



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA
LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA
EMPRESA TRANSMAR EXPRESS S.A.C. DE LA
CIUDAD JUANJUÍ, PERIODO 2017.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Cruz Molocho Mirian Ariceli

Asesor:

Dr. Wong Aitken Higinio Guillermo

Línea De Investigación:

Talento humano y comportamiento organizacional

Pimentel - Perú

2019



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA
LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA
EMPRESA TRANSMAR EXPRESS S.A.C. DE LA
CIUDAD JUANJUÍ, PERIODO 2017.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autora:

Bach. Cruz Molocho Mirian Ariceli

Pimentel - Perú

2019

**RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA LABORAL EN
TRABAJADORES DE LA EMPRESA TRANSMAR EXPRESS S.A.C DE LA
CIUDAD JUANJUÍ, PERIODO 2017.**

Asesor (a): Dr. Wong Aitken Higinio Guillermo
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Mg. Falla Gómez Carolina de Lourdes
Nombre Completo Firma

Secretario (a): Dra. Sofía Irene Delgado Wong
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Abraham José García Yovera
Vocal de jurado Firma

Dedicatoria

Dedico este proyecto de Tesis a mi querido hijo; eres lo más importante en mi vida, gracias por todo el soporte emocional que me brindas para salir adelante en todos mis proyectos de vida, por eso te dedico con mucho cariño una de mis metas cumplidas.

Gracias a ti descubrí el lado positivo de la vida, pese a todo siempre ser fuerte y salir adelante por cosas del destino no siempre estamos juntos, pero ambos sabemos que nos amamos y contamos el uno con el otro y esa confianza nos convierte en uno, a tu corta edad sabes qué decirme cada vez que estoy a punto de rendirme, te amo mi niño hermoso, esta tesis es para ti.

Agradecimiento

En primer lugar, agradecer a la universidad que nos permitió seguir creciendo profesionalmente, de igual modo a todos los docentes que nos brindaron todo su apoyo a lo largo de la carrera y de este proyecto, de manera peculiar a mi asesor de tesis que siempre estuvo al pendiente durante todo el tiempo que duró esta investigación.

Resumen

Esta investigación busca encontrar la relación que existe entre la motivación y el clima laboral. Desde mucho antes se ha venido realizando estudios por distintos autores donde todos de ellos concluyeron en la importancia de la motivación laboral y el clima laboral, aportando así teorías importantes actualmente muchas empresas lo aplica en su recurso humano, por ello me interesó el tema e investigue a profundidad y lleve a cabo este proyecto en la Empresa donde laboro, la misma que se pudo concluir con el apoyo de todos los colaboradores de la organización.

Palabras claves: Motivación laboral, Clima laboral, organización, entorno organizacional.

Abstract

This research seeks to find the relationship that exists between the motivation and the work climate, since much earlier studies have been conducted by different authors where all of them concluded on the importance of work motivation and work environment, thus contributing important theories today, companies apply it in their human resources, for that reason I was interested in the subject and in-depth research and carry out this project in the Company where I work, the same that could be concluded with the support of all the collaborators of the organization.

Key Words: Work Motivation, work environment, organization, organizational, environment.

ÍNDICE

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Realidad problemática.....	2
1.2. Trabajos previos	7
1.3.1. Motivación.....	18
1.3.2. Motivación laboral.....	22
1.3.3. Dimensiones de la motivación.....	24
1.3.4. Clima organizacional.....	25
1.3.5. Clima laboral	25
1.3.6. Dimensiones del Clima laboral.....	25
1.3.7. Definición de términos básicos.....	27
1.4.1. Problema general.....	29
1.6. Hipótesis	32
1.6.1. Hipótesis General.....	32
1.7.1. Objetivo General.....	33
1.7.2. Objetivo Específico.....	33
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	35
2.1.1. Tipo de Investigación.....	35
2.1.2. Diseño de la Investigación.....	35
2.1.3. Nivel o alcances de Investigación.....	36
2.2. Población y muestra	37
2.2.1. Población	37
2.2.2. Muestra	37
2.3. Variables y Operacionalización.....	37
2.3.1. Variables.....	37
2.3.2. Operacionalización de las variables	38
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	40
2.4.1. Métodos.....	40
2.4.2. Técnicas.....	40
2.4.3. Instrumentos.....	41

