



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA



**“LA MOTIVACIÓN Y CLIMA LABORAL EN TRABAJADORES
DE UNA EMPRESA DE COMERCIALIZACIÓN MASIVA DE
PRODUCTOS DE CUSCO, 2019”**

Tesis Presentada Por:

Bach. Anghely Stefanee Solaligue Jeri

Bach. Stéfani Nohemí Núñez Castro

**Para optar el título Profesional de
psicólogas**

Asesor:

Dr. Gareth Del Castillo Estrada

Cusco - 2020



Agradecimientos

A Dios, nuestras familias quienes se han esforzado por ayudarnos a llegar y cumplir con nuestras metas trazadas en la universidad.

A nuestro asesor Dr. Gareth Del Castillo Estrada por las ganas de transmitirnos sus conocimientos, dedicación y sabiduría y así lograr importantes objetivos como es la culminación de nuestra tesis.

A nuestros dictaminantes y replicantes quienes con fundamento supieron apoyar en la contribución de mejoras de nuestra investigación.

A nuestra casa de estudios, docentes quienes participaron en nuestra formación profesional quienes participaron en nuestra formación profesional y personal e hicieron de nosotras mejores personas.

Anghely y Stefani



Dedicatoria

A Ernesto y Julia, mis padres, por la ayuda y esfuerzo de ambos al darme una carrera profesional por que en cada paso que doy siempre están conmigo en todo momento; muchos de mis logros es gracias a ustedes, incluyendo este, pues cada día me ayudan y motivan constantemente a lograr mis objetivos.

A mi tía Evelin, pues puedo decir plenamente que además de una tía eres mi segunda madre y los valores y aportes que realizaste a mi vida definitivamente son invaluableles.

A mi familia por impulsarme en todo momento y apoyarme en cada paso que doy.

Anghely Solaligue Jerí



DEDICATORIA

A mis padres Elsa y Nestor quienes con su ejemplo, fuerza , amor infinito y dedicación me guiaron y enseñaron a seguir firme en el camino de la vida.

A Eduardo, por el amor con el que me apoyó y motivó a alcanzar mis objetivos.

Stefani Nuñez Castro



Dictaminantes de Tesis

Mtro. Ps. Eric Arenas Sotelo

Mtro. Ps Gildo Vila Nuñonca

Asesor de Tesis

Dr. Ps. Gareth Del Castillo Estrada



Índice

Agradecimientos

Dedicatoria

Resumen

Capítulo I..... 1

Introducción 1

1.1 Planteamiento del problema. 1

1.2. Formulación de problemas. 6

1.2.1 Problema General..... 6

1.2.2 Problemas específicos 6

1.3 Justificación. 7

1.3.1 Conveniencia..... 7

1.3.2 Relevancia Social. 8

1.3.3 Implicancias Prácticas 8

1.3.4 Valor Teórico 8

1.3.5 Utilidad Metodológica..... 9

1.4 Objetivos de la Investigación..... 9

1.4.1 Objetivo General 9

1.4.2 Objetivos específicos..... 9

1.5 Delimitación del Estudio. 10



| | |
|---|-----------|
| 1.5.1 Delimitación Espacial..... | 10 |
| 1.5.2 Delimitación Temporal..... | 10 |
| 1.6 Aspectos éticos..... | 11 |
| Capítulo II..... | 12 |
| Marco Teórico..... | 12 |
| 2.1 Antecedentes..... | 12 |
| 2.1.1 Antecedentes Internacionales..... | 12 |
| 2.1.2 Antecedentes Nacionales..... | 22 |
| 2.2 Bases Teóricas | 30 |
| 2.2.1 Fundamentos teóricos de clima laboral | 30 |
| 2.2.2 Modelos: | 32 |
| 2.2.3 Características del clima laboral: | 33 |
| 2.2.4 Importancia: | 34 |
| 2.2.5 Variables de Clima Laboral | 35 |
| 2.2.6 Sistemas de Clima Laboral | 36 |
| 2.2.7 Dimensiones:..... | 38 |
| 2.2.8 Fundamentos teóricos de Motivación | 39 |
| 2.2.9 Teoría de las Necesidades de Maslow | 41 |
| 2.2.10 Evolución de la Motivación en el campo de la psicología..... | 43 |
| 2.2.11 Teoría de la Autodeterminación | 48 |
| 2.2.12 Niveles de motivación | 48 |
| 2.2.13 Necesidades Psicológicas Básicas..... | 50 |



| | |
|--|----|
| 2.2.14 La Motivación laboral y la teoría de la autodeterminación: | 51 |
| 2.3 Formulación de Hipótesis: | 51 |
| 2.3.1 Hipótesis general | 51 |
| 2.3.2 Hipótesis específica | 52 |
| 2.4 Variables | 52 |
| 2.4.1 Identificación de variables | 52 |
| 2.5 Operacionalización de Variables..... | 53 |
| 2.6 Definición de términos básicos. | 55 |
| Capitulo III | 56 |
| Metodología..... | 56 |
| 3.1 Enfoque de Investigación. | 56 |
| 3.2 Alcance de Investigación..... | 56 |
| 3.3 Diseño de investigación..... | 56 |
| 3.4 Población de estudio | 57 |
| 3.5 Muestra..... | 57 |
| 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 59 |
| 3.6.1 Instrumentos de Recolección de datos: | 59 |
| 3.7. Validez y confiabilidad del Instrumento | 63 |
| 3.7.1 Validez y confiabilidad de Escala De Motivación Laboral (R-Maws) | 63 |
| 3.7.2 Validez y confiabilidad de Clima Laboral CL-SPC..... | 63 |
| 3.8 Plan de Analisis de Datos | 63 |
| Capitulo IV | 65 |



| | |
|--|----|
| Resultados de la investigación..... | 65 |
| 4.1 Resultado respecto a los objetivos específicos | 65 |
| 4.2 Resultado respecto al objetivo general | 71 |
| Capítulo V | 72 |
| Discusión | 72 |
| 5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos. | 72 |
| 5.2 Limitaciones del estudio | 73 |
| 5.3 Comparación Crítica con la literatura existente..... | 73 |
| 5.4 Implicancias del estudio | 78 |
| Conclusiones..... | 80 |
| Sugerencias..... | 81 |
| Referencias Bibliográficas | 82 |
| Apéndices | 88 |
| Anexo 1: Matriz de Consistencia..... | 89 |
| Anexo 2: Consentimiento informado..... | 94 |
| Anexo 3: Instrumentos | 95 |



Lista de Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Operacionalización de Variables | 53 |
| Tabla 2: Distribución de la Población Según Género | 58 |
| Tabla 3: Distribución de la población según áreas | 58 |
| Tabla 4: Nivel de motivación laboral..... | 66 |
| Tabla 5: Nivel de clima laboral | 67 |
| Tabla 6: Nivel de motivación laboral, según tiempo de servicio | 68 |
| Tabla 7: Nivel de clima laboral, según área de trabajo | 69 |
| Tabla 8: Nivel de motivación laboral, según sexo..... | 70 |
| Tabla 9: Correlación del nivel de motivación laboral con las dimensiones del clima laboral..... | 70 |
| Tabla 10: Nivel de motivación laboral y el nivel del clima laboral..... | 71 |



Resumen

El estudio consideró tener como objetivo establecer la correspondencia entre el nivel de motivación y el nivel de clima laboral, se trabajó con la población y muestra de 151 trabajadores entre varones y mujeres. El tipo de la investigación fue no experimental transversal de tipo descriptivo correlacional. Para recaudar los datos se empleó la Escala De Motivación Laboral (R-Maws) y Clima Laboral (Cl-SPC). El procesamiento de los resultados se hizo mediante la prueba de correlación de Pearson. Los resultados muestran el nivel de significación estándar de 0.05, encontrándose correlación en dichas variables encontrando relación importante entre motivación y el clima laboral.

Palabras claves: Motivación, clima laboral, trabajadores.

Abstract

The objective of the investigation was determined for the correspondence between the standard of motivation plus the level of the work environment. We worked with a population and a shows of 151 workers, conformed by men and women. The prepared of the research was cross-sectional descriptive non-experimental correlational. For data collection, the Work Motivation Scale (R-Maws) and Work Climate (Cl-SPC) were used. The treatment of the results was made through the Pearson correlation test. The results show a standard significance level of 0.05, finding a relationship between these variables, finding a significant relationship between job environment and work motivation.

Key -words: Job environment, work motivation, workers



Capítulo I

Introducción

1.1 Planteamiento del problema.

El rubro de comercialización masiva de productos o retail hoy en día evidencia crecimiento y expansión y esto pues conlleva una exigencia en diversos aspectos tales como el de ofrecer mejor disposición de atención a todos los consumidores, lo que hace necesario que el área administrativa y psicológica se fusionen para obtener resultados óptimos organizacionales, todo el interés por la salud laboral y además optimización de desempeño sirvió para incidir en diversas indagaciones que informan la importancia de variables como es la motivación y el clima laboral (Kolb, Rubin, & McIntyre, 1994, pág. 2).

En Cusco tenemos la presencia de dos grandes empresas locales supermercados Orión (Consortio Orión Cusco S.R.L) y supermercados La Canasta (F&J La Canasta S.C.R.L) y además se cuenta con dos grandes empresas nacionales, Supermercados Peruanos (Grupo Intercorp), e Hipermercados Tottus (Grupo Falabella) estos dos últimos buscan expandirse a nivel nacional con más tiendas impulsadas por la demanda interna y el consumo privado y es pues Cusco actualmente la región quien está experimentando esta expansión.

Teniendo en cuenta que estas dos últimas empresas retail son nacionales es decir están a nivel de todo el Perú, son empresas que tienen el sistema de gestión bien



desarrollado buscando la generación continua de indicadores que les permitan mejorar continuamente, algunos de esos indicadores están dentro de la gestión de recursos humanos siendo uno de estos el clima laboral o como los trabajadores perciben su ambiente laboral.

Partiendo de esto, el clima laboral viene a ser un componente multidimensional de diversos elementos los cuales se descomponen en diversos términos de estructuras organizacionales tales como: tipos de comunicación, tipo de direccionamiento por parte de los altos ejecutivos, tamaño de la organización, entre otros. Estos elementos ya antes mencionados formaran un clima laboral teniendo propias características demostrando así características y personalidad propia de una organización y este a su vez servirá de influencia en el comportamiento de sus trabajadores. (Caligiore & Diaz, 2003)

Tener un clima laboralmente positivo ayudara con el cumplimiento de todos aquellos objetivos a los cuales quiere llegar la organización. En cambio en un clima laboral negativo conllevara a la falta del logro de objetivos comunes, falta de identificación con la empresa la cuales podrían desencadenar en situaciones de conflicto, ineficacia, ausencias y bajo rendimiento de los trabajadores (Aarons & Sawitzky, 2006). Es por ello que es necesario e importante crear un buen ambiente laboral, el mismo que en su configuración se establezca a partir de una serie de variables de orden organizacional, pero también de factores internos propios del individuo y que vinculan con su percepción como es el caso de la motivación; pues ambos son factores coyunturales, dentro de una organización, es por este motivo que el clima laboral se asienta sobre la cultura organizacional, siendo uno de los elementos más permanentes derivados de la historia entre ellos, las tradiciones y valores de la organización (Silva, 1996).



En los estudios de Khatri, en 2000 y Poole, en 1997, demostraron que los recursos humanos de una organización cuando están alineados con la cultura de la organización y la táctica de negocio pueden resultar ser una fuente importante de ventaja competitiva. En tal sentido, se puede afirmar que alinear es sinónimo de motivar, es decir conducir a los individuos a un compromiso a largo plazo con la empresa en la que trabajan.

La gran mayoría cree que para que el personal se sienta motivado se le debe otorgar algún tipo de bono monetario, pero esto no necesariamente es así; la motivación que fue estudiada científicamente debería ser ahora estudiada académicamente. La motivación es influyente en el comportamiento y también en la conducta de los colaboradores ya que brinda energía para el buen desempeño laboral pues sin esta no se podría desenvolver adecuadamente, pero para saber exactamente cuáles son estas necesidades será necesario realizar un estudio bien detallado para identificar las preferencias y problemáticas que se tengan y esto ayudará a analizar las diferentes opciones de motivación que se tengan.

En estos últimos años, la motivación laboral está siendo tomada con mucha importancia en las empresas, organizaciones y compañías de trabajo, ya que ésta se ve netamente relacionada con lo más importante que una empresa busca; y es pues obtener resultados. Los procesos que se llevan para la motivación son esenciales pues de esto depende que muchos o todos los trabajadores de una organización se sientan satisfactoriamente en su centro laboral, ya que esto brindará a las empresas beneficios mejorando los procesos de reclutamiento y selección lo cual permitirá tener fidelizados a sus trabajadores. (Faggioni & Perez, 2018).

Son por estos motivos que la motivación junto con el clima laboral son indicadores significativos de todo el funcionamiento psicológico de los recursos humanos en las



empresas. Varias de las investigaciones que están vinculadas a este tema, muestran y detallan asociación entre estas dos variables ya antes mencionadas además evidenciar un óptimo funcionamiento en entidades exitosas (Kolb, Rubin, & McIntyre, 1994, pág. 2) Se vincula estas variables con la satisfacción y desempeño en el trabajo, contribuyéndose en elementos que son mediadores en la relación con el cliente, la atención y el servicio como ideal para el funcionamiento.

Conocer la motivación y el clima laboral de una compañía de comercialización masiva de productos en Cusco tuvo un impacto que ayudará a promover la participación del recurso humano en la organización para posteriormente establecer acciones de mejora para la disminución de conflictos lo que permitirá tener una salud mental y crear un ambiente favorable, en relación a las diversas gestiones por parte de los directivos de una organización, algunos acertando con las decisiones y otros no necesariamente teniendo la misma suerte, teniendo así uno de los factores también influyentes en clima laboral y motivación de trabajadores.

El hablar de clima y motivación laboral es también hablar sobre la rotación de personal pues de acuerdo a un estudio (Rabitsch, 2014), refirió que el Perú supera el 18% registrando a los rubros de retail y textil con más alto nivel, de cara al promedio de América Latina que se encuentra entre 5% y 10% pues este resultado de nivel de rotación perjudica y daña a la empresa por los sobrecostos que estos generan; además refiere que: tanto el trabajador ejecutivo como el trabajador obrero renuncian y salen de una empresa porque principalmente no tienen y no sienten un buen clima laboral, en un gran número de compañías de nuestro país no existe un adecuado manejo y gestión del recurso humano. “Los trabajadores de las diferentes organizaciones no necesariamente se van por una mejora económica salarial, sino también deciden irse por buscar un



mejor ambiente de trabajo es decir clima laboral” indico, además comento que para reducir la rotación de personal se tiene que primero medir el clima laboral.

Esta investigación está enfocada en la indagación de las diferentes particularidades y características de la motivación y clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco 2019 en correlación a variables agrupadas como son: el sexo y áreas.

Así mismo será también saber el medio en el cual una persona desarrolla su trabajo diario, pues éste influirá de tal manera que se verá reflejado en la motivación, la productividad y en el saber hacer por parte de los directivos, relacionados con el comportamiento de sus trabajadores, la relación de la empresa y la propia actividad de cada uno, maneras de laborar el tipo de actividades de esta y otras organizaciones podrían desmejorar la salud física, mental y emocional de quienes laboran en ellas, ocasionando así que se altere el clima laboral el cual podría también distorsionarse en el desarrollo personal y porque no decirlo organizacional. El contar con un clima laboral desfavorable para la empresa, puede afectar en cuanto a la productividad de la empresa, pues la importancia residirá en cuanto a las apreciaciones que tenga un empleado de los componentes tanto internos como externos; dichas percepciones dependerán también en gran medida de las funciones e interacciones u otras experiencias que los trabajadores tengan con su compañía.

En esta investigación se abordó la motivación y el clima laboral ya que ambos se constituyen en variables de importancia en la comprensión de los procesos organizacionales y profundizan este temas que a lo largo de años han ido cobrado importancia en el ámbito laboral dentro de las organizaciones, pues sirven como relativo de la percepción de cada uno de los colaboradores en función a su lugar de trabajo,



mediante la descripción de sus propiedades físicas, características estructurales y ambiente social, representando a su vez la implicancia de variables individuales en el comportamiento del trabajador, además de sentimientos y reacciones en su centro laboral y en la productividad de la Organización. De esta manera se configura un escenario de estudio propio del quehacer profesional desarrollando capacidades y habilidades que permitan inmiscuirse y de esta manera instaurar estrategias que den a una empresa un adecuado clima laboral, teniendo en cuenta los objetivos personales y los objetivos de la organización.

1.2. Formulación de problemas.

1.2.1 Problema General.

¿Cuál es la relación entre el nivel de motivación y el nivel clima laboral en colaboradores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de motivación laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019?
- ¿Cuál es el nivel de clima laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019?
- ¿Cuál es el nivel de motivación laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, según tiempo de servicio?
- ¿Cuál es el nivel de clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, según el área de trabajo?



- ¿Cuál es el nivel de motivación laboral en colaboradores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, según sexo?
- ¿Cuál es la relación entre el nivel de motivación y las dimensiones del clima laboral en colaboradores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019?

1.3 Justificación.

1.3.1 Conveniencia.

De acuerdo a la experiencia en las sedes de la empresa retail en Cusco, se observó que en las diversas áreas de trabajo se ha perdido la motivación por el trabajo que se realiza, desarrollando actividades mediocres, con la única finalidad de cumplir las horas de trabajo estipuladas para poder retirarse de ambas sedes, lo cual impacta de manera directa en la producción que la empresa solicita y espera cada una de ellas.

