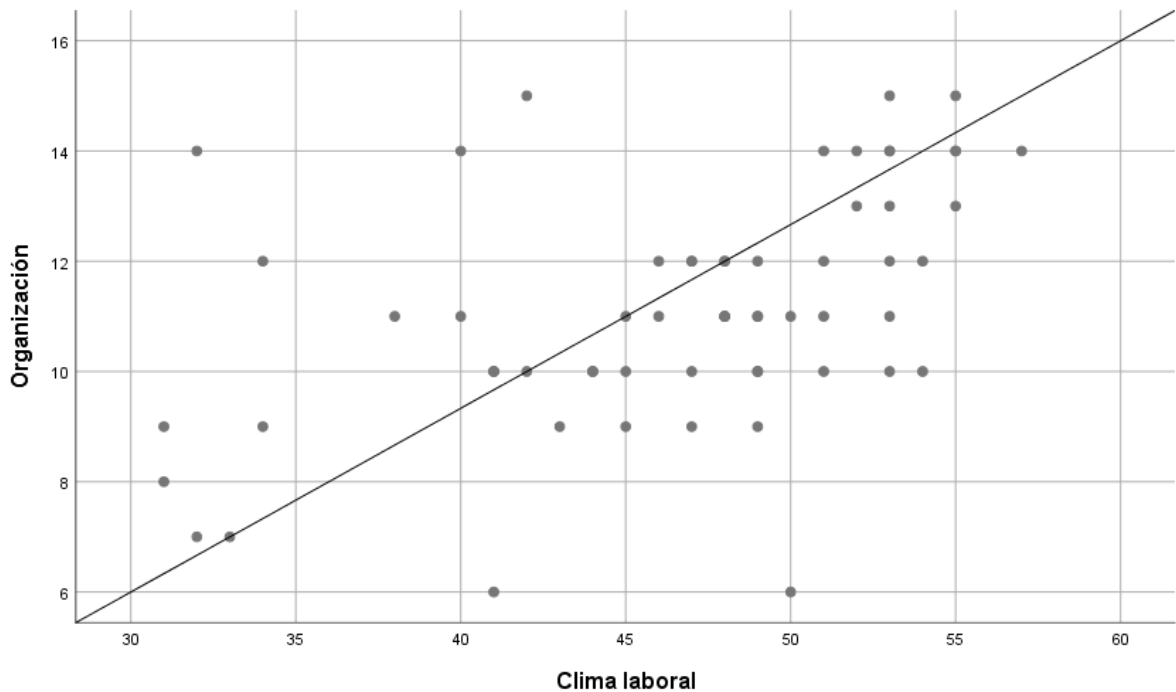
*Correlación entre la organización y el clima laboral*

		Organización	Clima laboral
Rho de Spearman	Organización	1,000	,501**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60

*Nota.* Se puede observar en esta tabla una correlación del 50%

**Figura 3**

*Diagrama de dispersión entre la organización y el clima laboral*



*Nota.* Esta figura se elaboró en base a los datos de la tabla 12.



## Interpretación:

La tabla 12 revela una correlación positiva moderada entre la organización y el clima laboral, con un coeficiente de Rho de 0,501. Este nivel de correlación indica una relación más notable entre estas variables: a medida que se optimizan la asignación eficiente de tareas, la coordinación entre áreas y la claridad en los roles, se produce una mejora significativa en el ambiente laboral.

Esto implica que los colaboradores, al tener roles y responsabilidades claramente definidos, se sienten más seguros, motivados y respaldados en su trabajo. Una organización sólida fomenta un flujo de trabajo armónico y cohesivo, lo que, en consecuencia, eleva el bienestar general y la satisfacción de los empleados. Invertir en mejorar estos aspectos organizativos no solo impacta la productividad, sino que también refuerza el compromiso y la confianza de los colaboradores.