2.5. Procedimientos de análisis estadístico de datos.	44
2.6. Aspectos éticos.	44
2.7. Criterios de rigor científico	45
2.7.1 Análisis de fiabilidad.	45
2.7.2. Confiabilidad.	46
2.7.3. Validación.	46
2.7.4. Trabajo metódico.	46
CAPITULO III: ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	48
3.1. A nivel estadístico descriptivo.	48
3.2 Análisis estadístico de la Motivación de los trabajadores de la empresa Transmar express S.A.C.	49
3.3 Análisis de la Motivación según factores.	50
3.4 Análisis del Clima laboral de los trabajadores de la empresa Transmar express S.A.C.	54
3.5 Análisis del Clima laboral según sus dimensiones.	55
3.6. Análisis a nivel correlacional sobre los objetivos específicos y el objetivo general... ..	60
3.8. Discusión de resultados	66
3.8.1 En relación al problema general.	66
3.8.2 En relación a los problemas específicos.	69
CAPITULO IV. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	73
4.1 Situación actual de la empresa.....	73
4.2 Fundamentación de la propuesta.	73
5. Generación del modelo organizacional	76
5.1. Factores del entorno.....	76
6. Cronograma de Actividades.	77
7. Presupuesto para la ejecución de la propuesta.....	78
7.1 Financiamiento.	79
8. Análisis Costo Beneficio de la propuesta	79
9. Retorno de la inversión (ROI)	80
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
5.1. Conclusiones	83
5.2. Recomendaciones	85
Referencias	86
ANEXOS.....	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Test de Motivación.....	42
Tabla 2: Test de motivación laboral.....	42
Tabla 3: Factores de estudio.....	42
Tabla 4: Cuestionario Clima laboral (CL – SPC).....	43
Tabla 5: Test clima laboral.....	43
Tabla 6: Factores de estudio del clima laboral.	43
Tabla 7: Criterios éticos.	45
Tabla 8: Estadísticas de fiabilidad.....	45
Tabla 9: Medidas de tendencia central y de dispersión.....	48
Tabla 10: Nivel de motivación de los trabajadores.	49
Tabla 11: Factores de estudio de la motivación.....	50
Tabla 12: Factor de protección y seguridad.....	50
Tabla 13: Nivel de motivación, factor social y de pertenencia.....	51
Tabla 14: Nivel de motivación, factor autoestima.....	52
Tabla 15: Nivel de motivación, factor autorrealización.....	53
Tabla 16: Nivel de Clima laboral.....	54
Tabla 17: Dimensiones de estudio de clima laboral.....	55
Tabla 18: Nivel de Clima laboral.....	55
Tabla 19: Nivel del clima laboral, dimensión involucramiento.....	56
Tabla 20: Nivel de Clima, dimensión supervisión.....	57
Tabla 21: Nivel de Clima laboral según la dimensión comunicación.....	58
Tabla 22: Nivel de Clima laboral, según dimensión condiciones laborales.....	59
Tabla 23: Tabla de correlación de Pearson y su significancia.....	60
Tabla 24: Correlación entre las necesidades de protección y el clima laboral.....	61
Tabla 25: Relación entre las necesidades sociales y el clima laboral.....	62
Tabla 26: Correlación entre las necesidades de autoestima y el clima laboral.....	63
Tabla 27: Correlación entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral.....	64
Tabla 28: Correlación entra la motivación y el clima laboral.....	65
Tabla 29: Acciones planteadas a partir de la estrategia y diagnóstico.....	75
Tabla 30: características generales de la organización.....	76
Tabla 31: Cronograma de actividades.....	78
Tabla 32: Presupuesto para la ejecución de la propuesta.....	79
Tabla 33: Financiamiento de proyecto.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura N° 1:</i> Pirámide de la jerarquía de necesidades de Maslow.....	21
<i>Figura N° 2:</i> Nivel de motivación.....	49
<i>Figura N° 3:</i> Nivel de motivación, según el factor de protección y seguridad.....	50
<i>Figura N° 4:</i> Nivel de motivación, según factor sociales y de pertenencia, de la Empresa Transmar Express S.A.C.....	51
<i>Figura N° 5:</i> Nivel de motivación, según la dimensión Autoestima, de la Empresa Transmar Express S.A.C	52
<i>Figura N° 6:</i> Nivel de motivación, según la dimensión Autorrealización, de la Empresa Transmar Express S.A.C.....	53
<i>Figura N° 7:</i> Nivel del Clima laboral, de la Empresa Transmar Express S.A.C.....	54
<i>Figura N° 8:</i> Nivel del Clima laboral, según la dimensión Realización personal, de la Empresa Transmar Express S.A.C.....	55
<i>Figura N° 9:</i> Nivel del Clima laboral, según la dimensión Involucramiento laboral, de la Empresa Transmar Express S.A.C.....	56
<i>Figura N° 10:</i> Nivel del Clima laboral, según la dimensión Supervisión, de la Empresa Transmar Express S.A.C.....	57
<i>Figura N° 11:</i> Nivel del Clima laboral, según la dimensión Comunicación, de la Empresa Transmar Express S.A.C.....	58
<i>Figura N° 12:</i> Nivel del Clima laboral, según la dimensión Condiciones laborales, de la Empresa Transmar Express S.A.C.....	59
<i>Figura N° 13:</i> Correlación entre las necesidades de protección y el clima laboral.....	61
<i>Figura N° 14:</i> Correlación entre las necesidades sociales y el clima laboral.....	61
<i>Figura N° 15:</i> Correlación entre las necesidades de autoestima y el clima laboral.....	62
<i>Figura N° 16:</i> Correlación entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral..	64
<i>Figura N° 17:</i> Correlación entre las necesidades de autoestima y el clima laboral.....	65