Asimismo; analizar y conocer motivación y el clima laboral en la compañía retail en Cusco, en particular, servirán como herramienta eficaz para lograr el éxito organizacional, será importante, pues permitirá la participación de los colaboradores lo cual favorecerá en enfocar el crecimiento personal de dichos colaboradores, esta investigación también servirá para tener como referencia el estudio de una nueva forma de administración de personal y exitoso estilo de dirección para la Gerencia de Gestión de Desarrollo Humano de la empresa.

Es importante resaltar que esta investigación es conveniente pues beneficiará a diferentes organizaciones estableciendo indicadores que permitirán un mejor manejo de procedimientos organizacionales los mismos que a larga favorecerán la atención al cliente en nuestra localidad.



1.3.2 Relevancia Social.

En cuanto se explique la información recolectada sobre motivación laboral y el clima laboral de la compañía retail, se dará a conocer y se brindará sugerencias a profesionales que se dediquen a la gestión de Desarrollo Humano y representantes del rubro retail, para tomar acciones permitiendo a corto y largo plazo mejoras para el clima laboral de una organización y mejoras en atención al cliente. Debiendo tomarse en cuenta, además que un buen manejo en organizaciones de este rubro garantizará un adecuado servicio al cliente interno y externo, el mismo que estará condicionado a una buena gestión de recursos humanos y prácticas orientadas al desarrollo de su potencial y valoración.

1.3.3 Implicancias Prácticas

Con esta investigación se pretende conocer y así entender como es el clima y la motivación laboral que existe en una organización que cuenta con 151 colaboradores generando mejores prácticas organizacionales tales como talleres y capacitaciones en habilidades blandas, que ayuden a obtener la producción que la empresa necesita para seguir creciendo, no sólo con números, sino también con el aporte de sus recursos humanos.

1.3.4 Valor Teórico

El cuerpo teórico sobre clima laboral abarca diversos temas: desde modelos como los que plantea (Kahn, 2012) características (Gan & Berdel, 2014, pág. 166) y dimensiones desde la Escala Clima Laboral CL de Sonia Palma Carrillo (Palma, 2014) y en cuanto a motivación las tipologías de motivación teniendo la intrínseca y



extrínseca además de la teoría de la autodeterminación que fue dada por Decy y Ryan en 1985 en su publicación (Carratala, 2004) también existen investigaciones tales como: diagnóstico de clima organizacional (Cortes, Nelsy en el año 2009) , análisis del clima organizacional (Chacon, Vivian, en el año 2015), motivación y desempeño laboral (Sum Monica, en el año 2015), motivación laboral y compensaciones (Bedodo, Valeria y Giglio Carla en el año 2006), estudios que sirvieron para conocer las variables de esta investigación también se pudo constatar la existencia de estudios que relacionan el dominio del clima laboral con el trabajo que realizan los colaboradores (Guevara Franklin, Tafur Andersson en el año 2015), predominio de la motivación laboral en la producción (Gutierrez, Paola y Huaman, Fanny G, en el año 2014) . Pero no se ha podido encontrar investigaciones que relacionen la motivación con el clima laboral en empresa de comercialización masiva de productos. Es pues por este motivo que esta investigación aportará en incrementar el conocimiento para saber si hay o no una relación entre motivación y clima laboral en empresas de comercialización de productos masivos.

1.3.5 Utilidad Metodológica.

Esta investigación permitio desarrollar otros alcances de investigación, tal es el caso de estudios de tipo descriptivo correlacional además del aporte de datos para las investigaciones de distinto orden.

1.4 Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo General

Establecer la correlación entre el nivel de motivación y el nivel de clima laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019.

1.4.2 Objetivos específicos.



- Identificar el nivel de motivación laboral en colaboradores de una compañía de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019.
- Identificar el nivel de clima laboral en colaboradores de una empresa de comercialización masiva de productos en Cusco en el 2019.
- Identificar el nivel de motivación laboral en colaboradores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, tiempo de servicio.
- Identificar el nivel de clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, según el área de trabajo
- Identificar el nivel de motivación laboral en colaboradores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, según sexo.
- Determinar la relación entre el nivel de motivación y las dimensiones del clima laboral en colaboradores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019

1.5 Delimitación del Estudio.

1.5.1 Delimitación Espacial.

La investigación fue realizada en la zona geográfica de la región Cusco, ubicando así en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos, el instrumento fue aplicado a los trabajadores de rangos administrativos, medios y operativos seleccionados según criterio muestral.

1.5.2 Delimitación Temporal.

El estudio se desarrolló en el 2018-2019, programándose las distintas etapas del proceso de investigación en dicho periodo. Empezando con la recopilación de



bibliografía y estado de la población, concluyendo con la presentación del informe final a las instancias universitarias pertinentes.

1.6 Aspectos éticos.

Respecto al adecuado comportamiento profesional se respalda la información obtenida, por lo que se resalta que la información obtenida solo se utilizó con fines científicos para esa investigación, por esta razón los resultados obtenidos de este estudio son confidenciales por lo que solo serán compartidos con la empresa de comercialización masiva específicamente con el área de recursos humanos para su intervención.

Cabe resaltar que la información fue solicitada mediante un documento de aceptación a la gerencia de la empresa de comercialización masiva además considerar que para la resolución de ambos instrumentos se solicitó un documento de confidencialidad con el fin de resguardar los resultados, finalmente se entregó un consentimiento informado a todos los involucrados



Capítulo II

Marco Teórico.

2.1 Antecedentes.

2.1.1 Antecedentes Internacionales.

La investigación de (Cortes, 2009) titulada “Diagnostico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis. F. Nachón – Xalapa – Mexico”. Considera como objetivo general del estudio: Determinar las dimensiones del clima organizacional en el Hospital “Dr. Luis F. Nachón”, de la Ciudad de Xalapa, Veracruz, en el 2009. Teniendo como objetivos específicos en el estudio: Tener conocimiento del nivel de motivación que poseen los empleados del hospital, tomando como punto de partida la idea y perspectiva que tienen dichos colaboradores. Reconocer el liderazgo que manejan en el hospital. Saber cuál es el nivel de correspondencia entre los colaboradores de servicios de salud y el hospital. Averiguar cual es el nivel de intervención que prevalece en los colaboradores de servicios de salud en el hospital. Realizar un estudio que permita reconocer las diferencias en la concepción del clima organizacional entre los distintos subgrupos de estudio (turnos y tipo de personal). Plantear nuevas alternativas para mejorar el clima organizacional o que sea un tema sostenible en el tiempo, dependiendo del caso. Metodología: el estudio se halla sumergido en un modelo positivo pues partió



de teorías que fueron estratégicamente seleccionadas pues dicha información fue comprobada además de haberse comprobado mediante análisis de programas estadísticos. Las variables de clima organizacional fueron medidas a través de su cuantificación y operacionalización. Las respuestas obtenidas de las 880 encuestas aplicadas fueron analizadas con secuencias estadísticas y como herramienta estadística se utilizó la descriptiva e inferencial Resultados: En el hospital Dr. Luis F. Nachón se halló como resultado que el clima organizacional general no es satisfactorio. Y en relación al liderazgo se llega a la conclusión: Se evidencia la preocupación e interés que tienen los directivos para que los trabajadores entiendan y comprendan las funciones que tienen que realizar en su día a día. Que las tareas asignadas sean claras desde el inicio. Que tengan pleno conocimiento de las metas y objetivos que tienen las diversas áreas de trabajo. Y que existe la preocupación por brindar ideas nuevas que mejoren la calidad del trabajo que se viene realizando. De la reciprocidad se finiquita que: los trabajadores afirman que las autoridades del hospital no incentivan ni ayudan a que puedan crecer personal y profesionalmente, que no hay consideración ni apoyo en las actividades de trabajo, que los ascensos a puestos más elevados no tienen ningún fundamento o base objetiva y que por ende las oportunidades laborales no son iguales para todos. Asimismo, los trabajadores consideran que realizan un trabajo responsable con el fin de cumplir con los objetivos del hospital. Respecto a la motivación, finalmente se considera que: existe el sentimiento de orgullo de pertenencia, que tienen libertad para llevar a cabo sus actividades diarias. Las autoridades no ayudan para que los colaboradores tengan iniciativa propia. Respecto a la participación se finiquita lo siguiente: la información del trabajo no se distribuye de manera equitativa entre todos los colaboradores, las áreas no participan en las actividades para el logro de las metas, no existe el trabajo en equipo. Por turno, se considera que: la percepción e idea que



tienen los trabajadores es que existe una idea no satisfactoria del clima de la empresa. Por tipo de personal se considera que: El personal indica que tienen una idea no satisfactoria del C.O lo cual envuelve a sus variables y sus dimensiones, pues son los trabajadores del área de enfermería quienes manifiestan su insatisfacción; respecto al liderazgo y participación el personal afirma que existe una idea del CO no satisfactorio; así pues en la variable de reciprocidad los trabajadores de enfermería fueron los que presentaron mayor insatisfacción y en la variable de motivación, los trabajadores del área administrativa fueron los que mostraron mayor insatisfacción.

En el estudio de (Chacon, 2015), titulada “Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM ubicada en Chiquimula – Guatemala”. Objetivo general del estudio: Estudiar los componentes que afectan el clima de la organización en la compañía “Representaciones CEM” localizado en el municipio de Chiquimula, departamento Chiquimula. Objetivos específicos del estudio: Nombrar el tipo de liderazgo que existe en la compañía, con el fin de contribuir, inspirar, motivar y ayudar a alcanzar las metas de la empresa. Crear factores de motivación que intervienen en los colaboradores y que puedan cumplir con sus funciones. Establecer los medios o canales de comunicación que se utilizan en la compañía con la finalidad de crear un ambiente conveniente y realizar las actividades de manera eficiente. Reconocer los aspectos que se toman en cuenta cuando los diversos niveles de dirección de la compañía tienen que tomar decisiones. Averiguar qué tipo de trabajo tienen dentro de la compañía, con el fin de mejorar y facilitar la unión, responsabilidad y habilidades complementarias al momento de realizar tareas y funciones. Respecto a la Metodología: La investigación está basada en los colaboradores que pertenecen al área administrativa y al área operativa de la compañía Representaciones CEM (Construcción, Electrificación y Maquinaria) que se encuentra localizada en el municipio de Chiquimula, departamento



Chiquimula. Las personas fueron quienes otorgaron la información solicitada, en este estudio se utilizó una encuesta considerando al personal administrativo total de 8 personas, 49 personas de área operativo mientras que los otros 22 representan la población de ayudantes operarios. Resultados: Como resultados se tiene que el clima organizacional que existe en la compañía Representaciones CEM es propicia y buena en general, ya que, considerando los datos obtenidos sobre los diversos factores evaluados, en las escalas de: excelente, muy bueno y bueno. Se apreció que el modelo de liderazgo empleado en la compañía es muy adecuado, es un modelo empresarial democrático, en el que tiene una participación activa en el desarrollo de las actividades de la misma. Podemos percatarnos de la misma manera, de la apertura del jefe para la colaboración de sus subordinados en el aporte de ideas innovadoras, lo que beneficia el desarrollo de los mismos y en sobremanera al logro de los kpi's. Identificamos una excelente relación entre jefatura y los colaboradores en Representaciones CEM, donde se establece un gran prestigio para la compañía de lado de los trabajadores; motivante proactividad del lado de la jefatura, en ciertas oportunidades motivación no económica, como capacitaciones lo que genera satisfacción en los colaboradores, armonía en su lugar de trabajo y desarrollo de muy buenas relaciones laborales con sus compañeros. La comunicación en Representaciones CEM es adecuada según la evaluación realizada; establecimos la prevalencia de la comunicación oral en sus distintos niveles jerárquicos, la existencia de una retroalimentación adecuada, se toma en consideración asignar actividades justas y con objetivos sumamente definidos. Se identificó la correcta toma de decisiones de parte de la jefatura cumpliendo con los objetivos ya trazados, las decisiones que requieren una mayor evaluación por su relevancia, son evaluadas por las jerarquías superiores, pero sin dejar de tener en cuenta las ideas de los trabajadores. Los colaboradores tienen el respaldo de su jefatura para innovar en las mejoras que necesita



la organización. Llegamos a la conclusión que el trabajo en equipo puesto en practica es el adecuado, existe identificación, sinergia, compromiso y capacidad para trabajar responsablemente en cada actividad que se les es encomienda. Los mismos también perciben un trato adecuado y justo.

En el desarrollo de la investigación realizada por (Sum, 2015), “Motivación y desempeño laboral” estudio que se realizó con los colaboradores administrativo en una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenago – Guatemala”. Objetivo General del estudio: Determinar la participación de la motivación en el desarrollo laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Objetivos específicos del estudio: Medir el grado de motivación de los colaboradores. Indicar el grado del desempeño en el trabajo que tienen los colaboradores del área de administración en la empresa de la zona 1 de Quetzaltenango. Preparar la propuesta sobre la motivación y desempeño de los trabajadores. Variables: Motivaciones, Desarrollo laboral. Metodología: En esta investigación de campo utilizamos la escala de Likert para examinar el desarrollo de los trabajadores de la empresa que cuenta con 10 ítems. Likert también llamada metodología de evaluaciones sumarias, llamada de esta forma por Rensis Liker. De la misma manera se utilizó una evaluación estandarizada como las Escalas de Motivación Psicosociales, las que fueron elaboradas para visualizar la estructura diferencial y dinámica del sistema de motivaciones de las personas, y en segundo lugar nos ayuda a predeterminar el futuro comportamiento y desarrolla del ser humano, sobre todo en el aspecto laboral, la cual fue desarrollada por J.L. Fernández Seara, para evaluar el nivel motivacional de los trabajadores de la compañía, la que presenta 173 ítems. Resultados: Los datos que se consiguieron en esta investigación determinaron que la motivación es importantísima para el desarrollo laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos. Ya que se concluyó que



el personal administrativo, realizó sus actividades con excelente ánimo y un alto entusiasmo, al recibir incentivos o recompensas por su buen performance.

En el estudio de (Bedodo & Giglio, 2006) “Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica” Santiago de Chile. Objetivo General del estudio: Determinar e informar la relación entre los conceptos de motivación y compensaciones laborales. Objetivos específicos : Identificar antecedentes teóricos con respecto a la motivación laboral y sobre las posibles formas de compensación. Sistematizar toda la data recabada sobre los conceptos de motivación laboral y compensaciones. Condensar los resultados y antecedentes teóricos y aplicaciones descubiertas. Crear aporte a los profesionales del área psicológica con respecto a la relación motivación laboral y compensaciones. Variables: Motivación en el trabajo Compensaciones Metodología: Esta fraccionada en cuatro etapas: Etapa uno, consiste en revisión bibliográfica sobre motivación laboral y compensaciones por medio de fuentes primarias de datos. De esta forma se realizaron tres tipos de búsquedas: Directa de los textos, de publicaciones en medios electrónicos y se generaron entrevistas a los especialistas en el tópic. La fase dos refiere sobre la sistematización de la data existente del tema de en estudio. Para lo que se efectuó lecturas detalladas de los antecedentes, se toman en consideración los antecedentes relevantes y determinantes. Se trabajaron fichas bibliográficas las cuales corresponden a cada autor y texto evaluado. La fase tres nos refiere la exposición de datos sobre antecedentes teóricos y trabajos encontrados para luego elaborar una matriz que contenga la información más relevante. Ya que este modelo de presentación simplifica la clara visualización de estos conceptos. La etapa cuatro nos refiere al análisis y resultados y la conceptualización que hacen de ésta trabajando conclusiones para lograr aportes en el campo de la psicología.



Conclusiones: Del análisis de la bibliografía de la motivación laboral y su vinculación con las compensaciones, podemos extraer múltiples definiciones finales. Sobre el modo de relacionamiento entre la motivación en el trabajo y las compensaciones laborales, podemos identificar la presencia de la tendencia sobre planteamiento de las compensaciones, comprendidas en su concepción integral, el relacionamiento que existe con la motivación laboral, de forma que, adecuadamente elaboradas, logran influenciar en la motivación de los colaboradores a mostrar un desempeño más adecuado. La compensación integral influye en la motivación laboral, combinando estímulos extrínsecos como intrínsecos; extrínsecos sobre el tema pecunario, e intrínsecos en su ingredientes asociados a la actividad misma y su contexto de trabajo. Las motivaciones que empujan la conducta de las personas son variadas, por lo que una compensación conceptualizada desde una visión integral, puede cubrir todas las necesidades que llenan de energía esos motivos, influenciando así el direccionamiento del comportamiento, sobre lo que la compañía necesita, logrando sintonización entre los Kpi's de la compañía y lo que sus colaboradores están buscando. En el estudio que se realiza sobre motivación y la correspondencia que tiene con las compensaciones incita a considerar una mirada "objetiva", enfocada en una conducta perceptible o visible, y una mirada "subjetiva", que considera emociones, ideas y tener predisposiciones inconscientes.

Así pues, estas dos concepciones logran crear uno de los antiguos dilemas de la psicología sobre la determinación del hombre. Separar infundadamente lo externo de lo interno se logra siempre y cuando se llega a comprender de manera errada a la persona en una fase estática y que no se le puede alterar. Sin embargo, pese a que se considera que existe una diferencia con un fin netamente académico, se logra establecer que el ser humano es un ser que se encuentra en continuo cambio y tiene interacción con su medio ambiente de manera constante. Que logra crear un lazo que impacta en los diversos



aspectos de su medio, de tal forma que es complejo apartar aquello que da origen a los motivadores. En la ejecución de un plan de compensación, es importante tener en cuenta una serie de aspectos, de acuerdo a cada compañía, para así alcanzar el éxito y establecer un objetivo que es: reclutar, mantener y motivar a los colaboradores. Los aspectos antes mencionados, hacen referencia a la ejecución de un plan cualquiera de compensación, en el cual es de suma importancia tener en cuenta varios factores, innatos de cada compañía, con el fin de avalar su éxito y cumplir con el objetivo establecido que es reclutar, mantener y motivar a sus colaboradores.