**Tabla 13**

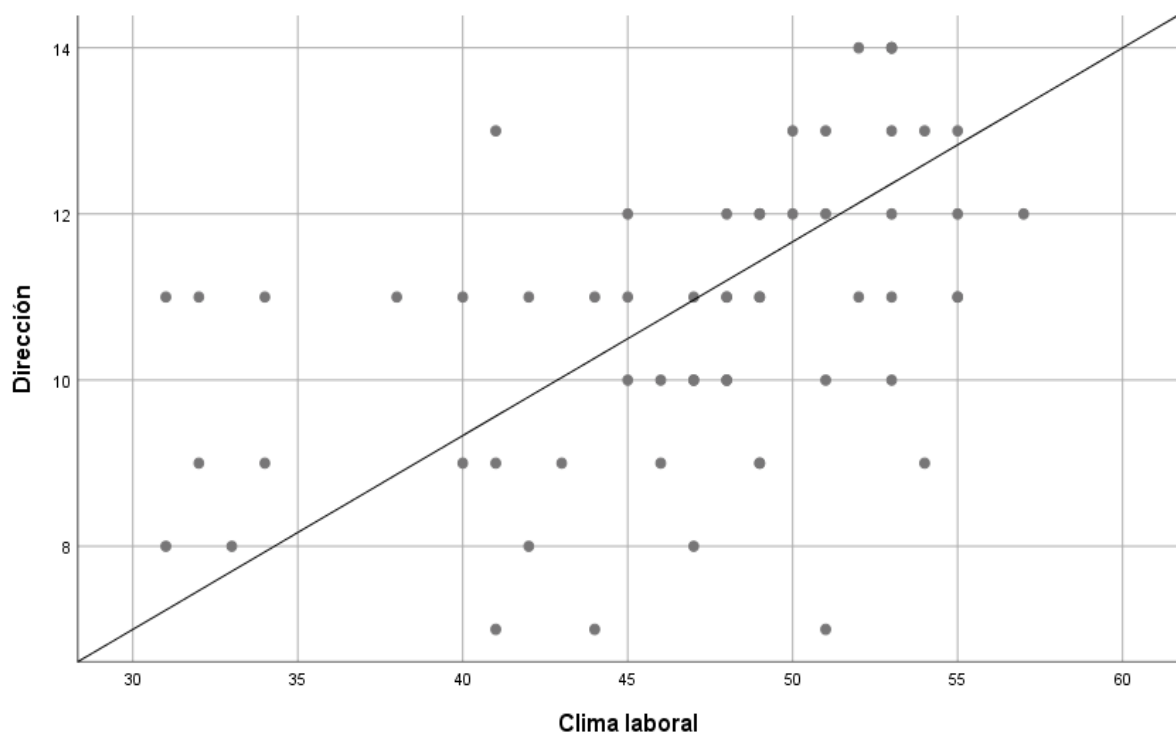
*Correlación entre la dirección y el clima laboral*

		Dirección	Clima laboral
	Coeficiente de correlación	1,000	,516**
Rho de Spearman	Dirección	.	,000
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60

*Nota.* Se puede observar en esta tabla una correlación del 51%

**Figura 4**

*Diagrama de dispersión entre la dirección y el clima laboral*



*Nota.* Esta figura se elaboró en base a los datos de la tabla 13.



## Interpretación:

Los resultados de la tabla 13 indican una correlación positiva moderada entre la dirección y el clima laboral, con un coeficiente de Rho de 0,516. Este nivel de correlación destaca que un liderazgo efectivo, caracterizado por directrices claras, toma de decisiones acertadas y apoyo constante a los colaboradores, tiene un impacto significativo en el ambiente laboral.

Los colaboradores que perciben un liderazgo fuerte tienden a sentirse más valorados y apoyados, lo que aumenta su motivación y compromiso con la organización. Este hallazgo pone de manifiesto que, al mejorar las capacidades de dirección, no solo se optimiza la gestión administrativa, sino que también se crea un clima laboral más positivo y productivo. Esto refuerza la importancia de capacitar y fortalecer las habilidades de liderazgo dentro de la organización.