INTRODUCCIÓN

Este estudio tuvo como finalidad encontrar el grado de relación que existe entre la Motivación y el Clima Laboral dentro de la Empresa Transmar Express S.A.C. Consta de VI Capítulos fraccionados y analizados de la siguiente manera:

En el primer capítulo, referente a la *Introducción*, se contextualizó la realidad problemática que existe en las organizaciones, referentes a la motivación y el clima laboral, además de resaltar la importancia del recurso humano dentro de las mismas, y lo necesario que es mantener un buen clima laboral; se ha realizado una crónica de los antecedentes que apoyan esta investigación; el desarrollo del Marco Teórico, basándonos fundamentalmente en aportes y puntos de vista de diferentes autores relacionados con la motivación y el clima laboral. Asimismo, a partir de las diferentes dimensiones que manejan los autores respecto a la motivación laboral y clima laboral, se ha elegido las de mayor importancia para el estudio, las mismas que se adecúan a la realidad de la organización donde se desarrolló este proyecto de investigación, permitiéndonos la formulación del problema general y los problemas específicos, justificación del estudio y al planteamiento de las hipótesis y los objetivos de la investigación.

En el capítulo dos, sobre *Material y Método*, se realizaron la identificación de las variables estudiadas con el fin de determinar la relación entre las mismas, se determinó el tipo y diseño de la investigación, la población, la muestra con la que se desarrolló el estudio y la Operacionalización de las variables. Asimismo, se consignaron los procedimientos estadísticos que se utilizaron para desarrollar la investigación, tales como las técnicas para la recolección de datos; en este caso se utilizó la técnica de la encuesta y los instrumentos utilizados fueron el cuestionario de Sonia Palma Carrillo (CL – SPC) para medir clima organizacional y el cuestionario de Marshall Sashkin para medir la motivación laboral.

En el capítulo tres se presenta los *Resultados*, se realizó el análisis e interpretación y discusión de resultados, cuyos procedimientos conllevaron a determinar el grado de relación que tienen las dos variables en estudio, entre las dimensiones de la variable 1 con

la variable 2. Asimismo como algo complementario, a establecer el nivel de motivación y las características del clima laboral que existe dentro de la organización en estudio.