Los aspectos antes mencionados hacen referencia a la estructura que se tiene en la compañía, así como los valores, el tipo y estilo de comunicación y administración. También es importante mencionar que la compensación tiene una estrecha relación con los procesos de recursos humanos, por lo que tener una estrategia en coordinación es imprescindible, fundamentalmente en los temas de evaluación de desempeño. Por otro lado, el establecer un método de compensación es fundamental para atender la cultura del país en que se halla la compañía, pues éste será el responsable de las ideas y percepciones de los colaboradores, de acuerdo con los aspectos culturales más importantes como recompensas. Hoy en día, las compañías deben ser maleables con respecto a los diversos cambios que atraviesan. Se tiene claro cuál es la idea de compensación dinámica: todos los planes de compensación tienen que renovarse de manera constante y sobre todo deben considerar las políticas, valores y características de cada empresa o compañía, los que servirán en gran medida siempre y cuando esta relación se encuentre en armonía. Por lo que si la empresa cambia la forma que tiene para acoplarse a un sistema dinámico, el sistema de compensación también debe cambiar y debe acoplarse con las nuevas directivas de la organización. Es muy interesante discutir sobre la relación que existe en la relación de motivación y las



compensaciones. Desde un enfoque empresarial es necesario cuestionarse: ¿Tenemos la misión de velar por la motivación de nuestros colaboradores en situaciones en las que las metas es principalmente un tema financiero? ¿Cuál es el tipo de relación que crean los colaboradores con la administración para que ésta sea capaz de llevar su motivación en el ámbito laboral? ¿Será necesario que los trabajadores tengan alguna fuente de afuera que los motive para lograr sus metas laborales?, y finalmente, ¿La compensación es el mejor camino para alcanzar las metas que los colaboradores tienen de manera individual y personal, con las metas globales de la empresa?

Para responder estas interrogantes, se debe realizar un análisis y una reflexión ética considerando el tipo de vínculo que crea el colaborador con la compañía y por otro lado, también es importante considerar la responsabilidad que muestran las empresas con el fin de lograr ambientes y sistemas de trabajo que provean el bienestar de su recurso humano.

Se considera que la motivación es una arista relevante y a su vez en un objetivo a alcanzar para los líderes de la organización. En nuestra visión como realizadoras de este estudio, las compañías deben tener la responsabilidad de estudiar que actividades generan valor en sus trabajadores y utilizar esta data para elaborar ambientes de trabajo y compensaciones que estén acorde con los requerimientos de los trabajadores. La relación existente entre motivaciones – compensaciones, el mix de estimulación externa e interna, es la llave, conocemos que la motivación interna propia de cada ser humano, es la que genera y ocasiona que el trabajador muestre un desempeño acorde a lo que las empresas esperan. Motivo por el cual es importantísimo que las empresas generen espacios que motiven el desarrollo de este tipo de motivación propia del trabajador, este se puede conseguir alentando actividades retadoras para el trabajador. El personal del área de Psicología Laboral de la organización, debe generar cambios para orientar a la



compañía al logro del bienestar de los trabajadores. Aquí es donde los conocimientos que ha desarrollado tanto en la teoría como en la práctica, será puesta a disposición de los líderes de la organización, para que se generen sistemas compensatorios igualitarios y justos, y de la misma forma generar mayor involucramiento de los trabajadores para lograr cumplir los Kpi's de la compañía y extrapolarla hacia el éxito.

El trabajo primordial del área Psicológica debe estar dirigida al espíritu del trabajo y de que forma la empresa desarrolla este espíritu, buscando mediante planes estratégicos los lineamientos que involucren a la compañía en todo su conjunto. Este tipo de motivación, tiene que tener un impulso interno, iniciando desde la configuración de las tareas que busquen generar interés en los trabajadores, para que a través de la misma puedan utilizar sus habilidades y buscar su desarrollo. Es una forma de invitar a nuestros trabajadores a generar valor por su trabajo y no solamente funcionalidad laboral. Los sistemas compensatorios son herramientas de comunicación que utilizan las organizaciones, que dirigen a sus trabajadores a reconocer las prioridades de la empresa. La forma de mostrar este tema compensatorio de forma clara y consistente, genera un aporte positivo para el clima en el trabajo y a la generación de una cultura igualitaria y justa para los colaboradores. El análisis de este tipo de motivación en los colaboradores y su vinculación con la política compensacional puede desarrollarse en los diferentes niveles jerárquicos. La investigación en este punto debe ser de forma personal, con enfoque en la conducta y en los procesos del área cognitiva que nos dan data sobre su ocurrencia, buscando responder sobre que genera el inicio, el soporte y el final de una conducta establecida. Así mismo reconocemos la presencia de diversos niveles complejos de evaluación. De igual forma reconocemos la presencia de otros niveles de complejidad en el estudio. El objetivo debe enfocarse en las motivaciones intrínsecas más profundas de las personas, desde la información sobre las teorías que inician desde



suposiciones a nivel mental (teoría de impulsos, motivación inconscientes y que la genera, instintos, etc.). De otro lado, este tipo de evaluación puede ser de manera grupal para evaluar el comportamiento social y su relacionamiento con los sistemas retributivos. A raíz de esta evaluación generamos preguntas sobre los análisis sociales y culturales de la política compensatoria sobre las variaciones de la diferenciación entre culturas y roles. Estas preguntas pueden ser materia para diversos estudios tanto de cantidad y calidad que cuenten con el soporte de conceptos y descubrimientos de otras áreas como sociología y ciencias afines. Resultados: A través de este estudio se llegó a la conclusión que la motivación es un factor sumamente importante en los resultados que un colaborador puede brindar en la compañía o empresa en la que trabaja. Finalmente, se puede indicar que, en este entender, desarrollamos ambientes para evaluaciones futuras que incluyan conceptos como actitudes, ingredientes emocionales de las motivación, evolución y transformación de los motivadores a lo largo de su existencia, diversidad en términos individuales sobre personalidad, distinciones de género, ideologías de manera personal y en forma grupal, cultura, diferencias organizacionales, entre otras diversas aristas. Es por ello que se propone estudiar todas las variables desde diferentes puntos teóricos aplicados a la realidad de Chile, que permita en un largo plazo proponer intervenciones que posean un valioso contenido.

2.1.2 Antecedentes Nacionales.

En el estudio de (Albañil, 2015), “El Clima Laboral y Su Participación En La Institución Educativa Enrique Lopez Albuja De Piura”. Objetivo General del estudio: Narrar sobre el clima de trabajo que existe en la Institución educativa Enrique López Albújar de Piura, los aspectos y elementos que los profesores de ésta institución



nombran como relevantes para su desarrollo. Como Objetivos específicos de la investigación: Nombrar las dimensiones y elementos que influyen en el clima laboral que tienen en la institución. Localizar los niveles de comunicación y satisfacción que los profesores tienen con los aspectos internos con los que tienen una relación directa en la institución. Averiguar cuál es el nivel de colaboración que tienen los profesores y su influencia en el desarrollo de un clima laboral ideal. Metodología.- La investigación fue de corte transversal descriptivo manteniendo un enfoque de tipo cuantitativo. El estudio se realizó en la institución educativa Enrique López Albújar del Sector oeste de Piura, en la cual se utilizó una encuesta, con el que se siguió el siguiente proceso: Se tuvo en cuenta de manera primordial cuáles eran los objetivos, para esto se inició con la observación de la realidad institucional, para esto se realizó una investigación de bibliografía dando pie a plantear un objetivo general que era conocer el clima laboral que se vive en la Institución Educativa, los orígenes y elementos que los profesores de la institución indican como relevantes e influyentes para la configuración con lo que señalaron los siguiente objetivos: Narrar los elementos y dimensiones que influyen en el clima laboral, describir cuáles son los niveles que los profesores tienen de satisfacción e identificar la incidencia que los profesores tienen en el afianzamiento de un adecuado clima laboral. Finalmente, se recopiló toda la información necesaria de la institución gracias a la revisión del proyecto educativo institucional, en el que se había realizado un análisis que fueron diseñados en los años 2012-2013, con el que gracias a este se recogieron los datos necesarios sobre cuáles eran las problemáticas y las necesidades más urgentes que la institución tenía con lo que se creó una serie de problemas que dio comienzo al planteamiento del problema. Posterior a ello se investigó la bibliografía con el fin de reunir los datos necesarios para el marco teórico y marco conceptual que detalle los elementos de las variables de la investigación, iniciando de la información



concerniente a clima laboral de las compañías para llegar a la información concerniente a clima organizacional, sus elementos y niveles en los centros educativos que dieron pie a crear y adecuar el formulario como herramienta de recopilación de datos. Luego de ello, se estableció la población de estudio, en la que seleccionó la institución educativa Enrique López Albújar ya que es una de las instituciones simbólicas que existe en el Oeste de Piura, con características muy parecidas a las demás instituciones del sector público en el Perú. En esta investigación, se trabajó con el área docente, con directivos y trabajadores auxiliares del centro educativo. Al momento de realizar la selección de la muestra se buscó contar con información y datos del mayor número de miembros del centro educativo. Cuando se estableció cuál era el problema de investigación y cuál era el fin del mismo se creó el cuestionario que recopilaba la información con el fin de verificar las hipótesis propuestas, para esto se consideró como base el cuestionario que fue usado en el estudio llamado : Clima de Trabajo y Participación en la Organización y Funcionamiento de los Centros de educación Infantil, Primaria y secundaria, dirigida por Mario Martín Bris de la Universidad de Alcalá que posee 154 ítems, con los respectivos ajustes a las dimensiones consideradas de las variables de investigación, con las contribuciones recopiladas del marco teórico, de la observación y estudio de la realidad educativa. El formulario o cuestionario, fue creado con 86 ítems que representan los indicadores que pertenecen a 6 niveles agrupadas en tres variables sobre los elementos que ayudan a configurar el clima organizacional en el centro educativo: la comunicación, la satisfacción, la confianza, participación, aspectos de gestión y apreciación del clima laboral. Resultados: Se concluyó, que la valoración general de clima organizacional respecto a la opinión de los profesores quienes llenaron el formulario arroja resultados que van de un clima organizacional regular a un clima organizacional bueno en el centro educativo, sin embargo, no es satisfactorio en su



totalidad ya que uno de los factores influyentes en generar un adecuado clima laboral como lo es el reconocimiento, éste se encuentra en un nivel regular a muy bajo, así como también se encuentra en el mismo rango el reconocimiento que reciben los profesores del área directiva. Finalmente se puede concluir afirmando que el clima organizacional del centro educativo tiene un nivel bajo en el área administrativa indicando que no hay respeto, por otro lado, los profesores manifiestan que hay mayor respeto entre ellos, sin embargo, expresan un nivel bajo de satisfacción con el funcionamiento de área directiva, pues un 62% manifiestan que el nivel de satisfacción va de un nivel bajo a muy bajo.

Los docentes aportan en mayor grado a configurar un ecosistema laboral acorde en tanto los padres, administrativos, y nivel jerárquico directivo participan muy poco en eso, convirtiendo el clima en el trabajo en el resultado de las acciones internas de diversas aristas y temas no evaluables en forma concreta, que logramos detectar en situaciones de contacto humano en la institución educacional. Al final, destacamos que según la participación de las personas que encuestamos, indican que el clima en el trabajo es percibido como paternalista, permitiendo de una manera pobre la participación de los colaboradores, pero debemos indicar que según el área docente, los reconocimientos que pueden recibir de parte de la institución es casi nula, presentando niveles mínimos de satisfacción, existiendo la necesidad que estos ítems deban trabajarse y fortalecerse en la institución si la finalidad es incrementar el desarrollo positivo del clima y por ende el cumplimiento de los Kpi's de la compañía.

Según lo investigado por (Guevara & Tafur, 2015) "Influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa Kentucky fried chicken sede real plaza en la ciudad de Trujillo". Objetivo general: Determinar como influye el clima en el



trabajo en el desarrollo de los colaboradores de la empresa KFC Real Plaza Trujillo 2015. Objetivos específicos: Realizar el análisis de la problemática del clima de trabajo de la compañía. Testear los niveles del clima de trabajo en la compañía. Reconocer el nivel de desarrollo de trabajo en la compañía. Resultados: KFC del Real Plaza indica mayor interés en lo inherente al clima en el trabajo, haciendo una gestión adecuada del talento humano, lo que nos muestra el compromiso en desarrollo personal de los colaboradores, en la motivación, reconocimientos, y retribución monetaria que les brindan a sus trabajadores. El clima de trabajo en KFC es óptimo, basándonos en áreas específicas de la compañía como compromiso, gestión de decisiones, trabajo en equipo, motivación, liderazgo y niveles de satisfacción.

En el estudio realizado por (Huaman & Gutierrez, 2014) titulada “Influencia de la Motivación Laboral en la Productividad en la Financiera Uno Oechsle – Huancayo”
Objetivo General : Evaluar y detectar la participación de la motivación en el trabajo sobre la productividad en financiera UNO. Objetivos Específicos: Evaluar las situaciones de la motivación en el trabajo en financiera UNO. Evaluar la situación de la producción en financiera UNO. Detectar la medida en la que influye la motivación en el trabajo en financiera UNO. Variables: Independiente - Motivación en el trabajo, Dependiente – Productividad : El método y la herramienta que determinamos e identificaron para esta investigación fue el “cuestionario”. Se evaluaron diez preguntas en relación con la motivación en el trabajo según el marco teórico, esto nos ayudo a recopilar data eficiente y eficaz sobre los colaboradores de la Financiera Uno en un espacio breve de tiempo, con el objetivo de generar data verdadera sobre la variable independiente. Resultados: La motivación en el trabajo es clave y necesaria para el desarrollo en el trabajo de los colaboradores, ya que la realidad de la motivación en el



trabajo en la Financiera Uno no es de las más adecuadas, debemos observar que podemos motivar a los colaboradores no solo con temas monetarios, también se puede hacer con otro tipo de acciones. Los colaboradores no llegan a los niveles de productividad que la financiera necesita, ya que no se encuentran motivados, trasladando esta situación a los resultados de los Kpi's mensuales. Los recursos usados para motivar a los colaboradores que fueron aplicados con ellos, demuestran la relación entre la productividad y la motivación. Es importantísimo tomar en cuenta la motivación en el trabajo en toda empresa para conseguir los objetivos de la organización. Mientras más sea el compromiso y entendimiento de la gerencia en relación a la motivación necesaria de sus empleados, mejor preparado se encontrará para tomar decisiones sobre el tema en mención y lograr una mayor consistencia en la consecución de las metas de la financiera. Ya que la productividad de las organizaciones depende de la motivación en el trabajo de los colaboradores, la intervención en este comportamiento generado por la motivación laboral presente o no en los colaboradores es la llave para mejorar la productividad. Resultados: Estos han determinado que los trabajadores, no solo necesitan un reconocimiento pecuniario, si no también es necesario recibir incentivos intrínsecos tales como: seguridad laboral, un excelente ambiente laboral, reconocimiento por el esfuerzo realizado, etc.

En el estudio de (Reategui, 2017) llamada "Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín". Objetivo: Conocer la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, centro poblado de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín



2016. Objetivos Especificos : Reconocer el grado de motivación de los colaboradores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma del Centro Poblado de Huingoyacu, distrito de San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín. Reconocer el grado de desarrollo en el trabajo de los empleados de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma del Centro Poblado de Huingoyacu, distrito de San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín. Evaluar el relacionamiento en el monto de sueldos y beneficios laborales, con el performance de los colaboradores en la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma del Centro Poblado de Huingoyacu, distrito de San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín. Evaluar el relacionamiento entre las condiciones del centro laboral con el desarrollo del trabajo en la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma del Centro Poblado de Huingoyacu, distrito de San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín. Variables: Variable 1: Motivación de los empleados Variable 2: Desarrollo de los empleados, Métodos: Tomando en cuenta la raíz del inconveniente y los objetivos para el levantamiento de información, se decidió el uso de otras herramientas: 2 encuestas con la finalidad de generar data relevante (Encuesta para medir la motivación en el trabajo y una encuesta para evaluar el desarrollo en el trabajo), que nos ayudo a generar una mayor objetividad de los resultados. Se concluye: La influencia del tema motivacional en el desarrollo laboral de los empleados de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, del Centro Poblado de Huingoyacu, en un 34% con un CI de determinación de (0.338). Asimismo, un CI de Pearson de (0.581), señalando que se encuentra la relación entre desempeño y motivación de los trabajadores en la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma. El grado de motivacion de los empleados de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma del Centro Poblado de Huingoyacu, presenta un 52% de colaboradores que señalaron que la



motivación es “Mala”, 37% señalaron que la motivación es “Regular” y un 11% de colaboradores señalaron que la motivación es “Buena”. El grado de desempeño en el trabajo de los empleados de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma del Centro Poblado de Huingoyacu, muestra un 47% de colaboradores que señalan que el desempeño laboral en su lugar de trabajo es “Bajo”, 32% de colaboradores señalan que el nivel de desarrollo es “Regular” y un 21% señalaron que el nivel de desarrollo en el trabajo en el centro laboral es “Alto. Encontramos un relacionamiento entre Sueldo y Beneficios con el desarrollo en el trabajo en la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma del Centro Poblado de Huingoyacu, con un CR de Pearson (0.634) indicando relación media positiva. De la misma forma, tenemos un CD de (0.402) lo que muestra que el Sueldo y Beneficios determinan en el 40% en el caso del desarrollo de trabajo de los colaboradores en la Institución Educativa. Se muestra el relacionamiento entre las Condiciones de trabajo con el desempeño en el trabajo en la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma del Centro Poblado de Huingoyacu, con un CR de Pearson (0.237) el que muestra una correlación baja 47 entre las variables. De la misma forma se encuentra un CD de (0.237) lo que muestra que las Condiciones en el centro laboral influyen en un 24% sobre el desarrollo en el trabajo de los colaboradores en la Institución Educativa. Resultados: Una mayor cantidad de empleados de la Institución, el 52%, señalan que la motivación diaria es pésima, y que es necesario la elaboración de un plan de trabajo nuevo con la finalidad de mejorar los datos finales, generados en la presente evaluación.