**Tabla 14**

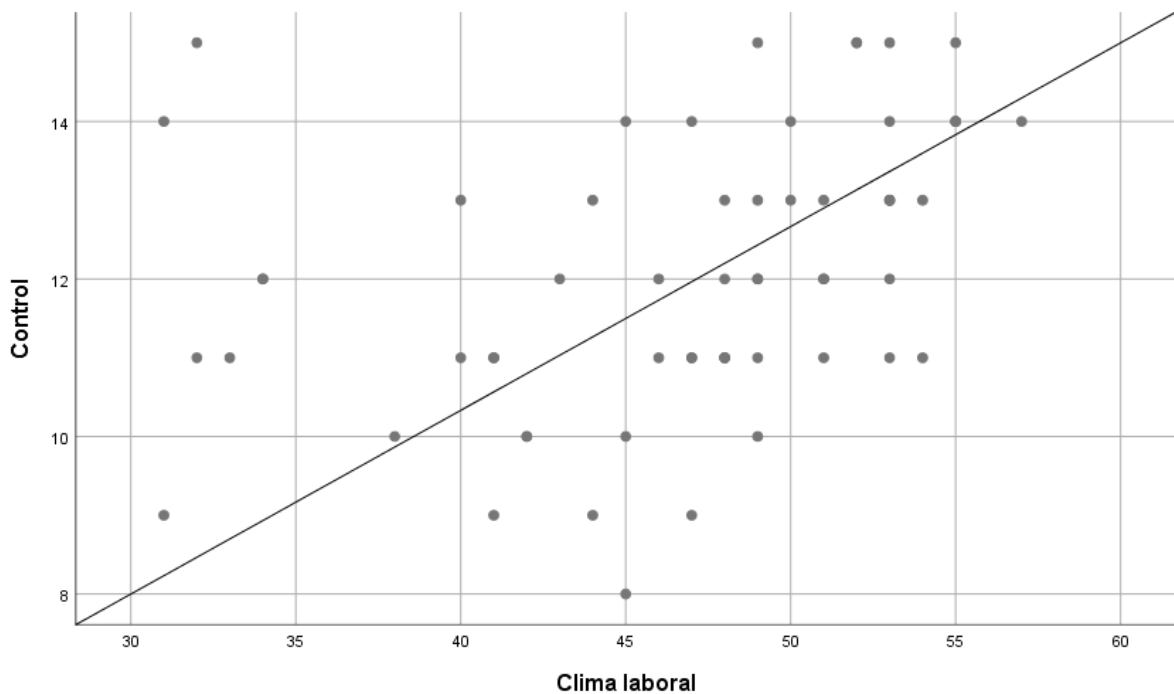
*Correlación entre el control y el clima laboral*

		Control	Clima laboral
	Coeficiente de correlación	1,000	,472**
Rho de Spearman	Control		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60

*Nota.* Se puede observar en esta tabla una correlación del 52%

**Figura 5**

*Diagrama de dispersión entre el control y el clima laboral*



*Nota.* Esta figura se elaboró en base a los datos de la tabla 14



Interpretación:

La tabla 14 muestra una correlación positiva moderada entre el control y el clima laboral, con un coeficiente de Rho de 0,472. Este nivel de correlación refleja que prácticas como la evaluación regular del desempeño, la claridad en los criterios de control y la retroalimentación oportuna tienen un impacto significativo en el ambiente laboral. Cuando los empleados perciben que las evaluaciones son justas, claras y orientadas a su mejora continua, se genera un entorno de confianza y motivación.

Este hallazgo evidencia que un sistema de control bien implementado no solo mejora la eficiencia y el cumplimiento de objetivos, sino que también contribuye al desarrollo de un clima laboral más positivo, donde los colaboradores se sienten valorados y apoyados en su crecimiento profesional.

## **6.2. Discusión de resultados**

El presente estudio encontró que existe una relación positiva de nivel moderado entre la gestión administrativa y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, con un coeficiente de correlación Rho de 0,622. Este resultado coincide con otras investigaciones que también destacan la importancia de una gestión eficiente como un factor clave para promover un entorno laboral favorable.

En el trabajo de Medina y Coloma (2021) se identificó una relación significativa y positiva entre estas dos variables en un contexto municipal similar, con un coeficiente de Rho de 0,461. Aunque el nivel de correlación reportado fue más bajo, los autores subrayaron que una gestión administrativa eficiente puede contribuir a un ambiente laboral más comprometido y eficiente. Este punto apoya la conclusión de que una gestión adecuada no solo mejora la operatividad de la institución, sino que también impacta en la satisfacción y percepción de los trabajadores.



Por su parte, Fernández y Rey (2022) hallaron una correlación alta ( $Rho=0,886$ ) en la Municipalidad Provincial de Sullana, lo que sugiere una conexión más fuerte entre la gestión administrativa y el clima laboral en su entorno. Estos resultados, aunque superiores a los de este estudio, refuerzan la idea de que medidas administrativas claras y eficaces, como un liderazgo sólido y una planificación estratégica efectiva, tienen el potencial de generar un ambiente de trabajo armonioso y productivo. Esto implica que, aunque en El Collao Ilave la relación sea moderada, hay margen de mejora para fortalecer este vínculo con intervenciones más eficientes.