En el capítulo cuatro se presenta la propuesta de la investigación, teniendo como base la información obtenida del recojo, procesamiento e interpretación de datos. Finalmente, en el capítulo cinco y seis se presentan de forma separada las *Conclusiones*, según el problema, objetivo general y los objetivos específicos que se arribaron en este estudio. En la otra parte de esta sección se plantean las *Recomendaciones* en coherencia con los objetivos y conclusiones. Por último se consolida a esta investigación los *anexos* que permite conocer aspectos específicos relacionados al presente estudio.

1.1 Realidad problemática.

Las primeras teorías de la motivación laboral iniciaron en el siglo XX, básicamente se relacionaban con el rendimiento laboral del trabajador, estos estudios determinaban que un empleado que se sentía motivado en su trabajo, era más eficaz y más responsable, y además, podría generar un buen clima laboral.

A continuación, haremos una revisión de la realidad entorno al problema que abordamos en esta investigación.

1.1.1. A nivel internacional

Huilcapi, Castro y Jácome (2017) En su artículo *Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial*. Afirma que El ser humano tiene dos clases de necesidades: Una de ellas le permite defenderse para evadir el daño y la otra satisfacer sus necesidades como ser humano y poderse desarrollar, por ello se considera el factor motivacional como la clave para la generación de un clima laboral agradable en el que las personas se sientan entusiasmadas lo que garantiza el éxito empresarial(...) La motivación es un elemento básico a la hora de administrar empresas, ya que permite el desarrollo de actitudes positivas, lo que beneficia al desempeño laboral de los empleados y colaboradores y además mejora la calidad de vida tanto personal como familiar. *Ciencia UNEMI* Vol 3. N° 2,1 pp. 311-333.

En el aporte del autor anterior encontramos una explícita determinación del vínculo inquebrantable entre la motivación y el clima laboral.

Martínez (2017) en su artículo *Gestión de recursos humanos: Cómo convertir a los empleados iracundos y tristes en colaboradores felices*. Manifiesta que el mundo corporativo que hemos conocido hasta ahora tiene la influencia, del racionalismo clásico, que anulaba o desafiaba la dimensión emocional, donde vales por lo que piensas y haces. Todos vamos al trabajo con cara de pocos amigos, con cara de tiburón de negocios, ya que existe la creencia de que en la medida de que me vean formal creerán que mi capacidad es superior y mi nivel de compromiso es sumamente alto. Todo como una apariencia perfecta. Dejando a lado por supuesto mi mundo emocional.

Hoy en día esta tendencia está cambiando, el mundo poco a poco se está dando cuenta que la dimensión emocional es una gran herramienta que tiene el ser humano y que se debe impulsar en el mundo empresarial. El neurólogo canadiense Donald Calne apuntó que “la diferencia esencial entre emoción y razón es que la emoción lleva a la acción, mientras la razón lleva a conclusiones”. La emoción es una predisposición a la acción. *Entrepreneur* 42 (7) p. 2.

Jiménez y Jiménez, (2016) en su artículo *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo*. Llegó a la conclusión que “el clima laboral no es completamente satisfactorio. En el análisis se detecta que la mayoría de variables, en especial atención en el área de administración, se sitúa con más bajo promedio y en todas sus variables se presentan como no satisfactorias” *Revista Ciencia UNEMI*. Vol. 9, N.º 18 pp. 26-34

Esta afirmación confirma que la satisfacción incluso en los propios trabajadores de una empresa, y mucho más de los usuarios y consumidores de un servicio, tiene vínculo directo con el clima laboral. Asimismo, *Entrepreneur* (2015, 18 de octubre) en su artículo *Recursos humanos: Cinco acciones para fomentar un buen clima laboral*. Refiere: “para que las organizaciones empresariales de cualquier tamaño progresen, es fundamental generar un buen clima laboral. Por esa razón, resulta vital que el ámbito de trabajo sea agradable y estimulante para todos”. De esto deducimos que un buen ambiente contribuye

a tener un equipo más productivo y comprometido con la empresa, clientes más satisfechos, por ende, personas más felices.

En este sentido, estudios de clima laboral realizados por la empresa Hay Group Insight, demuestran que los trabajadores altamente envueltos con su organización pueden mejorar el rendimiento empresarial hasta en un 30 por ciento y tienen más del doble de posibilidades de sobrepasar las expectativas de rendimiento que sus compañeros sin compromiso alguno. 39(7) p. 1.