2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Fundamentos teóricos de clima laboral

El Clima laboral es una de las herramientas esenciales que sirve en la mejoría de las condiciones laborales en las distintas organizaciones, lo que permitirá un aumento de productividad. Es por este motivo, que el clima laboral, hace mucho tiempo viene siendo estudiado hasta la actualidad, orientándose en numerosos puntos a la empresa y los recursos humanos que ésta posea.

Teniendo en cuenta los conceptos de este estudio, se consideraron diversas ilustraciones de ensayistas que amparan el estudio, así que como ya se mencionó antes, los conceptos de clima laboral son bastantes amplias, se vio por conveniente tomar en cuenta los siguientes conceptos por ser entendibles para todo lector.

En mención al clima laboral (Brunet, 2011) comenta que este fue interpuesto al espacio de psicología laboral por primera vez por Gellerman en 1960. Esto debido a la importancia para las organizaciones que siempre están en busca de alcanzar una mayor obtención y mejora en los servicios ofrecidos, incluyendo y estudiado las estrategias internas, desde el aspecto administrativo psicológico y sociológico, hasta que este pueda aplicarse en lo educativo.

Además de ellos existen distintos autores quienes muestran al clima laboral como una extensión verdaderamente sindicada a la instauración de una organización mental divulgada por sus dirigentes, consintiendo al ser humano por qué es satisfactorio brindar energías para lograr las metas en la organización, realizando capacitaciones para alcanzar sus objetivos personales y por qué no profesionales. Entonces se podría mencionar: “la creación del clima organizacional favorable sería una base fundamental por parte de la gerencia. Esto llevará a las personas a asistir directa y espontáneamente



con sus esfuerzos a obtener modificaciones y metas trazadas por las organizaciones” (Sulbarrán, 2002).

Además (Palma, 2014) hace mención indicando que el clima laboral es la apreciación del colaborador con relación a su centro de trabajo esto en base a los puntos enlazados como medios de ejecución personal, envolviéndose con la labor designada, control que recepciona, acceder a los datos relacionados con la labor que realiza, coordinando con sus socios de trabajo y aspectos laborales que hacen más fácil la tarea.

También (Mendez Alvarez, 2006) en relación al clima laboral refiere que el ambiente laboral, derivado y percibido por el trabajador es en relación a las circunstancias que encuentran en la relación social y en organización laboral, la cual se enuncia por muchas variables tales como: liderazgo, toma de disposiciones, objetivos, motivación, control, y contribución, puestas en su aseveración, apreciación, colaboración y actitud en el ambiente laboral; estableciendo su comportamiento, agrado y nivel de eficiencia en el ámbito laboral, resaltando de esta manera la colaboración como un aspecto relevante para conocer cuál es la apreciación de clima laboral que existe en la organización.

(Sanchez, Diaz, & Garcia, 2016) afirmó mencionando: que El clima laboral es el conglomerado de los discernimientos conjuntos por quienes conforman una empresa en relación al trabajo y la relación que existe entre compañeros los cuales se evidencian en el ambiente de trabajo y las diferentes normas formales e informales que intervienen de manera directa al trabajo”.

Todas estas enunciaciones nos permiten entender el concepto del clima laboral, y por este motivo que después de estos conceptos concluimos mencionando que el clima laboral es “el cómo se siente un trabajador en su ambiente y entorno laboral y esto ayudara a diferenciar qué tan bueno o malo es el medio donde un trabajador se esté



desarrollando”. Además el trato que la gerencia y/o jefaturas le ofrezcan a sus colaboradores , el trato con los demás compañeros que suple la empresa, y los numerosos aspectos, accederán al clima laboral, existiendo la relación o la dificultad para el adecuado provecho de los colaboradores y obviamente del correcto trabajo y maniobra de la organización en su conjunto.

2.2.2 Modelos:

Entre los modelos podemos mencionar a:

Este modelo de funcionamiento de organizacional propuesto por (Kahn, 2012), En este modelo se puede analizar cómo es que el clima laboral es influenciado por el líder, el cual funciona como vínculo entre el conjunto de trabajo con el resto de la agrupación de la empresa. Es también este conjunto de componentes los cuales junto a las numerosas prontitudes realizan los mismos integrantes miembros del equipo, estableciendo los efectos eficaces, la complacencia existente de los colaboradores y los contextos en los que se debería desarrollar en la jerarquía de cualquier conjunto laboral.

En la Universidad de Henares de Alcalá se elaboró un piloto de clima laboral desde el enfoque de la apariencia de métodos, quedando conformado de esta forma (Navarro & Garcia, 2007).

Para los estructuralistas, el clima laboral nace desde los aspectos de trabajo, tales como tecnología que se utiliza, establecer decisiones, el nivel jerárquico de autoridad, el tamaño de la empresa, el comportamiento individual, específicamente se concentran en los componentes del ambiente objetivo.



Desde un enfoque humanista, el clima laboral es el conglomerado de conocimientos integrales que las personas poseen de su ambiente laboral y que estas son reflejadas dentro de la interacción con el ser humano y la de la organización.

Además, para la sociopolítica, se asevera que el clima laboral forma parte de los mecanismos de una compañía; haciendo mención a las normas, modos y a los sentimientos ante su organización.

2.2.3 Particularidades del clima laboral:

El clima laboral refleja cómo está la empresa u organización (Gan & Berdel, 2014, pág. 166)

1 El clima laboral se transforma en función de contextos organizacionales y además de los discernimientos que los individuos poseen de dichas contextos. Se puede considerar la permanencia en el clima de una empresa, con cambios progresivos. Permanencia que es capaz de sufrir cambios procedidos de medidas que intervengan de forma notable el acontecer de la compañía. (Gan & Berdel, 2014, pág. 167)

2 El clima laboral, refuerza a entender la existencia laboral dentro de una organización y también ayuda a manifestar las respuestas de los equipos como: sus formas, sentimientos y conductas frente a las diversos procedimientos, normas dictadas por la dirección. (Gan & Berdel, 2014, pág. 167)

3 El clima afectará en forma directa el nivel de responsabilidad y asimismo de qué forma se identifican los trabajadores de una empresa. Una compañía que posee un buen clima posee y poseerá una gran posibilidad de lograr un nivel demostrativo de caracterización de sus colaboradores (Gan & Berdel, 2014, pág. 167)



4 El clima laboral se verá impactado por diversos aspectos, como los políticos y procedimientos de gestión, aspectos de contratación y destituciones, el estilo de dirección, promoción y movilidad funcional, entre otras.

En las visiones del clima laboral, figuran dos apreciaciones:

- Dimensional: Percepción “multidimensional”.
- Tipológico: Configuración total, integrado por distintas propiedades (Gan & Berdel, 2014, pág. 168)

5 La apreciación de satisfacción y bienestar laboral son los asientos más significativos en la edificación del clima, e interviene directamente en la motivación y comunicación, el tomar decisiones, plantear soluciones, entre otras. (Gan & Berdel, 2014, pág. 168)

6 El clima se ve congruente por las relaciones que se tienen entre los trabajadores de quipos serios e inconstantes de una compañía. La gran variedad de contextos accederá tomar en cuenta no sólo de un único clima laboral, también de varios climas, numerosos y simultáneos que existen en una organización (Gan & Berdel, 2014, pág. 168)

7 El clima laboral se sobrepone a terceros eventos como: la comunicación de manera interna, complacencia laboral, cultura de empresa motivación laboral, entre otras, que considera provechoso desigualar para delimitar mejor la proyección y jerarquía del clima laboral (Gan & Berdel, 2014, pág. 168)

2.2.4 Importancia:

Podemos distinguir dos grandes tendencias:



1. Los factores organizacionales: Entre sus características principales tenemos:

- * Es externo al trabajador es decir no está relacionado con él.
- * Envuelve al trabajador, pero es disímil de las percepciones.
- * Existencia del contexto organizacional.

2. Los factores psicológicos o individuales -. Conformado por los conocimientos, interacciones y cualidades en los trabajadores que son parte de la organización (Gan & Berdel, 2014, pág. 173)

2.2.5 Variables de Clima Laboral

Para Rensis Likierth el clima laboral obedece a la conducta tomada por los trabajadores los cuales dependen concisamente de los contextos organizacionales y comportamiento administrativo de estas; por lo que define las tres inconstantes que establecen las tipologías que son innatas de una compañía (Rodriguez, 2016)

a. Variables Causales: También descritas como inconstantes independientes encaminadas al sentido en el que la organización progresa y el cómo obtiene resultados, dentro de esta variable podemos considerar: objetivos, políticas, estructuras organizativas, , formas de liderazgo, destrezas, decisiones, normas y comportamientos.

b. Variables Intermediarias: Miden el estado intrínseco de la compañía las cuales son observadas directamente por cada uno de los trabajadores tomando en cuenta si las disposiciones que se tomen para un mejor beneficio en el mercado laboral se toman en



equipo; además de comunicaciones interpersonales con el resto de trabajadores, y finalmente las relaciones de asistencia con sus subordinados.

c. Variables finales: Nacen del resultado de las inconstantes causales e intermediarias, ya que están orientadas a la definición de los resultados que son conseguidos por la organización tales como: productividad, ganancia, utilidades, perdidas entre otras las cuales constituyen una categoría de eficacia y eficiencia al instante para la obtención de resultados.

2.2.6 Sistemas de Clima Laboral

En mención a la teoría del clima laboral de Rensis Likert (Dimensión empresarial, 2015) propone diferentes perfiles organizacionales explicándolo en 4 sistemas:

- a. **Autoritarismo explotador.**- En este sistema la gerencia o dirección de alto mando carece de confianza y no cree en sus trabajadores, por este motivo las decisiones tomadas en la organización son de arbitraria e informal, ya que no se busca la interacción y participación entre los superiores y subordinados, por lo que no se podrá ver los objetivos comunes favorables, y solo se limitara al empleado a trabajar en base a lo que se le ordene, y esto generara un ambiente de desconfianza al momento de relacionarse y participar con sus superiores, causando un clima laboral perjudicial en la organización.
- b. **Autoritarismo paternalista.**- En este sistema la gerencia o dirección de alto mando tiene una familiaridad comprensiva con sus trabajadores, teniendo en cuenta que a pesar de que la toma de disposiciones este llevada por los directivos de alto mando , asimismo hay la posibilidad de que predominen los derechos del trabajador, pues este podrá intervenir en el proceso de disposición a la hora de



conseguir algún objetivo dentro del mercado organizacional, la relación consentirá crear un clima de confianza propicio, accediendo de esta manera a los directivos, influir en los técnicas de incentivos o galardones para motivar a cada uno de sus trabajadores.

- c. **Consultivo.**- La alta dirección en este ambiente es desarrollada en un clima interactivo pues en este sistema si se tiene confianza en los trabajadores de la organización; las decisiones que puedan tomarse dentro del dentro del alto mando y/o gerencia deberán ir con los objetivos corporativos de la organización, numerosos sentires por parte de los niveles medios e inferiores de trabajadores serán percibidas acerca de qué decisión afecte dentro de su labor, en su mayoría las decisiones son adoptadas por parte del alto mando debido a la confianza en sus empleados.
- d. **Participación en grupo.**- En este procedimiento la gerencia posee una aportación de información con sus empelados subordinados, muchos de los objetivos y metas son tomados de manera vinculada con todos los trabajadores, formando de esta manera una interacción ligada entre los subordinados y superiores; percibiéndose de tal manera bienestar laboral por parte del trabajador, puesto que el trabajador dentro de la organización se apreciará significativo para sus superiores, esto ayudara y formará un clima propicio para un mejor beneficio de objetivos.

En función de esta teoría de Likert y sus sistemas, se podría entender que ambos sistemas están correspondidos a un clima sellado; lo contrario a los otros dos métodos, que son correspondidos a un clima accesible.



2.2.7 Dimensiones:

De acuerdo al Cuestionario de Clima Laboral (Escala Clima Laboral CL de Sonia Palma Carrillo) se apreciara la variable de clima laboral en relación a los puntos que estén concernidos como opciones de obtención y producción personal, estar inmersos con la actividad determinada, control que recepciona, vía a la indagación que tiene relación con sus funciones en combinación con sus socios y contextos de trabajo que hagan más fácil su tarea (Palma, 2014)

Se consideraron 5 elementos con los que se establecieron en relación al estudio estadístico y cualitativo, los cuales serán detallados a continuación :

1 **Autorrealización:** Describe al colaborador con relación a los sucesos del medio laboral que conseguirían o no ayudarlo en el progreso de manera personal y profesional eventual a las actividades y con una idea de futuro (Palma, 2014)

2 **Involucramiento laboral:** Personalización con los pilares de la empresa y la responsabilidad que este tiene con éste, progreso y evolución de la compañía (Palma, 2014)

3 **Supervisión:** Estimaciones de significación y funcionalidad de las posiciones más elevadas en la inspección que se da de manera interna en la actividad laboral en tanto relación de soporte y disposición para las actividades que son parte de su ejercicio cotidiano (Palma, 2014)

4 **Comunicación:** Conocimiento del nivel de claridad, velocidad, relación y exactitud de la investigación respectiva y correspondiente al movimiento intrínseco de la compañía, de la misma forma con el servicio a los clientes de la empresa. (Palma, 2014)



5 Condiciones laborales: Declaración de que la empresa suministra de los materiales, económicos y/o psicosociales ineludibles para el desempeño de las actividades encargadas. (Palma, 2014)

2.2.8 Fundamentos teóricos de Motivación

Entendemos por motivación como una complicada composición de técnicas psíquicas las cuales regulan el comportamiento humano, en otras palabras, la motivación es quien determina la dirección de (metas y/u objetivo) además de intensidad y el sentido del comportamiento. (González, 2008).

En el día a día, los seres humanos son capaces de experimentar: sentimientos, insatisfacciones, deseos y sueños por alcanzar que lo inducen a actuar, a buscar los medios y formas para cumplir con esta necesidad y de esta manera sentirse bien consigo mismo. Pues se considera a la motivación en todos los aspectos de nuestra vida y de nuestro día a día, y actualmente es altamente valorada en el mundo debido a que la motivación produce.

Sin embargo, algo que tenemos claro es que no todas las personas actúan por las mismas razones, pues todos tenemos diversos factores por lo que realizamos algo en particular.

Así pues, a continuación, veremos una serie de postulados y definiciones de algunos autores en relación a la motivación.

a) Según (Utria, 2007) la motivación ha admitido según los diferentes enfoques, desiguales nombres: asistencias, pulsiones, insuficiencias, instintos, intereses, emociones, entre otros. Trascendencias tan diversas que hacen notar que los porqués son numerosos y transformados, por lo que no es dificultoso imaginar que la



motivación deba precisarse como un proceso multideterminado por todo lo ya antes mencionado.

- b) Según (Mayor & Tortosa, 1990), habla de cinco grandes campos, haciendo mención a que cada uno de ellos estudia diferentes concluyentes de la conducta. El primero está asociado a la motivación (biológica o fisiológica), en este caso hablamos de: el sistema nervioso y endocrino inciden en nuestras emociones, pues orienta su explicación de cómo se prepara el organismo para el trabajo, cómo elabora impresiones de satisfacción o sufrimiento y sólo así es capaz de regular el sistema interno para nuestra supervivencia. El segundo, está asociado a las emociones que experimenta el ser humano, donde se toma en cuenta los aspectos cognoscitivos y orgánicos, lo que es utilizable para el hombre y lo que expresa a raíz de ello. El tercero está relacionado con las diferencias individuales, es decir, la personalidad que el individuo posee, donde reside su primordial categoría en las diferencias que cada uno posee de manera individual. El cuarto, está orientado a la motivación cognitiva, aspectos importantes que determinan la emoción y por ende la motivación como los pensamientos y los métodos mentales, en este punto se consideran conceptos importantes como: la meta, el plan, la expectativa y la atribución que el ser humano le da a éste objetivo. Y por último, el quinto campo, está orientado a considerar la motivación intrínseca y extrínseca, en la que está presente una relación importante entre los procesos de reforzamiento externo y el mero gusto de hacer algo sólo porque sí, sin la necesidad de ningún incentivo externo y como ésta se puede ver afectada según el individuo perciba que control lo tiene el mismo sujeto (motivación intrínseca) o lo tengan los elementos de su entorno (motivación extrínseca).



Así pues, la importancia que posee el estudio de la motivación, está netamente ligado a conocer, predecir y controlar la conducta, pues es capaz de contribuir a que el individuo realice de manera correcta sus actividades en el ámbito laboral, de estudio, en su día a día, posibilitando así resultados satisfactorios.

Como vemos, existen diversas definiciones enfocadas a la motivación, sin embargo, sólo algunas están orientadas al ámbito de la psicología organización e industrial por lo que a continuación hablaremos de la motivación en el campo laboral, el cual es el eje principal y fundamental en este trabajo de investigación.