De manera similar, Ramírez (2021) destacó que las carencias en el reconocimiento y los incentivos laborales representaron barreras importantes para el desarrollo de un clima organizacional favorable. Este hallazgo guarda relación con los hallazgos de este estudio, donde la retroalimentación y la evaluación desempeñan un papel esencial en las percepciones laborales positivas. Sin embargo, cabe señalar que, en este caso, la gestión administrativa ya muestra una relación moderada con el clima laboral, lo cual indica que ciertos aspectos fundamentales, como la organización y el control, están presentes, aunque aún pueden perfeccionarse.

Asimismo, Peña (2022) presentó una relación alta ( $Rho=0,904$ ), poniendo de manifiesto que una gestión administrativa eficiente está estrechamente vinculada con un ambiente organizacional satisfactorio y productivo. Aunque este nivel de correlación es más alto que el encontrado en este estudio, sus hallazgos refuerzan la idea de que la mejora continua en las prácticas administrativas puede impactar significativamente el ambiente laboral. En el caso de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, esto sugiere que la implementación de medidas adicionales podría llevar a resultados igualmente positivos.



Por último, Chinchayán (2020) reportó una relación moderada ( $Rho=0,678$ ), similar al coeficiente encontrado en este trabajo. Este antecedente es relevante, ya que subraya que la mejora en áreas clave como la planificación, organización, dirección y control administrativo puede generar un impacto notable en el ambiente laboral. Este resultado coincide los hallazgos de este estudio, que indican que optimizar estos aspectos podría traducirse en un entorno laboral más favorable y en una mayor productividad de los colaboradores.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** En este estudio se estableció que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y el clima laboral, encontrándose un valor de Rho de 0,622 que establece una correlación positiva moderada, además se encontró un p-valor de  $0,000 < 0,05$ . Este hallazgo destaca que una mejora en la gestión administrativa, contribuye a un mejor ambiente laboral, por ende, se concluye que la gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

**SEGUNDA.** En esta tesis se identificó que existe una relación significativa entre la planeación y el clima laboral, encontrándose un valor de Rho de 0,316 que revela una correlación positiva baja, por otro lado, el p-valor conseguido fue de  $0,006 < 0,05$ . Este resultado evidencia que una planeación efectiva, caracterizada por objetivos claros y el cumplimiento de cronogramas, contribuye a la mejora del ambiente laboral. Por ende, se concluye que la planeación se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

**TERCERA.** En esta tesis se identificó que existe una relación significativa entre la organización y el clima laboral, con un valor de Rho de 0,501 el cual indica una correlación positiva moderada, además se halló un p-valor de  $0,000 < 0,05$ . Este hallazgo demuestra que una organización adecuada, donde las tareas y roles están bien definidos y existe una coordinación efectiva entre áreas, favorece un clima laboral más armónico. Por lo tanto, se concluye



que la organización se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

**CUARTA.** En este estudio se determinó que la dirección está significativamente relacionada con el clima laboral, obteniéndose un valor de Rho de 0,516, esto establece una correlación positiva moderada, además el p-valor fue de  $0,000 < 0,05$ . Este resultado resalta que un liderazgo claro y efectivo, que brinde apoyo y directrices precisas, tiene un impacto positivo en el ambiente laboral. Por consiguiente, se concluye que la dirección se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.

**QUINTA.** En este estudio se determinó que el control está significativamente relacionado con el clima laboral, presentándose un valor de Rho de 0,472 lo que indica una correlación positiva moderada, además se encontró un p-valor de  $0,000 < 0,05$ . Este hallazgo evidencia que sistemas de control bien implementados, con evaluaciones regulares y retroalimentación justa, influyen favorablemente en el ambiente laboral. Por ende, se concluye que el control se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.



## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.** Se recomienda al Gerente de RR.HH. de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave llevar a cabo un plan integral de fortalecimiento de la gestión administrativa, centrado en brindar capacitación continua a los líderes y responsables de área para mejorar sus habilidades en planificación, organización, dirección y control. Asimismo, se sugiere promover espacios de diálogo entre las diferentes áreas para alinear objetivos y procesos, asegurando que cada colaborador entienda su rol en la consecución de los fines institucionales. Estas acciones no solo contribuirán a mejorar la eficiencia administrativa, sino que también generarán un ambiente laboral más positivo, donde los empleados se sientan valorados y apoyados.