1.1.2. A nivel nacional.

Barrios (2018) en su artículo *Origen, concepto y teorías Motivación Laboral*. Asegura lo siguiente: Una teoría de la motivación es útil en la medida que permite demostrar qué estímulos o elementos aportan energía y dirección al comportamiento del trabajador”. Es decir, el motivo por el cual un sujeto elige llevar a cabo una opción que en circunstancias diferentes rechazaría, incidiendo de esta manera en la conducta y voluntad de las personas. *Emprendices* 14(6). La motivación es una gran herramienta.

Barrera (2013) en su artículo *La motivación del Talento Humano como imperativo para lograr la eficacia organizacional*. Manifiesta que la motivación es un elemento fundamental para la gestión de una biblioteca, ya que de ella depende en gran medida el logro de los objetivos a alcanzar. Sin embargo, muchos directores de biblioteca aún no se han percatado de su importancia y siguen gestionando sin tener en cuenta el factor humano. Por ese motivo, en estas bibliotecas se observa un déficit de recursos cualificados, por eso, muchas bibliotecas están buscando la forma de atraer y retener el talento humano. El mercado de trabajo se ha transformado y la retribución ha dejado de ser el factor principal a tener en cuenta cuando una persona busca empleo, dejando paso a otras consideraciones como la flexibilidad, las condiciones de desarrollo profesional, entre otros elementos que conforman el denominado salario emocional. Por ello, La retención del talento y la captación de recursos humanos son los dos problemas básicos que deben enfrentar las Instituciones.

En el caso del Perú, aún es un país en el que hay menos prestaciones para mejorar la calidad de vida de los profesionales y éstos son los más frustrados por su situación laboral. Esta percepción resulta tan negativa para las Instituciones como para los profesionales. *Emprendices* 16 (4).

Díaz (2013) *Diez razones para motivar y fidelizar a los empleados de una empresa*, expresa que contar con **empleados motivados y comprometidos con nuestra empresa** es fundamental para el éxito organizacional, incluso, una buena gestión del talento humano puede convertirse en una ventaja competitiva para cualquier organización. Como emprendedores, empresarios, gerentes, líderes o administradores, debemos reconocer la importancia de motivar a los empleados de nuestra empresa, pero también debemos ir un poco más allá y crear estrategias para lograr su fidelidad, de esta manera cada persona se va a sentir comprometida con su trabajo y lo hará dando todo de sí mismo. *Emprendices*.23 (6).

Díaz (2013) en su artículo *La importancia de motivar a los empleados en una empresa*. Afirma que como líderes y gestores de nuestra empresa debemos ser capaces de **motivar a los empleados para que ellos se sientan comprometidos con su labor** y realicen un excelente trabajo, de esta manera se logra que la empresa sea mucho más productiva y competitiva.

Algunos administradores tienen la falsa creencia de que el dinero es la única forma de motivar a los empleados, pero diversos estudios han revelado que existen otros factores de motivación laboral que incluso llegan a ser más efectivos que la compensación monetaria. A continuación, les presentamos algunos datos sobre los factores más relevantes para motivar a los empleados en una empresa. el 55% de los empleados no se motiva económicamente. También vemos que “pequeños detalles” como unas palabras de agradecimiento o dirigirse a las personas por su nombre, puede tener un gran impacto en el compromiso del trabajador con su empresa y con sus labores. *Emprendices* 14 (3) 2.

1.1.3. A nivel regional y local

Hidalgo (2016) *Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla* propone un buen liderazgo de quienes dirigen como al fundamental el clima laboral, “ejercer un buen liderazgo determina que la convivencia se vuelva más armoniosa dentro de las instituciones, es sabido, que hoy en día se da mucha importancia el papel que cumplen los gerentes en las organizaciones”. (p. 56)

Silva (2015) en su estudio *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015*, descubre en esta institución de Morales “una relación significativa del clima organizacional sobre el desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de morales, ya que, al mantener un clima regular, el desempeño de los colaboradores se comportaría de igual manera, esto debido a que las políticas, beneficios, la estabilidad laboral, entre otras impiden el efectivo desempeño de los colaboradores”(p. 18).