2.2.9 Teoría de las Necesidades de Maslow

Según Maslow, (Chiavenato, 2004), hace mención indicando que la base de la conducta la constituyen las necesidades humanas en virtud de ello diseñó una pirámide, la cual la ordenó en orden de importancia para la subsistencia y estabilidad biológica y psicológica. Maslow señala que antes de satisfacer las necesidades de orden más elevado, es necesario satisfacer necesidades de niveles inferiores. Asimismo, se aprecia que la pirámide está formada por dos bloques de necesidades, las básicas denominadas de primer orden y las psicosociales de orden superior. Son cinco las condiciones de necesidades: orgánicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización; siendo las necesidades orgánicas o fisiológicas las de más bajo nivel. A continuación, la descripción de cada una de ellas:

-Necesidades Fisiológicas: Su origen es biológico y están ligadas a la supervivencia del ser humano.

En relación a lo laboral podemos mencionar y relacionarlo con el salario ya que este es el medio principal que ayuda a satisfacer este primer nivel, además comprende beneficios adicionales, tales como las recompensas por méritos, los vales de consumo;



así como la implementación de condiciones mínimas para que los trabajadores puedan tener acceso directo a beneficios, como de refrigerio.

-Necesidades de Seguridad: Orientada a tener seguridad, protección y estabilidad.

Teniendo en cuenta lo laboral, podríamos relacionarlo con la falta de reglamentos y políticas laborales hace que decisiones sean imprecisas, teniendo muy poca claridad en las normas generando un trato desigual, los cuales están acompañados de inseguridad, temor e inestabilidad emocional cada uno de los colaboradores con dependencia al lugar donde laboran, su motivación para su desempeño laboral disminuirá al igual que su productividad; en cambio generara mayor sensación de seguridad, un ambiente laboral con los reglamentos y políticas bien definidas, además de contar con un sistema de seguro de salud y seguro de vida, que obviamente también son indispensables para desarrollar sensación de seguridad y bienestar en cada uno de los trabajadores.

-Necesidad de amor, afecto y pertenencia: Orientada a superar los sentimientos de soledad.

En mención a lo laboral esta necesidad se relaciona con todas aquellas actividades grupales y además actividades de integración y por qué no deportivas , realizadas el objetivo de lograr el sentido de identificación en el trabajador con su organización laboral, si la organización no cubriera esta necesidad lo que se podría generar es que los trabajadores no laboren de forma aislada afectando así el clima laboral de la organización.

-Necesidad de Estima: Orientada a satisfacer la admiración personal y a recibir el respeto por parte de los demás.



Teniendo en cuenta el ámbito laboral será importante que pueda desarrollarse un ambiente de confianza y cordialidad en los trabajadores además del respeto y reconocimiento a las competencias que cada uno posea. Además de crear y desarrollar un sistema relacionado al reconocimiento de méritos

- Auto Realización: Es aquella que solo se satisface cuando el ser humano alcanza y/o logra aquello que lo haga sentirse realizado de algún modo, en este mundo. Y es la necesidad que se encuentra en la primera escala de la pirámide de Maslow.

En cuanto a lo laboral los trabajadores auto realizados en su organización, podrán convertirse en personas con mejores condiciones para el liderazgo organizacional, además de desarrollar una posición más objetiva frente a cualquier situación que enfrente la organización

2.2.10 Evolución de la Motivación en el área de la psicología

Alrededor del siglo XX varios profesionales iniciaron estudios científicos relacionados al comportamiento laboral, su interés estaba enfocado en el estudio del desempeño de los empleados (Bratton & Gold, 2017) . Es así que un ingeniero, Taylor que laboraba en ese entonces en “Midvale Steel Company” de Philadelphia , realizó los primeros intentos de observar a los empleados y el funcionamiento que éstos tenían en la compañía; pues se dio cuenta que algunos empleados trabajaban con gran lentitud y su desempeño no era el más adecuado para el trabajo que realizaban , así pues , para neutralizar este desempeño poco apropiado que veía Taylor, desarrolló la propuesta llamada “Gestión Científica” (“Scientific Management”) la cual consistía en usar una estrategia que en ese momento consideraba dominante: el salario.



Así pues, uno de los supuestos era que los empleados podrían trabajar más horas y de mejor forma si sus salarios estaban vinculados y relacionados a su desempeño. Es así que la mayoría de trabajadores realizaban tareas específicas y limitadas, ello con el fin de medir de manera más exacta posible los resultados. Sin embargo, la mayoría de empleados realizaba tareas tan sistemáticas y limitadas que se tornaron aburridos y sin sentido.

Pronto se dio cuenta que el dinero no era suficiente para mejorar el rendimiento de los trabajadores. Por otro lado, en uno de los estudios de Hawthorne realizado entre el año 1924 y 1936 detectó que un grupo de mujeres que trabajan en esa compañía habían elevado su rendimiento y productividad, pero no porque se les subiera el salario o redujera las horas de trabajo, sino porque obtuvieron el reconocimiento de los investigadores en el trabajo que ellas realizaban. Así pues, (Gobbons & Roberts, 2012) llegaron a la conclusión que los factores económicos no necesariamente son los responsables de generar algún cambio en el desempeño laboral de los individuos, sino que éstos podrían estar ligados a un tema social.

Posterior a ello se desarrolló el movimiento de Relaciones Humanas, en la que centraron su atención en considerar las opiniones de los empleados referentes a cómo se sentían en el trabajo y la compañía en la que laboraban.

Después de la II guerra mundial surgió una nueva tendencia de la psicología, la cual consideraba un tema muy importante el cómo se sentía el colaborador en la empresa y ligado a esto el comportamiento que éste tenía frente a la tareas que desempeñaban.

En el siglo XX, siendo más específicos, en la segunda mitad de éste, el conocimiento de mejorar el trabajo se convirtió en uno de los temas más notables en el



mundo de la Psicología (Koppes, 2014). Tal como se mencionó anteriormente, lo que planteaba la Gestión Científica era que los trabajos se partieran o redujeran a trabajos simples y específicos y pese a que el movimiento de las relaciones humanas planteó e intentó darle un nuevo enfoque a las condiciones sociales y reales, el sistema de trabajo se mantuvo.

Posterior a ello, durante los años 60 las empresas y compañías tenían problemas para reclutar a trabajadores nuevos y con un buen prospecto para el limitado mercado laboral que existía en ese momento; pues el ausentismo era alto y se empezaban a generar problemas por la aparición de nuevas tecnologías debido a que el personal que ya se había acostumbrado a realizar un trabajo limitado y estandarizado se mostraba poco flexible y con poca predisposición para adaptarse de manera rápida a este nuevo cambio.

Es así que los profesionales de la psicología que se encontraban realizando diversos estudios en ese aspecto se dieron cuenta que el trabajo en sí mismo que realizaba una persona era capaz de darle cierta satisfacción y que de manera paralela era estimulante. Con esta nueva idea del trabajo, llamada el diseño del Paradigma , se otorgaron tareas y actividades con mayor dificultad y nuevas responsabilidades y como resultado se tuvo un crecimiento y enriquecimiento a nivel laboral (Hackman, 2005) (Herzberg, 2013). A partir de este nuevo enfoque, el empleado era empezado a ver como un capital humano, talentoso y por ende importante dentro de toda compañía laboral.

Sin embargo, las críticas hacia este nuevo enfoque no se hicieron esperar, por lo que los principales representantes de la psicología positiva como (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000) indicaron que si bien es cierto la mayoría de los modelos y



enfoques que se habían considerado en los últimos años estaban enfocados netamente en eliminar el estrés de los trabajadores y elevar su nivel de vida , las consecuencias de este estudio empírico y teórico se enfocaron se observar cómo los trabajadores desarrollaban cierta incomodidad y debilidad en el ámbito laboral. Pues en ese sentido era fundamental y necesario reconocer que la motivación podría ser un factor que facilite el adecuado funcionamiento de los empleados.

Finalmente, si nos ponemos a revisar cada uno de los enfoques que surgieron en ese momento, nos daremos cuenta que todos estaban enfocados de manera negativa sobre los trabajadores.

Si hacemos un recuento, desde la “Gestión de Científica”, los trabajadores eran considerados como piezas fáciles de reemplazar dentro de la compañía y eran monitoreados y presionados de manera constante con el objetivo de alcanzar los estándares que se exigían. En el Movimiento de Relaciones Humanas, trataron de mejorar de algún modo las condiciones de trabajo de los empleados pero, luego el Diseño del Trabajo y las relaciones , si bien es cierto los trabajadores eran vistos de manera positiva , sin embargo la mayor parte del estudios e investigación estuvo orientada a la prevención y tratamiento del estrés (Van, White, Lens, & Neyrink, 2004).

De manera contraria, tenemos la Teoría de la Autodeterminación en la cual considera como una de sus premisas básica que el ser humano es un ser orientado al crecimiento, pues tiene analogía con el funcionamiento y el progreso de la personalidad dentro de los argumentos sociales.

Como lo hemos descrito anteriormente, afirmamos que la motivación tiene un rol sumamente importante en la vida del individuo, en los diferentes aspectos de la vida



de éste: personal, profesional y laboral, es así que a continuación veremos la motivación desde un enfoque laboral.

La motivación laboral, es descrita por (Martinez & Sinde, 2015) en la columna utilizable en la red virtual de la revista CEMCI como la concepción más investigada con el fin de entender la conducta de las personas, pues, la motivación es uno de los términos que se utiliza a diario, ya que éste comprende un elemento primordial en las empresas y organizaciones y por ende es un elemento concluyente en el cometido laboral.

Así pues, la motivación laboral ha venido tomando mucha importancia en las empresas y compañías de trabajo, puesto que ésta se ve netamente relacionada con lo más importante que una empresa busca: obtener resultados.

Por ello, para lograr resultados, las empresas han fijado su atención es buscar generar lugares de trabajo en el que los colaboradores se sientan cómodos y felices de trabajar día a día, lugares en los que puedan encontrar tranquilidad y plenitud para seguir creciendo de manera personal y profesionalmente, ya que uno de los principales problemas que existe actualmente es contar con un alto porcentaje de rotación y deserción del personal, lo cual supone una pérdida de recursos importantes para la organización: tiempo e inversión económica.

Finalmente, la motivación laboral es el valor en que los comportamientos humanos son facultativos o auto determinados, referida al beneficio de la personalidad dentro de aspectos sociales, incluye el contexto laboral (Ryan & Deci, 2000).

A continuación, nos enfocaremos en la teoría que ha sido el eje principal del desarrollo de la motivación en el ámbito laboral e industrial. (Edwin Locke, 2006).



2.2.11 Teoría de la Autodeterminación

En los últimos dos años, esta teoría ha sido incorporada al campo de investigación y actualmente se considera como útil e importante, a continuación, describiremos el porqué de ello.

La autodeterminación viene a ser la capacidad de un individuo para realizar y elegir acciones en base a su decisión. Esto es, el nivel en que los seres humanos ejecutan sus trabajos de manera facultativa, por cuenta propia. (Carratala, 2004)

La teoría de la autodeterminación es la propuesta más reciente en la corriente de la psicología, puesto que su estudio se enfoca en prestar atención al bienestar humano y al potencial que tiene una persona dentro de una organización (Ryan & Deci, 2000). Pues esta teoría permite analizar el grado en el que una persona decide realizar una actividad en específico de manera autónoma o por decisión propia.

Asimismo, si las personas y/o colaboradores de una empresa se sienten motivados de manera autónoma lo demostrarán con los resultados que presenten, pues serán personas que estarán interesados en sus puestos de trabajo, les agradarán las funciones y/o actividades que realizan y se identificarán con el valor de la actividad (Gagné, 2005).

2.2.12 Niveles de motivación

(Ryan & Deci, 2000) Afirman que la conjetura de autodeterminación (TAD) está formada por tres niveles de motivación, los cuales se mencionan a continuación:



a) Desmotivación: Se refiere a la falta de motivación, refiriéndose a intrínseca como también a extrínseca, es decir, el individuo carece de propósito para ejercer y ésta se causa cuando la persona no aprecia una tarea.

b) Motivación Extrínseca: Tiene que ver con aspectos extrínsecos, el comportamiento que se lleva a cabo para compensar una solicitud externa o por la coexistencia de recompensas. En este caso, la investigación ha determinado cuatro tipologías de motivación externa: regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada y regulación integrada, a continuación las describimos.

- a. Regulación Externa: El comportamiento se lleva a cabo para satisfacer una solicitud de afuera o caso contrario porque el individuo recibirá un premio o una recompensa a cambio de algo. La regulación externa compone el característico escenario de motivación por la indagación de premios o evitación de castigos (Ryan & Deci, 2000).
- b. Regulación Introyectada: Está afiliada a las ideas de auto-aprobación, evitar la ansiedad y mejorar el ego, en puntos como el orgullo. El ser humano realiza influencia sobre sí mismo para normar su comportamiento.
- c. Regulación Identificada: El comportamiento es muy apreciado y el ser humano la conceptúa de manera significativa, en consecuencia la ejecutará de manera libre aunque la tarea no sea atractiva (Carratalá, 2004). Cuando el ser humano es consciente del valor que tiene una determinada actividad se logra crear independencia que es fácilmente percibida (Deci y Ryan, 2002; Ryan y Deci, 2000).
- d. Regulación Integrada: Ésta hace referencia a que la conducta se realiza desenvueltamente. La composición sucede cuando el individuo estudia el



comportamiento y procede en conveniencia con sus virtudes y sus necesidades.

- c) **Motivación Intrínseca:** Este tipo de motivación está concernida con el requerimiento de examinar el espacio, la averiguación y el gozo que se nota al llevar a cabo una diligencia, sin recoger una recompensa extrínseca directa. Un punto importante del comportamiento interno causado es que el beneficio por las tareas y las necesidades de capacidad y autorrealización permanecen luego de haber logrado el objetivo. Autores como Vallerand y cols. (1989, 1993), afirman que hay tres clases de motivación interna o intrínseca : hacia el discernimiento; hacia la realización, y hacia la motivación.

2.2.13 Necesidades Psicológicas Básicas

Este planteamiento surge del gusto de las necesidades psicológicas básicas que actuaban impulsando la motivación intrínseca de las personas lo cual facilitaba la internalización e integración de las tareas externamente reguladas.

La TAD plantea que las necesidades psíquicas primordiales son meditadas como nutrientes que deben ser obtenidos por el ser humano para mantener su crecimiento, integridad y salud (Ryan & Deci, 2000)

Es decir si la satisfacción de las necesidades físicas como: hambre, sueño, etc representa una condición crítica para la supervivencia, la satisfacción de ésta será vital para el adecuado funcionamiento del ser humano.



2.2.14 La Motivación laboral y la teoría de la autodeterminación:

Es importante reconocer que en el mundo actual, muchos de los colaboradores de diferentes organizaciones y/o empresas se aparece la necesidad de efectuar con ciertos estándares y pautas de comportamientos con el propósito de evitar un castigo o caso contrario de no recibir una recompensa, lo cual claramente deriva en una motivación probablemente externa que no necesariamente garantizarán los resultados en esa organización.

Finalmente, es preciso mencionar que la condicionante de motivación debido a que tiene un papel esencial en ambientes organizacionales, accederá alcanzar los motivos por las cuales los trabajadores ejecutan sus actividades laborales y perduran en la ejecución de diversos quehaceres o no, por lo que el nivel de desempeño y el ímpetu con la cual se ejecuta el trabajo designado dependerá entre muchas condiciones, de las ganas que se tengan hacia las tareas y algunas incongruencias individuales (Van Den Broeck, De Witte, Neyrinck, Lens, Vansteenkiste, 2009).

2.3 Formulación de Hipótesis:

2.3.1 Hipótesis general

H1. Hay correspondencia entre el nivel de motivación y el nivel de clima laboral en trabajadores una organización de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019.

Ho. No hay correspondencia entre el nivel de motivación y el nivel de clima laboral en trabajadores una organización de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019.



2.3.2 Hipótesis específica

2.3.3 H1. Hay relación entre el nivel de motivación y las dimensiones del clima organizacional en trabajadores una compañía de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019

Ho. No existe relación entre el nivel de motivación y las dimensiones del clima laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019

2.4 Variables

2.4.1 Identificación de variables

Motivación Laboral. Entendemos por motivación que es una complicada composición de procesos psíquicos que sistematiza el comportamiento humano, es decir, la motivación determina la dirección (metas y/u objetivo) intensidad y el sentido del comportamiento. (González, 2008).