**SEGUNDA.** Se recomienda al Gerente de RR.HH. de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave priorizar la planeación estratégica como un eje fundamental en su gestión. Esto implica establecer metas claras y alcanzables, diseñar planes de acción detallados y fomentar la participación de los colaboradores en la creación y ajuste de estos planes. Además, sería beneficioso implementar sistemas de monitoreo continuo para evaluar el progreso y realizar ajustes cuando sea necesario. Estas medidas no solo facilitarán un trabajo más estructurado, sino que también crearán un sentido de dirección y propósito en los colaboradores, fortaleciendo su compromiso con la institución.

**TERCERA.** Se recomienda al Gerente de RR.HH. de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave trabajar en el fortalecimiento de su estructura organizativa, asegurándose de que cada colaborador comprenda claramente sus roles y responsabilidades dentro del equipo. Esto puede lograrse mediante la



elaboración y difusión de manuales de funciones, así como la promoción de reuniones regulares para coordinar esfuerzos entre las diferentes áreas. También es importante fomentar una cultura de cooperación y apoyo mutuo entre departamentos, lo que ayudará a construir un ambiente laboral más cohesionado y satisfactorio para todos los colaboradores.

**CUARTA.** Se recomienda al Gerente de RR.HH. de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave invertir en el desarrollo de habilidades de liderazgo entre su personal directivo. Esto incluye la realización de programas de formación enfocados en mejorar la comunicación, la toma de decisiones y la capacidad de inspirar y motivar a los equipos. Además, se sugiere crear espacios de retroalimentación entre los líderes y sus colaboradores para identificar oportunidades de mejora y fortalecer la relación entre ambas partes. Un liderazgo más cercano y efectivo no solo mejorará la dinámica laboral, sino que también contribuirá a un ambiente donde cada trabajador se sienta escuchado y respaldado.

**QUINTA.** Se recomienda al Gerente de RR.HH. de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave fortalecer sus sistemas de control, asegurándose de que las evaluaciones de desempeño se realicen de manera regular y transparente. Es crucial que los criterios de evaluación sean comunicados con claridad y percibidos como justos por los colaboradores. Además, se sugiere implementar programas de reconocimiento e incentivos basados en el desempeño, como premios al mérito o capacitaciones adicionales. Estas acciones no solo motivarán a los empleados a alcanzar mejores resultados, sino que también fomentarán un ambiente de trabajo donde se reconozca el esfuerzo y la contribución de cada miembro del equipo.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aceituno, C. (2020). *Trucos y secretos de la praxis cuantitativa* (Primera edición ed.). Cusco: Ediciones Repalain. Recuperado el 26 de Enero de 2023
- Amasifuen, E., & Murayari, C. (2022). Calidad de vida laboral y compromiso organizacional en una institución pública - Peruana 2022. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(3), 241-253. doi:10.46677/compendium.v9i3.1064
- Andrade, S. (2023). Felicidad laboral, bienestar laboral y subjetividad emocional: una mirada desde la complejidad humana. *Revista de Estudios en Contaduría*, 12(35), 32-48. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6379/637976022003/html/>
- Bonilla, A. (2015). *Investigación no experimental*. Obtenido de <https://prezi.com/yz41asnhiyvi/investigacion-no-experimental/>
- Briceño, C., & Aguirre, Y. (2023). *Gestión administrativa y clima institucional del personal de la subunidad de mantenimiento y producción de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno - 2023*. (Tesis de licenciatura, Universidad José Carlos Mariátegui). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1961>
- Cari, Y. (2023). *Gestión administrativa en la productividad laboral del personal de enfermería de una microred en Puno, 2023*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/121122>
- Chinchayán, R. (2020). *Gestión administrativa y clima laboral en trabajadores del proyecto especial Jaén, San Ignacio, Bagua*. (Tesis de maestría, Universidad



César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47373>

Choquehuanca, E. (2022). *Gestión administrativa y calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Conima, Región Puno – 2021*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/84246>

Churata, J. (2020). *Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Vilquechico del departamento de Puno, 2019*. (Tesis de grado, Universidad Peruana Unión). Repositorio institucional. Obtenido de  
<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/3505>