Saavedra y Peña (2013) se refieren a la motivación y desempeño: “se deduce que los docentes están motivados al señalar su conformidad y satisfacción ante sus salarios, seguridad, el ambiente laboral y sus aspiraciones personales; los cuales se reflejan en su desempeño laboral puesto de manifiesto en su calidad de trabajo, su disciplina laboral, su iniciativa y creatividad, el cumplimiento de sus responsabilidades y su contribución en el trabajo en equipo” (p.61).

A partir de los artículos y tesis presentados llegamos a plantearnos varias inquietudes, tal cual muchas organizaciones tomaron la decisión de analizar interrogantes como las siguientes interrogantes; ¿qué buscan los trabajadores cuando desarrollan su trabajo?, ¿cuál es su escala de necesidades?, ¿qué desean satisfacer con su trabajo?, ¿cuáles son sus intereses?, ¿con qué trabajos se sienten más identificados?, ¿qué tareas les reportan más?, entre otras. Este análisis tenía como objetivo final conseguir que los empleados se sintieran realizados como personas y como trabajadores mediante el desempeño de su trabajo dentro de la organización.

El clima laboral, tema que también se aborda en este estudio, desde hace mucho, los expertos vienen hablando acerca de su importancia al interior de las instituciones públicas y privadas, En la organización objeto de este estudio *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, podemos indicar que uno de los principales problemas es la falta de buenos canales de comunicación internos, esto imposibilita que el personal, en un número aproximado de doscientos, se sienta parte de la organización y por lo tanto su compromiso sea menor, es decir el grado de involucramiento en el logro de los objetivos es mínimo. Por ello actualmente se ha considerado de gran importancia estos aspectos, porque buscamos así, un continuo mejoramiento en el ambiente en el que se desarrollan las actividades en esta empresa de transportes, con el fin de lograr incrementar su productividad, y elevar los niveles de satisfacción y la autorrealización del recurso humano.

Mediante este estudio se analizaron todos aquellos factores que intervienen y ocasionan comportamientos relacionados con la falta de motivación y que llevan a los trabajadores a insatisfacción, con el fin de encontrar la relación con el clima laboral, que en conjunto genera la disminución de la productividad. Analizar la relación entre estas variables, permitió identificar los factores de correlación, y en el tiempo a quienes dirigen la organización, tomar decisiones que permitan maximizar el rendimiento laboral por parte del recurso humano, con el que contamos. En este sentido la investigación se planteó del modo siguiente:

1.2. Trabajos previos

Luego de haber indagado en diferentes fuentes sobre investigaciones realizadas sobre el presente tema de investigación, se han seleccionado los siguientes antecedentes:

1.2.1. Internacionales

Contreras y Jiménez (2016) en su tesis titulada *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. Universidad del Rosario. Bogotá DC. El objetivo general de la tesis fue describir y analizar el liderazgo de los directivos y el clima organizacional presentes en un Colegio de Cundinamarca y con base en ello, plantear algunos lineamientos para su intervención. El trabajo fue de tipo descriptivo simple cuya muestra fue de 250 individuos, el diseño; los resultados

demuestran que los funcionarios, docentes y estudiantes de niveles superiores del Colegio reconocen la diversidad de liderazgo presente en las directivas. A partir de estos resultados arribó a las siguientes conclusiones (a) El estilo del director no es deseable, lo que indica que la manera de como administra de su organización es deficiente, alejándolo de un liderazgo efectivo; asimismo, urge la necesidad de implementar políticas de alta dirección, de esta manera se mejorará de forma progresiva el clima institucional. (b) La percepción de clima laboral por parte de los trabajadores del Colegio reflejó poca cohesión en las políticas de trabajo y la forma de implementarlas, lo que genera un permanente descontento y una tensión adicional a la que se vive en el entorno pedagógico.