Clima Laboral. Es el bienestar que experimentan los individuos en el ambiente laboral , asimismo es todo aquello que provee la buena relación entorno a las actividades laborales, además también es lo que hace viable el buen trabajo y desempeño para obtener los objetivos y por qué no la rentabilidad; los emociones positivas de los individuos convenientes a gusto, cooperación, identificación y buenas relaciones entre los equipos de trabajo. (Vasquez, 2000)



2.5 Operacionalización de Variables

Tabla 1: Operacionalización de Variables

| Variables | Definición Conceptual | Definición Operacional | Dimensiones | Preguntas |
|---------------|--|---|---|------------------------------|
| Clima Laboral | Es la satisfacción que sienten las personas en el trabajo, es también aquello que facilita la conciliación importante frente al entorno laboral, también es lo que hace posible el buen funcionamiento para lograr los objetivos y por qué no la rentabilidad; los sentimientos positivos de las personas correspondientes satisfacción, colaboración y buenas relaciones entre los grupos laboralmente. (Vasquez, 2000) | El clima laboral determina el sentir de los colaboradores en su centro de labor, pues esto ayudara a la empresa ya que mejorara el buen funcionamiento para el cumplimiento de metas y objetivos, mediante la medición de: autorrealización o realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales en los trabajadores de una empresa de comercialización masiva de | Auto realización o realización personal | 1-6-11-16-21-31-36-41-46 |
| | | | Involucramiento laboral | 2-7-12-17-22-27-32-37-42-47 |
| | | | Supervisión | 3-8-13-18-23-28-33-38-43-48 |
| | | | Comunicación | 4-9-14-19-24-29-34-39-44-49 |
| | | | Condiciones laborales | 5-10-15-20-25-30-35-40-45-50 |



| | | | | |
|------------|--|---|-------------------------|----------------|
| | | productos de Cusco, durante el 2019. | | |
| Motivación | Entendemos por motivación que es una compleja integración de procesos psíquicos que regula el comportamiento humano, es decir, la motivación determina la dirección (metas y/u objetivo) intensidad y el sentido del comportamiento. (Gonzáles, 2008). | Es un conjunto de procesos psíquicos que nos ayudan a regular nuestro comportamiento, esto determinara el sentido de nuestros comportamientos, teniendo en cuenta las siguientes dimensiones: a motivación, regulación externa, regulación introyectada, regulación identificada, motivación intrínseca, aplicada a los trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, durante el 2019 | A motivación | 2-15-16 |
| | | | Regulación Externa | 3-8-9-10-14-17 |
| | | | Regulación Introyectada | 1-5-7-19 |
| | | | Regulación Identificada | 4-11-18 |
| | | | Motivación Intrínseca | 6-12-13 |



2.6 Definición de términos básicos.

- **Motivación laboral:** (González, 2008) la define como un acumulado de procesos psíquicos que poseyendo relación con los estímulos externos conserva un intercambio con la personalidad que a su vez es influenciada por estos, creando o no satisfacción.
- **Clima laboral:** Apreciación del empleado con relación a su contexto laboral esto relacionado a aspectos enlazados a los medios de ejecución personal, intervención que recibe al , acceso a la indagación concernida con su compromiso laboral en combinación con sus demás compañeros y circunstancias profesionales que facilitan la tarea. (Palma, 2014)
- **Autodeterminación:** Capacidad de un individuo para elegir y realizar acciones en base a su decisión. (Carratala, 2004)
- **Condiciones laborales:** Es la suministración de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales ineludibles para el acatamiento de las labores encargadas. (Palma, 2014)



Capítulo III

Metodología

3.1 Enfoque de Investigación.

Este estudio se desplegó bajo el enfoque cuantitativo, de un proceso secuencial y evidenciable, que será incluso para instituir distintas terminaciones, manifestadas en calcular además de evaluar dimensiones de las dificultades propias del estudio investigado. (Hernandez, Fermnandez, S, & Baptista, 2014)

3.2 Alcance de Investigación.

Este estudio investigado fue desplegado en un alcance descriptivo-correlacional, pues el propósito fue identificar y describir las variables de estudio, así como comparar su presentación en los distintos estratos muestrales, para finalizar estableciendo el nivel de correlación entre ambas (Hernandez, Fermnandez, S, & Baptista, 2014)

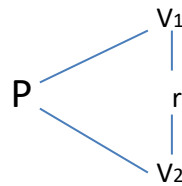
3.3 Diseño de investigación.

El estudio de investigación fue desplegado con un esquema diseñado de tipo no experimental transversal, efectuándose la indagación sin manipular premeditadamente las dos variables de esta investigación.

Observándose el nivel de motivación y el nivel de clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos, como se dan en un contenido natural, para examinarlos.



Este diseño que se utilizó obedece al siguiente esquema:



P: Población de colaboradores de una empresa retail

V1: Motivación

r: relación posible entre variables (V1 - V2)

V2: Clima Laboral

3.4 Población de estudio

La cantidad de población de estudio que utilizamos fue conformada por un total de 151 trabajadores que se encuentran activos con relación pactada de forma continua con la Institución en la fecha de la evaluación.

3.5 Muestra

Se pensó conveniente evaluar a la integridad totalizada de la población, por la cantidad de trabajadores y también por la naturaleza de las variables de la investigación, se consigue respaldar dicha deliberación, en la conveniencia de tasar a totalidad de la población por las mediciones de disposición organizacional, tal como enuncian numerosos autores (Brunet, 2011).



Tabla 2: Distribución de la Población Según Género

| Genero | <i>f</i> | % |
|------------------|----------|---------|
| Masculino | 65 | 43.0 % |
| Femenino | 86 | 57.0 % |
| | 151 | 100.0 % |

Fuente. Planilla de trabajadores de empresa retail

La mayor cantidad de colaboradores son del sexo femenino

Cabe mencionar que la población está distribuida por géneros teniendo así 57.0% mujeres además de 43.0% varones, localizando así trabajadores de ambos géneros en todas las categorías laborales del estudio de investigación.

Tabla 3: Distribución de la población según áreas

| Área | <i>f</i> | % |
|------------------------|----------|---------|
| Administrativos | 9 | 5.96 % |
| Abarrotes | 29 | 19.21 % |
| Bazar y textil | 24 | 15.89 % |
| Cajas | 38 | 25.17 % |
| Frescos 1 | 32 | 21.19 % |
| Frescos 2 | 19 | 12.58 % |
| | 151 | 100.0 % |

Fuente. Planilla de trabajadores de empresa retail



3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se inició con una entrevista como parte de las técnicas de recaudación de fundamentos, esta una técnica largamente manejada en diversos contextos, y como parte también de la investigación nos apoyamos con los cuestionarios (Hernandez, Fernnandez, S, & Baptista, 2014)

3.6.1 Instrumentos de Recolección de datos:

a) Ficha Técnica Escala De Motivación Laboral (R-Maws)

Autor : Gagné, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Malorn (2010).

Procedencia : Estados Unidos.

Adaptación : Al español: Gagné et. al. (2010); al contexto peruano: Gastañaduy, K. (Lima, 2012).

Aplicación : Individual o colectiva. 18 años en adelante.

Duración : 10 a 15 minutos.

Finalidad : Reporte de 5 sub-dimensiones de motivación laboral, se reporta mayor o menor motivación intrínseca, regulación externa, introyectada, identificada y/o a-motivación.

Material : Cuadernillo de escala de motivación laboral, lapicero y/o lápiz, corrector y/o borrador.

Descripción : Esta escala está compuesta por 19 reactivos teniendo un formato de contestación estilo Likert, los cuales cuentan con 7 opciones de respuesta:



1. “Totalmente en Desacuerdo”
2. “En Desacuerdo”
3. “Levemente en Desacuerdo”
4. “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”
5. “Levemente de Acuerdo”
6. “De Acuerdo”
7. “Totalmente de Acuerdo”;

Éstos también responderán a una interrogación general que se muestra al principio “¿Por qué pones o pondrías empeño en tu trabajo actual?”. su calificación variara de 1 y 7 puntos, tomando en cuenta a la opción “Totalmente en Desacuerdo” con puntuación 1 y “Totalmente de Acuerdo” con puntuación 7. Cabe mencionar que la prueba no indica un nivel general de motivación.

Dimensiones:

- **A-motivación:** ausencia de motivación al realizar alguna tarea.
- **Regulación Externa:** Toda actividad que se ejecuta teniendo como objetivo el adoptar un premio o impedir una sanción.
- **Regulación Introyectada:** Los compromisos que se hacen para ejecutar una labor y de esta forma eludir conmociones de culpa por no ejecutar con lo exhortado por los demás.
- **Regulación Identificada:** Realizar una diligencia porque el individuo se identifica y considera significativo.
- **Motivación Intrínseca:** Efectuar algún tipo de diligencia por si mismo.



Adaptación : Fue ajustada al contexto peruano (Lima, 2012) en el que los índices de correlación estuvieron por encima a .50, de tal manera que se toma en cuenta como una herramienta confiable para calcular la motivación en el país. Es por ello que en el estudio de “Clima, motivación y satisfacción en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos (Castillo, N., 2014), la escala exhibió los siguientes resultados:

Confiabilidad: Confiabilidad elevada: Regulación Externa (.75); Regulación Introyectada (.85); Regulación Identificada (.66); Regulación Intrínseca (.86) y A-motivación (.76).

Validez: La semejanza ítem – test de todos los reactivos fueron por encima de .30, tomado en cuenta como adecuado para cada sub área.

b) Ficha Técnica Clima Laboral CI-SPC

| | | |
|----------------------------|---|---|
| Nombre de la Escala | : | Clima Laboral CL-SPC |
| Autora | : | Sonia Palma Carrillo |
| Administración | : | Particular o agrupada |
| Duración | : | 15 a 30 minutos poco más o menos. |
| Aplicación | : | Empleados con dependencia laboral |
| Significación | : | Percepción ambiente laboral relacionado a la Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. |
| Validez | : | Esta escala fue sometida a discernimientos de jueces para admitir y validar el contenido, realizando una aplicación piloto para instituir la exclusión de los ítems. La validez es 0.05 |



Confiabilidad : Se consiguió mediante el coeficiente alfa de Cronbach, con un índice de 0,63, tomando en cuenta a 473 empleados entre pedagogos y trabajadores dependientes de tres universidades privadas de Lima (Palma, 2000). Las correlaciones alcanzadas son positivas significativas al ($p < 0,05$) entre los cinco factores de clima laboral.

Descripción.

Fue planteada y confeccionada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo. Es una herramienta planteada con modo de Likert alcanzando en su versión conclusiva un general de 50 ítems los cuales indagan la variable Clima Laboral puntualizada como la apreciación del empleado en relación a su ambiente de trabajo y en destino a aspectos como las posibilidades de autorrealización, involucramiento laboral, supervisión que recibe, comunicación y condiciones laborales la cuales facilitarían tu tarea en su centro de labor. Los cinco factores que se determinaron en función al análisis estadístico y cualitativo fueron los siguientes:

Autorealización O Realización Personal

Valoración de los empleados relacionado a las posibilidades de perfeccionamiento propio y profesional.

Involucramiento Laboral

Personalización con los principios de la empresa y responsabilidad con el desarrollo de la empresa



Supervision

Valoraciones en la supervisión dentro de la diligencia laboral relacionadas al soporte además de disposición para las ocupaciones del día a día dentro de la organización.

Comunicación

Conocimiento de facilidad, velocidad, adaptación y exactitud de la información acertada al ejercicio de la organización además de la atención a clientes internos y externos de la misma.

Condiciones Laborales

Provisión los elementos inevitables para la consecución de las labores encargadas.

3.7. Validez y confiabilidad del Instrumento

3.7.1 Validez y confiabilidad de Escala De Motivación Laboral (R-Maws)

Validez: La semejanza ítem – test de todos los reactivos fueron por encima de .30, tomado en cuenta como adecuado para cada sub área.

Confiabilidad: Confiabilidad elevada: Regulación Externa (.75); Regulación Introyectada (.85); Regulación Identificada (.66); Regulación Intrínseca (.86) y A-motivación (.76).

3.7.2 Validez y confiabilidad de Clima Laboral CL-SPC

Validez: Esta escala fue sometida a discernimientos de jueces para admitir y validar el contenido, realizando una aplicación piloto para instituir la exclusión de los ítems. La validez es 0.05



Confiabilidad: Se consiguió mediante el coeficiente alfa de Cronbach, con un índice de 0,63, tomando en cuenta a 473 empleados entre pedagogos y trabajadores dependientes de tres universidades privadas de Lima (Palma, 2000). Las correlaciones alcanzadas son positivas significativas al ($p < 0,05$) entre los cinco factores de clima laboral.

3.8 Plan de Analisis de Datos

Se aplicó la técnica estadística llamada coeficiente de correlación de Pearson, por tener un orden de relación lineal, en las dos variables aleatorias cuantitativas. La correlación entre las dos variables expresa el valor en que las calificaciones quedan relacionadas



Capítulo IV

Resultados de la investigación

Este apartado detalla los resultados que consintieron proporcionar contestación a los objetivos de este estudio investigado, iniciando por los objetivos específicos referidos a la descripción general de las variables y objetivos vinculados a dicha discusión según factores de división poblacional utilizados, además se instituyó la analogía entre las dimensiones de la variable clima laboral y la motivación laboral. Finalmente se estableció la relación entre variables de estudio, para dar respuesta al objetivo general.

4.1 Resultado respecto a los objetivos específicos

Estos objetivos específicos pretendieron identificar los niveles de presentación de ambas variables de estudio, para posteriormente identificar dichos niveles según los criterios de divisiones poblacionales establecidos, siendo los mismos sexo y tiempo de servicio hacia la variable motivación laboral y área de trabajo para la variable clima laboral.

Como se observa en la tabla 4 existe una mayor cantidad de trabajadores en el nivel alto de motivación laboral, con 96,7% de evaluados, existiendo únicamente un 3,3% de los mismos en el nivel medio. Es importante considerar que el nivel bajo no presenta ningún evaluado, situación que evidencia una clara orientación de evaluados a ubicarse en el nivel positivo dentro de la escala diagnóstica del instrumento utilizado.



Según los datos mencionados podemos considerar que este constructo de compleja integración de procesos psíquicos que direcciona la conducta hacia metas u objetivos, se presenta en los trabajadores como orientado por un sentido vinculado a la ejecución de esfuerzos para el logro organizacional y personal de los evaluados. De esta manera los trabajadores desarrollan esfuerzos mayores a fin de cumplir las responsabilidades del puesto que ocupan.

Tabla 4: Nivel de motivación laboral

| Nivel | <i>f</i> | % |
|-------|----------|-------|
| Alto | 146 | 96,7 |
| Medio | 5 | 3,3 |
| Total | 151 | 100,0 |

La tabla 5 evidencia una gran congregación de trabajadores en el nivel favorable del clima laboral, con 83,4% de evaluados, seguido del nivel muy favorable, con 11,3% de evaluados, por último se encuentra el nivel medio, con 5,3% de evaluados. Es importante considerar que no existen evaluados en los niveles negativos como desfavorable y muy desfavorable. En este entender se puede observar un 94,7% de evaluados en categorías positivas, según lo establecido por el instrumento de evaluación utilizado para la medición del clima laboral.

Podemos considerar que las percepciones generadas por los trabajadores respecto a su ambiente de trabajo se presentan como mayormente positiva, pudiendo generarse atribuciones positivas en la actividad laboral, situación que podría favorecer el desempeño laboral de los mismos e influenciar en otras variables determinantes en la producción y logro en áreas específicas y la organización en general.



Tabla 5: Nivel de clima laboral

| Nivel | <i>f</i> | % |
|---------------|----------|-------|
| Muy favorable | 17 | 11,3 |
| Favorable | 126 | 83,4 |
| Medio | 8 | 5,3 |
| Total | 151 | 100,0 |

En analogía al tiempo de servicio en la tabla 6 se consigue observar indistintamente del tiempo de servicio del trabajador, una mayor agrupación de trabajadores en el nivel alto de motivación laboral, con 96,7% de evaluados para ambos grupos poblacionales, repitiéndose dicha situación en el nivel medio, donde se identifica un 3,3% de evaluados tanto para el grupo de trabajadores con menos de 5 años de servicio, como para aquellos que prestan servicios de 5 a más años. Dados los resultados veremos que indistintamente del tiempo de servicio no se encuentran evaluados en el nivel bajo.

Estos resultados mencionados permiten sostener que no hay incompatibilidad entre los grupos poblacionales constituidos por el tiempo de servicio, esperándose igual orientación a metas y desarrollo de esfuerzos condicionados al éxito de la organización y cobertura de necesidades individuales en los trabajadores, más allá del sexo al cual pertenezcan los mismos.



Tabla 6: Nivel de motivación laboral, según tiempo de servicio

| Nivel | Menos de 5 años | | De 5 años a más | |
|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|
| | <i>f</i> | % | <i>f</i> | % |
| Alto | 117 | 96,7 | 29 | 96,7 |
| Medio | 4 | 3,3 | 1 | 3,3 |
| Total | 121 | 100,0 | 30 | 100,0 |

En relación al clima laboral, según área de trabajo, se muestra en la tabla 7 que el área administrativa es aquella que mayor agrupación de trabajadores presenta en el nivel muy favorable, con 33,4% de evaluados, seguida del área abarrotes, con 24,1% de evaluados, el área caja, con 15,8%, el área basar textil, con 4,2% y por último las áreas frescos 1 y frescos 2 con ningún evaluado en este nivel.

En relación al nivel favorable se encuentra una mayor agrupación de trabajadores en el área frescos 1, con 96,9% de evaluados, seguida del área basar textil, con 95,8% de evaluados, seguida del área frescos 2, con 94,7% de evaluados, el área cajas 81,6%, el área abarrotes, con 65,5% y por último el área el área administración, con 44,4% de evaluados.

Respecto al nivel medio se encuentra una mayor agrupación de trabajadores en el área administrativa, con 22,2% de evaluados, seguida del área abarrotes, con 10,4% de evaluados, el área frescos 2, con 5,3%, el área frescos 1, con 3,1%, el área cajas, con 2,6 y por último el área basar textil, que no agrupó ningún evaluado en este nivel.

Los resultados nos permiten comprobar que existe una clara tendencia de los trabajadores evaluados por ubicarse en el nivel favorable, lo que indica que indistintamente del área analizada los trabajadores desarrollan percepciones positivas de



su ambiente de trabajo. Además es importante considerar que el área administrativa es aquella que mayor dispersión de casos muestra entre niveles, situación que genera que sea este área la que mayor cantidad de evaluados agrupa en los niveles muy favorable y medio, respecto a la comparación con otras áreas.