Cisneros, P. (2022). *La gestión administrativa y el desarrollo organizacional de AUTOCENTER de la Ciudad de Riobamba – Ecuador*. (Tesis de grado, Universidad Nacional de Chimborazo). Repositorio institucional. Obtenido de  
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9003>

Córdova, J., García, N., Puicón, V., & Merino, M. (2022). Gestión administrativa durante la Covid-19 en los colaboradores de las municipalidades en Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(3), 294-305. Obtenido de  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8526458>

Córdova, V., & Barrera, V. (2022). *Clima organizacional y la gestión administrativa de los servidores universitarios*. (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato). Repositorio institucional. Obtenido de  
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/35094>

Dávila, R. (2023). Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de servicios de Trujillo, Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(5), 286-295.



Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202023000500286](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000500286)

Díaz, J., Ledesma, M., Tito, J., & Carranza, L. (2023). Satisfacción laboral: algunas consideraciones. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(101), 158-170. Obtenido de <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.11>

Fernández, C., & Rey, F. (2022). *Gestión administrativa y clima laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana, Piura 2022*. (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/109788>

Gómez, D. (2022). *Clima laboral: definición, importancia, factores y tipos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/que-es-clima-laboral>

González, J., Ramírez, R., Terán, N., & Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1). Obtenido de [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)

Hanco, M., Carpio, A., Laura, Z., & Flores, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción: Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo@cción*, 12(3), 186-194. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>

León, M. (2019). *Clima organizacional y gestión administrativa de los docentes de una Unidad Educativa Daule - Ecuador, 2018*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39459>



- Loren, M. (febrero de 2012). *EOI*. Obtenido de La cultura organizacional:  
<https://www.eoi.es/blogs/lorenaltgraciamarcos/2012/02/27/la-cultura-organizacional/>
- Machuca, F. (2022). *Crehana*. Obtenido de Eficiencia laboral:  
<https://www.crehana.com/blog/desempeno/eficiencia-laboral/>
- Marcillo, G. (2020). *Gestión administrativa y satisfacción laboral percibidas por personal de atención prehospitalaria en politraumatismo de ECU 911 en Babahoyo, Ecuador, 2020*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49061>
- Martínez, A., & Campos, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista mexicana de ingeniería biomédica*, 36(3), 181-191. Obtenido de <https://doi.org/10.17488/RMIB.36.3.4>
- Masaquiza, T., Palacios, A., & Moreno, K. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. *Revista científica UISRAEL*, 7(3), 51-65. doi:10.35290/rcui.v7n3.2020.305
- Medina, N., & Coloma, M. (2021). *Gestión administrativa y clima laboral en los trabajadores de la Gerencia de Administración en la Municipalidad Provincial de Islay, Arequipa- 2021*. (Tesis de licenciatura, Universidad José Carlos Mariátegui). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/1259>
- Montiel, G., & Bracho, K. (2019). El liderazgo directivo y la gestión administrativa en los gerentes de las escuelas básicas. *Conocimiento, Investigación y Educación*,



1(5), 1-16. Obtenido de  
[https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/CIE/article/view/4050](https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/CIE/article/view/4050)

Naranjo, F., Carrión, L., & Bosmediano, F. (2022). Gestión administrativa en las pymes del sector comercial en la Ciudad de Santo Domingo en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 504-513. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2891>

Narvaez, M. (2024). *Método deductivo: Qué es y cuál es su importancia*. Recuperado el 2024, de Método deductivo: Qué es y cuál es su importancia: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-deductivo/>

Núñez, E. (2021). *¿Cómo medir la capacitación del personal? Prácticas para mejorar el aprendizaje en la empresa*. Obtenido de <https://cursalab.io/blog/como-medir-capacitacion-personal/>

Peña, D., Milligan, K., & Galarza, E. (2022). Gestión Administrativa y su Aporte al Desarrollo Empresarial: Caso Cooperativa Moto Taxi de Puerto López. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 136-151. doi:10.23857/dc.v8i1.2563

Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177-192. Obtenido de <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>

Peña, M. (2022). *Gestión administrativa y clima organizacional en trabajadores de la municipalidad provincial de Alto Amazonas, Loreto – 2022*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/105529>