García (2015) en su tesis de maestría *Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de una institución educativa de nivel medio superior*. Revista científica de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, el objetivo general de la investigación fue identificar los estilos de liderazgo de los directivos de la dirección general de una institución educativa mediante el MLQ con el propósito de establecer su relación con el clima organizacional y la variable de resultado de satisfacción. La muestra estuvo conformada por 380 estudiantes, el diseño de investigación fue correlacional y llegó a las siguientes conclusiones (a) El liderazgo influye en la generación del clima organizacional y en sus dimensiones: satisfacción, esfuerzo extra y efectividad. Estos factores a su vez influyen en el logro de los objetivos y por ende en la competitividad empresarial, lo que buscan todas las organizaciones. (b) En cuanto a las hipótesis se pudo confirmar que el liderazgo transformacional es el más representativo en el presente estudio. Por otra parte, el liderazgo transformacional ejerce una influencia significativa en el clima organizacional, y que las escalas que más predominan en el perfil de liderazgo son las transformacionales, aunque como tal existen oportunidades de mejora.

Arizmendi (2015) en su tesis titulada *La relación del Clima Organizacional en la Motivación de logro de trabajadores mexicanos, en la Universidad Nacional Autónoma de México*. En esta investigación se concluyó (a) Se identificó la existencia de una relación significativa entre el factor maestría de motivación de logro y los factores de clima organizacional; satisfacción de los trabajadores, relaciones sociales entre los miembros de la organización, unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, consideración de los directivos, beneficios y recompensas, motivación y esfuerzo y liderazgo de directivos.

Concluyendo así que, en un mejor clima organizacional, hay una mayor preferencia por desempeñar tareas difíciles, buscando la perfección en el trabajo. (b) Entre el factor competitividad de la motivación de logro y tres factores de clima organizacional: satisfacción con el trabajo, unión y apoyo entre los compañeros y beneficios y recompensas se observa una relación significativa, con esto concluye que en un clima organizacional favorable se describe el deseo de ser mejor en situaciones interpersonales.

Enriquez (2014) en su tesis titulada *Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México*, realizado en la ciudad de México DF; tuvo como objetivo adecuar un instrumento de evaluación del desempeño laboral y motivación para los colaboradores, que permita determinar el grado de motivación y el nivel de desempeño que tienen los trabajadores, otro aspecto era comprobar si el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los trabajadores. Este estudio se calificó de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal, su muestra fue de 164 colaboradores, llegando a las siguientes conclusiones (a) el grado de motivación está fuertemente relacionado con el nivel de desempeño laboral de los empleados (b) el grado de motivación tiene una influencia positiva y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores por lo que se puede afirmar que mientras más alto sea el grado de motivación mejor o mayor será el desempeño laboral de los colaboradores.

Zavala (2014) en su tesis titulada *Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas, realizado en el México distrito federal*, cuyo objetivo general fue el diseño de un instrumento de medición, teniendo como objetivo específico la detección de diferencias significativas en la motivación y satisfacción laboral entre los grupos que fueron identificados en el caso de estudio. Aplicando el instrumento de medición se tuvo como resultado; los trabajadores encuestados manifiestan grados de motivación y satisfacción laboral altos o muy altos, por lo que no se halló ninguna diferencia en los indicadores de evaluación (género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto y edad). Por lo que se concluyó que (a) existe uniformidad en la clarividencia de la motivación y satisfacción laboral.

Hernández (2013) en su tesis titulada *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Universidad del Rosario. Bogotá DC., el objetivo general guio la tesis fue generar un proceso de análisis, tendiente a proponer dinámicas

organizativas humanas, desde un enfoque etológico, trabajó con una muestra de 120 personas, el diseño de investigación fue propositiva y llegó a la conclusión (a) El liderazgo es un aspecto fundamental que debe poseer todo administrador para dirigir las organizaciones, es decir, que las personas interactúan en diversos niveles de status donde la responsabilidad social democrática es la única que ha resuelto el problema de proporcionar los managers muy adiestrados para desempeñarse se manera óptima en las empresas; la misma solución se puede poner en práctica en los gobiernos, en educación, en las instituciones de salud y demás organizaciones. (b) No es necesario ser genios, ni ser héroes para ser manager; lo que se necesita es ser persistente, tener agilidad mental, enfrentar el trabajo arduo, inteligencia y mucha capacidad analítica; además por supuesto de tolerancia; y predisposición para hacerlo.