Tabla 7: Nivel de clima laboral, según área de trabajo

| Nivel | Administrativa | | Abarrotes | | Bazar textil | | Cajas | | Frescos 1 | | Frescos 2 | |
|---------------|----------------|-------|-----------|-------|--------------|-------|----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
| | <i>f</i> | % | <i>f</i> | % | <i>f</i> | % | <i>f</i> | % | <i>f</i> | % | <i>f</i> | % |
| Muy favorable | 3 | 33,4 | 7 | 24,1 | 1 | 4,2 | 6 | 15,8 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Favorable | 4 | 44,4 | 19 | 65,5 | 23 | 95,8 | 31 | 81,6 | 31 | 96,9 | 18 | 94,7 |
| Medio | 2 | 22,2 | 3 | 10,4 | 0 | 0 | 1 | 2,6 | 1 | 3,1 | 1 | 5,3 |
| Total | 9 | 100,0 | 29 | 100,0 | 24 | 100,0 | 38 | 100,0 | 32 | 100,0 | 19 | 100,0 |

Al evaluarse el nivel de motivación laboral, según sexo, se llegó a identificar, como establece la tabla 8 que indistintamente del sexo los trabajadores se agrupan mayormente en el nivel alto, con 97,7% de evaluadas mujeres y 95,4% de evaluados varones. Además se pudo identificar 4,6% de evaluados varones en el nivel medio y un 2,3% de evaluadas mujeres en este nivel. Al igual que en anteriores análisis de la variable motivación laboral veremos que no existen evaluados en el nivel bajo, más allá del sexo evaluado. Por lo mencionado podemos llegar a concluir que los trabajadores de ambos sexos desarrollan esfuerzos vinculados al logro de los objetivos instituidos en el trabajo, impulsando su motivación la intensidad y dirección positiva de su comportamiento en razón al desempeño esperado.



Tabla 8: Nivel de motivación laboral, según sexo

| Nivel | Masculino | | Femenino | |
|-------|-----------|-------|----------|-------|
| | <i>f</i> | % | <i>f</i> | % |
| Alto | 62 | 95,4 | 84 | 97,7 |
| Medio | 3 | 4,6 | 2 | 2,3 |
| Total | 65 | 100,0 | 86 | 100,0 |

La tabla 9 muestra la relación entre los niveles de motivación y las dimensiones componentes del clima laboral, utilizándose para dicho fin la prueba de correlación de Pearson, la misma que permitió determinar que todas las dimensiones del clima laboral correlacionan con el nivel de motivación laboral, con coeficientes de -. 312 (p -.000) para la realización personal, de -. 253 (p -.002) para involucramiento laboral, de -.277 (.001) para supervisión, de -. 371 (.000) para comunicación y de -. 215 (.008) para condiciones laborales. Siendo la correlación en todos los casos significativa pero débil en intensidad. De esta manera se comprueba la hipótesis de investigación o hipótesis alterna descartándose la hipótesis nula al identificarse las relaciones antes mencionadas.

Tabla 9: Correlación del nivel de motivación laboral con las dimensiones del clima laboral

| Dimensiones del clima laboral | | | Nivel de motivación laboral |
|--------------------------------|--|------------------------|-----------------------------|
| Realización personal | | Correlación de Pearson | -.312** |
| | | Sig. (bilateral) | .000 |
| | | N | 151 |
| Involucramiento laboral | | Correlación de Pearson | -.253** |
| | | Sig. (bilateral) | .002 |
| | | N | 151 |
| Supervisión | | Correlación de Pearson | -.277** |
| | | | |



| | | |
|------------------------------|------------------------|---------|
| | Sig. (bilateral) | .001 |
| | N | 151 |
| Comunicación | Correlación de Pearson | -.371** |
| | Sig. (bilateral) | .000 |
| | N | 151 |
| Condiciones laborales | Correlación de Pearson | -.215** |
| | Sig. (bilateral) | .008 |
| | N | 151 |

4.2 Resultado respecto al objetivo general

A fin de establecer la analogía entre el nivel de motivación laboral y el nivel de clima laboral, se utilizó la prueba de correlación de Pearson, con un nivel de significación estándar de 0.05, encontrándose relación entre dichas variable con un coeficiente de Correlación de $-.334$ y un nivel de significación de $.000$, entendiéndose la relación significativa de variables, más allá de error estándar, aunque dicha correlación se presenta como baja en intensidad. De esta manera se comprueba la hipótesis de investigación o hipótesis alterna descartándose la hipótesis nula al identificarse las relaciones en las variables de estudio.

Tabla 10: Nivel de motivación laboral y el nivel del clima laboral

| | | Nivel de Clima laboral |
|--|-----------------------------------|-----------------------------------|
| Nivel de motivación laboral | Correlación de Pearson | $-.334^{**}$ |
| | Sig. (bilateral) | .000 |
| | N | 151 |



Capítulo V

Discusión

5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.

Podemos considerar que las percepciones generadas por los empleados en analogía a su ambiente de trabajo se presentan como mayormente positiva, pudiendo generarse atribuciones afirmativas en la actividad laboral, situación que podría favorecer el desempeño laboral de los mismos e influenciar en otras variables determinantes en la producción y logro en áreas específicas y la organización en general.

Los resultados nos permiten sostener que no existe diferencia entre los grupos poblacionales constituidos por el tiempo de servicio, esperándose igual orientación a metas y desarrollo de esfuerzos condicionados al éxito de la organización y cobertura de necesidades individuales en los trabajadores, más allá del sexo al cual pertenezcan los mismos.

Los resultados nos permiten comprobar que existe una clara tendencia de los trabajadores evaluados por ubicarse en el nivel favorable, lo que indica que indistintamente del área analizada los trabajadores desarrollan percepciones positivas de su ambiente de trabajo. Además es importante considerar que el área administrativa es aquella que mayor dispersión de casos muestra entre niveles, situación que genera que



sea este área la que mayor cantidad de evaluados agrupa en los niveles muy favorable y medio, respecto a la comparación con otras áreas.

Por lo mencionado podemos llegar a concluir que los trabajadores de ambos sexos desarrollan esfuerzos vinculados a la consecución de los objetivos constituidos en el trabajo, impulsando su motivación la intensidad y dirección positiva de su comportamiento en razón al desempeño esperado.

Existe una relación significativa entre las variables, aunque dicha correlación se presenta como baja en cuanto a intensidad.

5.2 Limitaciones del estudio

El estudio al considerar la totalidad de trabajadores de la población evaluada limita la posibilidad de generalizar los datos, originándose por tanto limitaciones en la validez externa del estudio.

El horario rotativo de los trabajadores también constituye una limitante para el estudio, considerándose que más allá de la programación y cronograma de evaluación se tuvo que establecer nuevos espacios de evaluación a fin de considerar trabajadores que cambiaron de turno.

5.3 Comparación Crítica con la literatura existente

Cortes, el año 2009, realizó una investigación sobre Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis. F. Nachón – Xalapa – Mexico 2009”. Teniendo como objetivo el determinar las dimensiones del clima organizacional de la población ya antes mencionada, las deducciones de este estudio indicaron que no se alcanzaba a un nivel



satisfactorio de clima laboral ya que se identificaron problemas relacionados al factor humano tales como: poco o nada de actitud en empleados hacia las responsabilidades que realizan, el compromiso en conjunto, la escasez de compromiso y estimulación, en términos de clima organizacional implicó una clasificación no satisfactoria. Estos resultados no combinan con los resultados conseguidos en esta investigación pues nuestros resultados son favorables en cuanto a clima laboral siendo contrarios con el estudio mencionado, pudiendo deberse dicha diferencia a las características disímiles de las poblaciones evaluadas, siendo una de carácter asistencial y la del presente estudio de servicio, siendo características propias de la población de estudio donde existe una mayor rotación de personal, procedimientos administrativos propios de la gestión empresarial que van más vinculados a la generación de divisas o retorno de inversión, no existiendo necesariamente en los trabajadores un interés por los clientes.

Chacón, en el año 2015, en su investigación titulada “Análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM ubicada en Chiquimula – Guatemala 2015” que buscó analizar los factores que afectan el clima organizacional en la organización y muestra importante resultado que el clima organizacional centralmente de la empresa Representaciones CEM es propicio en universal, de acuerdo a estos datos conseguidos en los diversos factores evaluados. Estos resultados coinciden con los resultados de nuestra investigación que los resultados obtenidos también fueron favorables en cuanto a clima laboral. Estos resultados se deben a que ambas poblaciones pertenecen al mismo rubro teniendo así varias características parecidas a las de nuestra población como los canales de comunicación utilizadas, el prestigio de la organización, incentivos no necesariamente económicos.

Sum Monica, en el año (2015), realizó la investigación en “Motivación y desempeño laboral, estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de



alimentos de la zona 1”2015, el objetivo primordial fue establecer el nivel de motivación que los empleados tenían dentro de esta empresa, instituir el grado de ocupación laboral que conservan trabajadores administrativos y confeccionar una propuesta sobre la motivación y desempeño laboral de los colaboradores. Las conclusiones de este estudio confirman que la motivación influye en la ocupación laboral, se concluyó que los colaboradores logran resultados y realizan sus actividades con entusiasmo y buen ánimo al recibir algún incentivo por su buen trabajo. Los resultados obtenidos sí coinciden con los resultados del presente estudio debido a que se demuestra que la motivación laboral desempeña un rol primordial y significativo en el desempeño laboral, tal como se evidencia en el rubro retail, al cual pertenece este presente estudio, ya que demuestra que si los empleados se sienten motivados tendrán mejores resultados en base a atención a los clientes y mejores resultados en base al trabajo que realizan, teniendo así diversos incentivos.

Bedodo, Valeria y Giglio Carla en el año (2006) realizaron la investigación titulada “Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teorica”. Con el objetivo de buscar información basta e importante sobre las concepciones de motivación en el trabajo y las maneras de compensación; reglamentar y completar la información encontrada sobre motivación en el trabajo y compensaciones y finalmente, con toda esta información y datos encontrados, poder aportar a los profesionales con información relevante en el área desde una perspectiva psicológica. El estudio concluyó en que la compensación salarial que un trabajador recibe está estrechamente ligada con el desempeño que éste puede tener en las funciones y/o actividades por lo cual su motivación se ve directamente afectada de cualidad positiva o negativa, en relación a la compensación a recibir. Además, hace hincapié no sólo en la



importancia de la compensación monetaria (como un factor extrínseco) sino también a la compensación intrínseca, que está directamente relacionada con el trato que el trabajador pueda recibir de sus jefes inmediatos. Cabe resaltar que los resultados obtenidos no coinciden de manera directa con los resultados de este estudio debido a que la totalidad de empleados no sólo se sienten motivados por el factor salarial, como lo hemos mencionado antes, el trabajo que se realiza en el rubro retail, es un trabajo multidisciplinario, pues el colaborador está enfocado en brindar una buena atención al cliente y realizar su trabajo operativo al mismo tiempo, por lo que el sentirse en un ambiente agradable de trabajo hace que brinde un resultado esperado por parte de la empresa.

Albañil, Del Pilar en el año (2015), en su investigación “El Clima Laboral y Su Participación En La Institución Educativa Enrique Lopez Albuja De Piura- 2015”. Con el objetivo de narrar el clima laboral que se tiene en la Institución hubo tal resultado que el clima laboral de la institución es estimado como paternalista con liviana propensión al modo interactivo, el reconocimiento que reciben por parte de la colectividad de la institución es muy poco es decir es insuficiente, estando también bajos niveles de complacencia y colaboración, siendo ineludible que estos elementos sean atareados y fortificados en la institución si se pretende mejorar el clima y por ende los logros institucionales. Estos resultados no coinciden con los de nuestra investigación ya que en caso nuestro los resultados fueron favorables en cuanto al clima laboral, debiéndose quizá a los rubros de las poblaciones de ambos estudios lo cual hace que las características no coincidan en ambas tales como la atención al cliente, edad de los colaboradores, cantidad de trabajadores por institución, horarios de trabajo, funciones.

Guevara Franklin, Tafur Andersson en el año (2015) en su exploración de estudio “Influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa



Kentucky fried chicken sede real plaza en la ciudad de Trujillo 2015” poseyendo como Objetivo: Establecer la manera en la que influye el clima laboral en la ocupación de los trabajadores poseyó resultados indicando que clima laboral en la sociedad KFC sede Real Plaza es adecuado, habiendo aspectos determinados de la organización tales como la responsabilidad, toma de disposiciones, alineación, compromiso en conjunto , liderazgo, motivación y satisfacción. Son estos efectos de resultados que concuerdan con los resultados conseguidos en nuestra investigación pues los resultados fueron favorables en clima laboral, estos resultados se asemejan y podría ser por el mismo rubro con características bastantes similares, como la atención al cliente, horarios rotativos, funciones, edad de colaboradores.

Gutierrez, Paola y Huaman, Fanny G., en el año (2014) realizaron la investigación “Influencia de la Motivación Laboral en la Productividad en la Financiera Uno Oechsle – Huancayo” Teniendo como objetivo ejecutar un análisis de la motivación laboral en la financiera Uno Oechsle; así como realizar un diagnóstico de la situación de la productividad que se tiene en la empresa y establecer en qué régimen influye la motivación laboral en la financiera UNO OECHSLE. El estudio ultimó que la motivación laboral es una fragmento primordial para las actividades que ejecutan los trabajadores de la financiera , pues el estudio arrojó como resultado final que éstos trabajadores no se encuentran motivados, y no sólo hablando del tema monetario, sino también de motivadores internos como el reconocer el trabajo de los empleados, y se considera necesario que en toda empresa se pueda prestar atención e importancia debida a la motivación laboral que los empleados tienen en una empresa. Estos resultados conseguidos no concuerdan con los resultados de este estudio debido a que los empleados de la empresa investigada sí muestran un nivel alto de motivación además



de tratarse de dos poblaciones que no tienen parecido alguno puesto que en sector financiero pudiera existir metas individuales y en el sector comercio las metas son grupales.

Lola Reátegui en el año (2017) ejecutó una indagación relacionada a la Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016” Teniendo como objetivo el evidenciar la influencia de la motivación en el ejercicio laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma. Los resultados de este estudio indicaron que sí consta influencia de la motivación en el ejercicio laboral de los trabajadores de la Institución. Pues la mayoría de trabajadores de la Institución, es decir, el 52%, confirmaron que la motivación que tienen en su día a día es mala, por lo que se sugiere crear un plan de trabajo con el fin de mejorar el resultado final obtenido en ese estudio. Finalmente, Estos resultados conseguidos sí concuerdan con los resultados de este estudio ya que se demuestra que la motivación laboral está estrechamente ligada con el desempeño que el colaborador pueda tener dentro de cualquier organización o empresa, pues como sucede en el caso del mercado retail, el trato que reciben los colaboradores por parte de sus jefes inmediatos, por ejemplo, está estrechamente ligada con los resultados que presenta en su día a día.

5.4 Implicancias del estudio

Los resultados del estudio muestran que existe una analogía significativa entre las variables, aunque dicha correlación se presenta como baja en cuanto a intensidad. Dicha condición presentada en los resultados hace factible la elaboración de estrategias activas como capacitaciones o taller de adiestramiento en competencias vinculadas a las



variables de estudio, dentro de los modelos teóricos utilizados a fin de generar cambios conjuntos.

Fortalecer los procesos de evaluación y generación de indicadores de gestión vinculados a las variables de estudio, las mismas que se constituyen en línea base para la generación de sucesivos procedimientos.



Conclusiones

Primera: Por los resultados conseguidos, podemos indicar que si se halla relación entre el nivel de motivación y el nivel de clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos, aunque dicha correlación se presenta como baja en intensidad.

Segunda: El estudio muestra que gran segmento de los trabajadores de la empresa de comercialización masiva se encuentran en un nivel alto de motivación significando, continuado de un nivel medio, no existiendo nivel bajo en cuanto a la motivación del personal.

Tercera: De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio, los trabajadores de la empresa de comercialización masiva cuenta con una apreciación favorable sobre el clima laboral que existe en la empresa de comercialización masiva pues este resultado equivale al 83.4% del total de la población.

Cuarta: Teniendo en cuenta los resultados del estudio también podemos llegar a la conclusión de que el mayor porcentaje de los colaboradores se encuentran motivados y que además consideran que existe un clima laboral favorable en la empresa sin importar la edad, el sexo, el área de trabajo o el tiempo de servicio que tengan en la empresa de comercialización masiva de productos.

Quinta: Según los resultados del presente estudio, sí se halla relación entre el nivel de motivación y las dimensiones del clima laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva siendo esta la correlación en todos los casos significativa pero débil en intensidad.



Sugerencias

Primera: Se recomienda utilizar diversas herramientas trazando metas y objetivos además de incentivos, por parte de la empresa para de esta manera poder afianzar de manera constante en los trabajadores en lo que concierne a acrecentar los niveles de motivación laboral.

Segunda: Realizar talleres y dinámicas motivando siempre a mantener el buen clima laboral en la empresa, por lo que no solo se mantendrá el buen clima laboral sino que mejorara.

Tercera: Realizar mayores actividades de integración que involucren la colaboración de los trabajadores de la empresa, lo cual les permita aumentar la concepción positiva sobre el lugar donde laboran es decir sobre la empresa.

Cuarta: Realizar capacitaciones sobre la cultura de la empresa al personal de manera constante, para mantener el buen clima laboral, además de capacitaciones técnicas que permita a los colaboradores crecer de manera personal y profesional.

Quinta: Es recomendable continuar con la retroalimentación que se realiza a los colaboradores, para mejorar la comunicación efectiva, además de seguir realizándose las reuniones bimensuales en las que se anuncia el avance de las metas y objetivos de la organización, otorgando así clara y precisa a los colaboradores, pues de esta manera se mejorará el desempeño de estos.