- Pumaquispe, M. (2022). *Gestión administrativa, y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Sina, Puno, 2021*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86047>
- Quiroa, M. (2020). *Gestión administrativa*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>
- Ramírez, R. (2021). *Modelo de gestión administrativa para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Balsapuerto, Alto Amazonas - 2021*. (Tesis doctoral, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79101>
- Ríos, K. (2024). *¿Las condiciones de trabajo qué son?* Obtenido de <https://payfit.com/es/contenido-practico/condiciones-de-trabajo/>
- Sánchez, A. (2024). *Qué es la gestión administrativa: qué debes saber*. doi:<https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/que-es-gestion-administrativa>
- Santander. (2022). *Productividad en el trabajo: qué es y cómo medirla*. Obtenido de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/productividad-en-el-trabajo.html/index.html>
- Siddharth, K. (2011). *Estudio correlacional*. Recuperado el 2024, de Estudio correlacional: <https://explorable.com/es/estudio-correlacional>
- Vásquez, E., Orozco, G., León, F., & Chiriboga, M. (2022). Relación entre gestión administrativa y clima laboral en la institución educativa “Vicente Ramón Roca”



Guayaquil - Ecuador. *Sinergias Educativas*. Obtenido de  
<https://doi.org/10.37954/se.vi.314>

Vergara, A., Callao, M., & Puican, V. (2022). El clima laboral en las instituciones públicas del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6). Obtenido de [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1418](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1418)



# ANEXOS



Matriz de consistencia

TÍTULO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE, 2024

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿De qué manera se relaciona la gestión administrativa con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Establecer la relación entre la gestión administrativa y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b></p> <p>La gestión administrativa se relaciona significativamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>	<p><b>VARIABLE 1: Gestión administrativa</b>  <b>DIMENSIÓN: Planificación</b>  <b>INDICADORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad de objetivos.</li> <li>• Cumplimiento de planes.</li> <li>• Evaluación y ajuste de planes.</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN: Organización</b>  <b>INDICADORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignación eficiente de tareas.</li> <li>• Coordinación entre áreas.</li> <li>• Claridad en roles.</li> </ul>	<p><b>Enfoque de investigación:</b></p> <p>Cuantitativo.</p> <p><b>Método:</b></p> <p>Deductivo.</p> <p><b>Tipo de investigación:</b></p> <p>Básico.</p> <p><b>Nivel de investigación:</b></p> <p>Correlacional.</p> <p><b>Diseño de investigación:</b></p>
<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿De qué forma se relaciona la planeación con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>Identificar la relación entre la planeación y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b></p> <p>La planeación se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>	<p><b>DIMENSIÓN: Dirección</b>  <b>INDICADORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo del equipo directivo.</li> <li>• Claridad de directrices.</li> <li>• Apoyo de los superiores.</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN: Control</b>  <b>INDICADORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación del desempeño.</li> <li>• Claridad de criterios de control.</li> <li>• Retroalimentación al personal.</li> </ul>	



<p>¿De qué forma se relaciona la organización con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024?</p>	<p>Identificar la relación entre la organización y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>	<p>La organización se relaciona positivamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>	<p><b>VARIABLE 2: Clima laboral</b>  <b>DIMENSIÓN: Relaciones interpersonales</b>  <b>INDICADORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación entre colaboradores.</li> <li>• Respeto y apoyo mutuo.</li> <li>• Frecuencia de conflictos.</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN: Satisfacción laboral</b>  <b>INDICADORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento en el trabajo.</li> <li>• Oportunidades de desarrollo.</li> <li>• Autonomía en tareas.</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN: Condiciones de trabajo</b>  <b>INDICADORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacio físico adecuado.</li> <li>• Seguridad laboral.</li> <li>• Comodidad en el trabajo.</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN: Motivación</b>  <b>INDICADORES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés en el trabajo.</li> <li>• Reconocimiento recibido.</li> <li>• Iniciativa y proactividad.</li> </ul>	<p>No experimental.</p> <p><b>Muestra:</b> 60 trabajadores.</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario.</p>
<p>¿De qué forma se relaciona la dirección con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao, Ilave 2024?</p>	<p>Determinar la relación entre la dirección y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>	<p>La dirección se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>		
<p>¿De qué forma se relaciona el control con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024?</p>	<p>Determinar la relación entre el control y el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>	<p>El control se relaciona directamente con el clima laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial del Collao Ilave, 2024.</p>		

Nota. Elaboración propia.