Referencias Bibliográficas

Aarons, G., & Sawitzky, A. (12 de setiembre de 2006). *Organizational climate partially mediates the effect of culture on work attitudes and staff turnover in mental health services*. Obtenido de pmc.gov:

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1564125/>

Albañil, A. (2015). *Universidad de Piura*. Recuperado el 08 de junio de 2019, de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf?sequence=1

Bedodo, V., & Giglio, C. (2006). *Universidad de Chile*. Obtenido de http://www.archivochile.com/tesis/05_te/05te0012.pdf

Bratton, J., & Gold, J. (2017). Human resource management. En J. Bratton, & J. Gold, *Human resource management* (6 ed., págs. 368-396). Londres, London, Inglaterra: macmillan education.

Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: tercera edición Trillas.

Caligiore, I., & Diaz, J. (24 de octubre de 2003). Clima Organizacional y Desempeño de los Docentes en la ULA. Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia*, 8(24), 644-658.

Carratala, E. (2004). *Universidad de Valencia* . Recuperado el 26/03/2019, de RODERIC: <http://roderic.uv.es/handle/10550/15432>

Chacon, V. (01 de enero de 2015). *recursobiblio*. Recuperado el 06 de junio de 2017, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/01/01/Chacon-Vivian.pdf>



Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos humanos* (8 ed., Vol. 1). Mexico: MgGraw - Hill Interamericana.

Cortes, N. (noviembre de 2009). *Universidad Veracruzana*. Recuperado el 06 de junio de 2017, de coleccion educativa en salud publica:
<https://www.uv.mx/msp/files/2012/11/coleccion8NelsyCortesJ.pdf>

Dimensión empresarial. (diciembre de 2015). Recuperado el 26 de julio de 2019, de portal de empleadores: <http://dimensionempresarial.com/sistemas-de-administracion-likert/>

Edwin Locke, G. L. (1 de octubre de 2006). *Sager Journals*. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8721.2006.00449.x>

Faggioni, A., & Perez, J. (29 de 05 de 2018). *Ausentismo Laboral y Rotación de Personal*. Recuperado el 16 de 05 de 2019, de Eumed.net:
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/ausentismo-rotacion-personal.html>

Gagné, M. (2005). *self Determination theory and work motivation*. Recuperado el 12 de enero de 2019, de Concordia University:
https://www.researchgate.net/publication/227619111_Self-Determination_Theory_and_Work_Motivation

Gan, F., & Berdel, G. (2014). Manual de Recurso Humanos. En F. G. Gimenez, *Manual de Recursos Humanos* (pág. 177). Barcelona: UOC, S.L.

Gobbons, R., & Roberts, J. (2012). *The Handbook of Organizational Economics*. New York: Princceton University. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=oefuRkdcNSsC&printsec=frontcover&dq=The+Handbook+of+Organizational+Economics&hl=es&sa=X&ved=0ahUKE>



wiSkLGn-

rbpAhWCC9QKHY05CGkQ6AEIJzAA#v=onpage&q=The%20Handbook%20of%20Organizational%20Economics&f=false

González, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana, Cuba: ciencias medicas.

Obtenido de [http://newpsi.bvs-](http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo_files/PsicologiadelaMotivacion.pdf)

[psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo_files/PsicologiadelaMotivacion.pdf](http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo_files/PsicologiadelaMotivacion.pdf)

Guevara, F., & Tafur, A. (2015). *UPAO*. Recuperado el 02 de junio de 2017, de

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1438/1/Guevara_Franklin_Influencia_Clima%20_Laboral.pdf

Hackman, J. &. (2005). Teoría de la Autodeterminación para Promover el Crecimiento

Personal en el ámbito Laboral. En J. &. Hackman, *Motivation through design of work* (Vol. 16, págs. 250-279). Organizational Behaviour and human performance. Obtenido de

[file:///C:/Users/snunez/Downloads/Teoria%20de%20la%20motivaci%C3%B3n%20Gagn%C3%A9%20\(1\)%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/snunez/Downloads/Teoria%20de%20la%20motivaci%C3%B3n%20Gagn%C3%A9%20(1)%20(2).pdf)

Hernandez, R., Fermnandez, S, & Baptista, P. (21 de noviembre de 2014). *Metodología*

de la investigación . Mexico D.F: Mc Graw Hill. Obtenido de

https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigación%205ta%20Edición.pdf

Herzberg, F. (9 de julio de 2013). *Teoria de los dos factores*. Recuperado el 16 de

marzo de 2019, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/>



- Huaman, P., & Gutierrez, F. (2014). *UNCP*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2017, de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/2474/Gutierrez%20Huaman-Huaman%20Araujo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kahn, K. (1 de noviembre de 2012). *Gestiopolis*. (F. Hernandez, Editor) Recuperado el 25 de octubre de 2019, de <https://www.gestiopolis.com/modelo-katz-kahn-organizacion/>
- Kolb, D., Rubin, I., & McIntyre, J. (1994). *Psicología de las organizaciones*. Mexico: Prentice Hall.
- Koppes, L. (2014). *History of the psychology of work and organization*. (L. Koppes, Ed.)
- Martinez, B., & Sinde, R. d. (abril de 2015). *Revista CEMCI*. Recuperado el 29 de marzo de 2019, de <https://revista.cemci.org/numero-26/novedades-editoriales-1-factores-de-motivacion-en-la-administracion-local>
- Mayor, L., & Tortosa, F. (1990). *Ambitos de la aplicación de la psicología Motivacional*. Recuperado el 18 de julio de 2019, de [jorunals: https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1990/vol2/arti6.htm](https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1990/vol2/arti6.htm)
- Mendez Alvarez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia*. Bogota, Colombia : Cendro Editorial Universidad del Rosario .
- Navarro, R., & Garcia, A. (2007). *Clima y compromiso organizacional* (Vol. 2). Veracruz, mexico: ISBN. Recuperado el 25 de octubre de 2019, de <http://www.eumed.net/libros->



[gratis/2007c/340/Teorias%20que%20sustentan%20el%20Clima%20Organizacio
nal.htm](https://www.academia.edu/7596386/Teorias%20que%20sustentan%20el%20Clima%20Organizacio%20nal.htm)

Palma, S. (2014). *Escala de clima Laboral* (1 ed.). Lima, Perú. Recuperado el 23 de febrero de 2019, de Academia:

[https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_
Manual_1o_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n)

Rabitsch, O. (23 de agosto de 2014). Peru tienal alta tasa de rotacion personal. *correo*, pág. 1. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/economia/peru-tiene-alta-tasa-de-rotacion-de-personal-9770/>

Reategui, L. (2017). *UCV*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2017, de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/935/reategui_al.pdf?sequenc
e=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/935/reategui_al.pdf?sequence=1)

Rodriguez, E. (junio de 2016). El clima laboral presente en una empresa de servicio. *Educación en valores*, 1(25), 6-14.

Ryan, R., & Deci, E. (enero de 2000). La Teoría de la Autodeterminación y la

Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social y el Bienestar.

American Psychologist, 55(1), 68-78. Obtenido de

[http://www.davidtrotzig.com/uploads/articulos/2000_ryandeci_spanishampsych.
pdf](http://www.davidtrotzig.com/uploads/articulos/2000_ryandeci_spanishampsych.pdf)

Sanchez, N., Diaz, A., & Garcia, T. (8 de agosto de 2016). *Universidad Veracruzana*.

Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/22CA201602.pdf>

Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (enero de 2000). psicología

Positiva: Introducción. *Americam Psychologist*, 5-13. Obtenido de



https://www.researchgate.net/publication/11946304_Positive_Psychology_An_I
ntroduction

Silva, M. (1996). *El clima en la organización. Teoría, método e intervención* .

Barcelona: EUB.

Sulbarrán, J. (2002). El rol de la gerencia en los procesos de cambio. *REVISTA DE ECONOMIA*, 193 - 206.

Sum, M. (mayo de 2015). *Recursos Biblio URL*. Recuperado el 25 de setiembre de 2017, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

Utria, O. (2007). Un acercamiento a la motivación. (O. Utria, Ed.) *La importancia del concepto de motivación en la psicología*, 2, 55-78. Recuperado el 26 de febrero de 2019, de Revista digital de psicología : http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_digital_psicologia/3_motivacion_oscar_utria.pdf

Van, A., White, H., Lens, W., & Neyrink, B. (2004). *Teoría de la Autodeterminación para Promover el Crecimiento Personal en el ambito laboral*. Recuperado el 26 de junio de 2019, de [file:///C:/Users/snunez/Downloads/Teoria%20de%20la%20motivación-%20Gagné%20\(1\)%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/snunez/Downloads/Teoria%20de%20la%20motivación-%20Gagné%20(1)%20(2).pdf)

Vasquez. (2000). *Empresa y grupo: Fundamentos de la conducta humana en la organización. Aspectos grupales*. Barcelona: EUB.

Vasquez, M. d., & Valbuena, F. (2018). *Infonegociacion*. Obtenido de universidad de complutense Madrid España: <http://www.infonegociacion.net/pdf/piramide-necesidades-maslow.pdf>



Apéndices



Anexo 1: Matriz de Consistencia

La motivación y clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019

| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPOTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES / INDICADORES | METODOLOGÍA |
|---|---|---|--|--|---|
| <p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación entre el nivel de motivación y el nivel de clima laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019?</p> | <p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre el nivel de motivación y el nivel de clima laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019.</p> | <p>Hipótesis Alterna</p> <p>Existe relación entre el nivel de motivación y el nivel de clima laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019.</p> | <p>Variable independiente</p> <p>Motivación Laboral</p> | <p>Dimensiones de Motivación Laboral</p> <p>A-motivación</p> <p>Regulación Externa</p> <p>Regulación Introyectada</p> <p>Regulación Identificada</p> <p>Motivación intrínseca</p> | <p>Tipo de investigación</p> <p>No Experimental</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Descriptivo</p> <p>Correlacional y Transversal</p> <p>P $\begin{matrix} \nearrow V1 \\ \searrow V2 \end{matrix}$ r</p> |



| | | | Variable dependiente | | Población |
|---|--|--|-----------------------------|--|---|
| Problemas específicos 1. ¿Cuál es el nivel de clima laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019? 2. ¿Cuál es el nivel de motivación laboral en trabajadores una empresa | Objetivos específicos 1. Identificar el nivel de clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos en Cusco en el 2019. 2. Identificar el nivel de motivación laboral en trabajadores de una | Hipótesis Nula No existe relación entre el nivel de clima y el nivel de motivación laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019. | Clima Laboral | | 336 trabajadores activos de las dos sedes situadas en Cusco presentando ellos vínculo contractual directo con la Institución en la fecha de la evaluación. Muestra 336 trabajadores activos de las dos sedes situadas en Cusco presentando |



| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| <p>de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019?</p> <p>3. ¿Cuál es la diferencia en los niveles de percepción del clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, 2019?</p> <p>4. ¿Cuál es el nivel de motivación laboral entre los niveles de motivación laboral en trabajadores de una empresa de</p> | <p>empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019.</p> <p>3. Identificar el nivel de motivación laboral en trabajadores una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, tiempo de servicio.</p> <p>4. Identificar el nivel de clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva</p> | | | | <p>ellos vínculo contractual directo con la Institución en la fecha de la evaluación</p> <p>Instrumentos de recolección de datos</p> <p>Ficha técnica escala de Motivación laboral (r-maws)</p> |
|---|---|--|--|--|--|



| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| <p>comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, tiempo de servicio?</p> <p>5. ¿Cuál es el nivel de clima laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, según el área de trabajo?</p> <p>6. ¿Cuál es el nivel de motivación laboral entre los niveles de motivación laboral en trabajadores</p> | <p>de productos de Cusco, en el 2019, según el área de trabajo</p> <p>5. Identificar el nivel de motivación laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, según sexo.</p> | | | | <p>Ficha técnica clima laboral cl-spc</p> <p>Instrumento de procesamiento y análisis de datos</p> |
|---|--|--|--|--|--|



| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco, en el 2019, según sexo? | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|



Anexo 2: Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Este documento tiene como propósito brindarle una clara explicación sobre la investigación, además de indicarle el rol de la misma como participante.

Esta investigación está liderada por Stéfani Nohemí Núñez Castro y Anghely Solaligue Jerí, bachilleres de la Escuela Profesional de Psicología.

El objetivo de esta investigación de estudio es conocer la Motivación Laboral y Clima Laboral en trabajadores de una empresa de comercialización masiva de productos de Cusco 2019.

En esta investigación de estudio se le solicitará poder resolver dos cuestionarios. Con una duración aproximada de 15 a 20 minutos. Los resultados de esta información recogida serán confidenciales y por ningún motivo será utilizado para otros fines que no se encuentren dentro de esta investigación de estudio.

Si existiera duda alguna, puede realizar interrogaciones en el momento que usted desee durante su participación.

De antemano, se le agradece su colaboración.

Yo _____, con DNI _____, siendo personal de una empresa de comercialización masiva de productos, **ACEPTO** participar en ésta investigación.

Firma : _____

Fecha : _____



Anexo 3: Instrumentos

ESCALA DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO - R-MAWS (Gagné, Forest, Gilbert, Aube, Morin & Malorni, 2010)

Instrucciones: A continuación, se muestran proposiciones relacionadas a los motivos por los que usted se desempeña en su trabajo en general. Para cada uno de los 19 enunciados, indique por favor en qué medida la proposición corresponde actualmente a uno de los motivos por los que usted se encuentra realizando su trabajo. Marque con una equis (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

Las opciones de respuesta son las siguientes:

A: Totalmente de Acuerdo

B: De Acuerdo

C: Levemente de Acuerdo

D: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo

E: Levemente en Desacuerdo

F: En Desacuerdo

G: Totalmente en Desacuerdo



| | G | F | E | D | C | B | A |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ¿PORQUE PONES O PONDRIAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO EN GENERAL? | | | | | | | |
| 1. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo. | | | | | | | |
| 2. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo. | | | | | | | |
| 3. Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.). | | | | | | | |
| 4. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales. | | | | | | | |
| 5. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo. | | | | | | | |
| 6. Porque me divierto haciendo mi trabajo. | | | | | | | |
| 7. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo. | | | | | | | |
| 8. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo sólo si pongo el suficiente esfuerzo. | | | | | | | |
| 9. Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.). | | | | | | | |
| 10. Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.). | | | | | | | |
| 11. Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo. | | | | | | | |



| | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| 12. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante. | | | | | | | |
| 13. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante. | | | | | | | |
| 14. Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo. | | | | | | | |
| 15. No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo. | | | | | | | |
| 16. No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido. | | | | | | | |
| 17. Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo. | | | | | | | |
| 18. Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí. | | | | | | | |
| 19. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo. | | | | | | | |



CL - SPC

DATOS PERSONALES.

Edad: _____

Sexo:

 M

 F

Grupos Ocupacionales:

Administrativo

Operativo

Área: _____

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

| | | Ninguno o Nunca | Poco | Regular o Algo | Mucho | Todo o Siempre |
|---|--|--------------------|------|-------------------|-------|-------------------|
| 1 | Existen oportunidades de progresar en la Organización. | | | | | |
| 2 | Se siente comprometido con el éxito de la Organización. | | | | | |
| 3 | El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan. | | | | | |



| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 4 | Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. | | | | | |
| 5 | Los compañeros de trabajo cooperan entre sí. | | | | | |
| 6 | El jefe se interesa por el éxito de sus empleados. | | | | | |
| 7 | Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo. | | | | | |
| 8 | En la Organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo. | | | | | |
| 9 | En mi oficina, la información fluye adecuadamente. | | | | | |
| 10 | Los objetivos de trabajo son retadores. | | | | | |
| 11 | Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo. | | | | | |
| 12 | Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la | | | | | |



| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| | Organización. | | | | | |
| 13 | La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea. | | | | | |
| 14 | En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. | | | | | |
| 15 | Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad. | | | | | |
| 16 | Se valora los altos niveles de desempeño. | | | | | |
| 17 | Los trabajadores están comprometidos con la Organización. | | | | | |
| 18 | Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo. | | | | | |
| 19 | Existen suficientes canales de comunicación. | | | | | |
| 20 | El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | | | | | |

□



| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 21 | Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros. | | | | | |
| 23 | Las responsabilidades del puesto están claramente definidas. | | | | | |
| 24 | Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. | | | | | |
| 25 | Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se pueda. | | | | | |
| 26 | Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal. | | | | | |
| 27 | Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal. | | | | | |
| 28 | Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades. | | | | | |
| 29 | En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos. | | | | | |
| 30 | Existe una buena administración | | | | | |



| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| | de los recursos. | | | | | |
| 31 | Los jefes promueven la capacitación que se necesita. | | | | | |
| 32 | Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante. | | | | | |
| 33 | Existen normas y procedimientos como guías de trabajo. | | | | | |
| 34 | La Organización fomenta y promueve la comunicación. | | | | | |
| 35 | La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones. | | | | | |
| 36 | La Organización promueve el desarrollo del personal. | | | | | |
| 37 | Los productos y/o servicios de la municipalidad, son motivo de orgullo del personal. | | | | | |
| 38 | Los objetivos del trabajo están claramente definidos. | | | | | |



| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 39 | El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen. | | | | | |
| 40 | Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución. | | | | | |
| 41 | Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. | | | | | |
| 42 | Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización. | | | | | |
| 43 | El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos. | | | | | |
| 44 | Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas. | | | | | |
| 45 | Se dispone de tecnología que facilita el trabajo. | | | | | |
| 46 | Se reconoce los logros en el trabajo. | | | | | |
| 47 | La municipalidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral. | | | | | |



| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 48 | Existe un trato justo en la Organización. | | | | | |
| 49 | Se conocen los avances en otras áreas de la Organización. | | | | | |
| 50 | La remuneración esta de acuerdo al desempeño y los logros. | | | | | |