**INSTRUMENTO**

**CUESTIONARIO**

**ESCALA DE VALORACIÓN.**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

ÍTEMS		Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Vr. 1. Gestión administrativa</b>	<b>Dimensión 1. Planificación</b>					
	1. ¿Están claramente definidos los objetivos de la municipalidad?					
	2. ¿Se cumplen los planes y cronogramas en su área de trabajo?					
	3. ¿Se revisan y ajustan los planes cuando es necesario para mejorar el desempeño?					
	<b>Dimensión 2. Organización</b>					
	4. ¿Están bien asignadas las tareas y responsabilidades en su equipo?					
	5. ¿Percibe una buena coordinación entre las diferentes áreas de la municipalidad?					
	6. ¿Está claramente definida su función y rol dentro de la organización?					
	<b>Dimensión 3. Dirección</b>					
	7. ¿Demuestra el equipo directivo un buen liderazgo en la toma de decisiones?					
	8. ¿Recibe directrices claras y precisas para realizar su trabajo de manera efectiva?					
	9. ¿Cuenta con el apoyo necesario de sus superiores para llevar a cabo sus funciones?					
	<b>Dimensión 4. Control</b>					



	10. ¿Se evalúa su desempeño laboral de manera regular?					
	11. ¿Son claros y justos los criterios utilizados para evaluar su trabajo?					
	12. ¿Recibe retroalimentación sobre su desempeño para mejorar continuamente?					
<b>Vr. 2. Clima laboral</b>	<b>Dimensión 1. Relaciones interpersonales</b>					
	13. ¿Existe una comunicación efectiva entre usted y sus compañeros de trabajo?					
	14. ¿Siente que recibe respeto y apoyo de sus colegas?					
	15. ¿Son infrecuentes los conflictos o tensiones en su equipo de trabajo?					
	<b>Dimensión 2. Satisfacción laboral</b>					
	16. ¿Considera que su trabajo es adecuadamente reconocido por la organización?					
	17. ¿Está satisfecho con las oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional en su puesto?					
	18. ¿Tiene suficiente autonomía para tomar decisiones en sus tareas diarias?					
	<b>Dimensión 3. Condiciones de trabajo</b>					
	19. ¿Son adecuados el espacio físico y los recursos disponibles para realizar su trabajo?					
	20. ¿Percibe su entorno laboral como seguro?					
	21. ¿Se siente cómodo con las condiciones de trabajo en su área?					
	<b>Dimensión 4. Motivación</b>					
	22. ¿Siente interés y entusiasmo por las tareas que realiza?					
	23. ¿Recibe incentivos o reconocimiento por su buen desempeño laboral?					
24. ¿Se siente motivado a proponer ideas y sugerencias en su área de trabajo?						



# VALIDEZ DE INSTRUMENTO



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

TÍTULO DE TESIS: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL EL COLLAO LLAVE 2024

**I. REFERENCIAS**

- EXPERTO NOMBRES Y APELLIDOS: ROBERTO PAJE COCQUICHANES
- PROFESIÓN : Lic. Adm.
- CARGO ACTUAL: DOCENTE
- GRADO ACADÉMICO: DOCTOR

**II. ASPECTO DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. CREATIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes.	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación.	1	2	3	4	5
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices.	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	1	2	3	4	5
10. PERTENENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación.	1	2	3	4	5

Fuente: .....

**III. OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIÓN**

.....  
.....

**IV. RESOLUCIÓN**

- a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)
- b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: Juliaca, 12 de diciembre 2024

Roberto Paje Cocquichanes  
FIRMA DEL EXPERTO  
DNI N° 02791041  
N° celular: 996-993377



ANEXO 1  
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

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

Formato digital

Fecha de entrega: 29/05/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: Lilian Jimena Contreras Cruz  
Dirección: Jirón: San Miguel #317 - ILAVE  
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 74808495  
Teléfono: 927761756 email: lilicontrerasacruz509@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: Licenciada en Administración y Marketing  
Asesor: Dra. Yenny Rosario Acero Apaza

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:  
Trabajo de Investigación  Tesis  Trabajo de Suficiencia Profesional  Trabajo Académico

Título: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL COLLAO ILAVE 2024

Palabras claves, (3 a 5 términos): Gestión Administrativa, Clima Laboral

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV <sup>1, 2</sup>?

1

<sup>1</sup> 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, entré otros relacionados.  
<sup>2</sup> 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



Jueves 29 de Mayo 2025

Firma de Autor

huella digital

Fecha