Fierro (2013) en su artículo científico *titulado ¿Cómo influye, las formas de liderazgo en el clima laboral?* Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá DC. Fue un diseño descriptivo simple y concluyó, (a) En la actualidad el liderazgo, se concibe de una manera diferente, antes el líder era una persona que solo se dedicaba a mandar y no se involucraba con sus trabajadores y era el único que pensaba y tenía la última palabra; en cambio, hoy en día, el líder es la persona que delega funciones y se involucra con sus colaboradores, de tal manera, que demuestra la capacidad y la habilidad para construir sus relaciones sociales sin importar el cargo de sus empleados. Es decir, aprender a desarrollar las técnicas fundamentales donde se practique la comunicación, la motivación y el trabajo en equipo, en donde tengan participación todos los integrantes.

Ortega (2013) en su tesis titulada *La motivación y el desempeño como factores de competitividad* caso de estudio Empresa del sector automotriz realizado en la ciudad de Querétaro, cuyo objetivo fue encontrar las causas que motivan a los colaboradores a generar y transferir conocimiento impactando en la evaluación del desempeño para generar competitividad. Esta investigación fue de tipo explicativo, descriptivo para lo cual se trabajó con una muestra de 143 empleados de una empresa de México, mediante encuestas se obtuvo resultados que permitieron concluir (a) es importante mantener un empleo bien pagado, que pueda sostener a una familia, el mismo que es considerado como un estímulo económico, la seguridad laboral, los reconocimientos, el buen clima laboral son importantes para generar competitividad en cualquier organización.

1.2.2. Nacionales.

Miranda (2018) en su tesis titulada *Ambiente laboral motivación del personal en empresas aseguradoras de Lima metropolitana* con el objetivo principal de reconocer la relación entre la motivación y el ambiente laboral en agencias comerciales de una aseguradora, en la que se utilizó un diseño no experimental de modelo transversal, de enfoque cuantitativo y nivel relacional. La población fue 3000 empleados en la región Lima y se utilizó una muestra por conveniencia de 31 empleados de la sede de san isidro. Arribó a las siguientes conclusiones (a) Lo que se puede concluir en esta investigación es que la combinación de ambiente laboral y motivación en esta agencia es de un nivel medio.

La motivación parece no estar bien enfocada a cada trabajador, pero el ambiente que se tiene en la agencia mejora este mix de variables, lo que hace que la satisfacción laboral sea más fuerte o estable. (b) La variable de la motivación no está bien definida, no se tiene un plan de cómo motivar o mantener motivados a sus empleados, ya que estos están esperando un tipo de reconocimiento que no se les da y tienen una percepción negativa de la empresa. En este caso, los líderes de cada agencia deberían comenzar a preocuparse por esto ya que, si bien no pueden cambiar las reglas establecidas por gerencia, pueden buscar otro tipo de beneficio que ellos puedan manejar, como diplomas u horarios flexibles, como sé que se estuvo haciendo por un corto tiempo. (c) La variable que tiene mayor valor es el ambiente laboral lo cual es bueno ya que como antes nombramos que esta influye mucho en el trabajo y resultado de las personas; es decir las hace más productivas en comparación a las que tienen una actitud negativa. (d) Debería haber un mejor balance entre motivación y ambiente laboral para que los trabajadores no solo se sientan cómodos en su trabajo sino además sientan que pueden lograr muchos más objetivos si dan su mejor esfuerzo y para eso se necesita motivarlos mejor.

Ríos (2018) en su tesis titulada *Influencia del clima laboral en la motivación de los colaboradores del sector público*. En la Universidad de Piura; la tesis determinó y detalló en qué medida el clima laboral, específicamente la comunicación y adaptabilidad, repercuten en la motivación intrínseca extrínseca de los colaboradores del Sector Público y cómo es que ellos consideran estos temas. En Esta investigación se evaluó mediante encuestas a una muestra de 120 personas de una población desconocida del Sector Público.

Los resultados permitieron analizar en qué medida el clima laboral influye en la motivación, tanto intrínseca como extrínseca. Llegó a las siguientes conclusiones (a) El clima laboral impacta positivamente en la motivación de los colaboradores en las organizaciones del Sector Público. (b) Evidentemente, las organizaciones están conformadas por personas que necesitan de impulsos motivacionales para cumplir eficientemente sus funciones y al ser todo esto positivo, la productividad laboral tendrá un resultado satisfactorio. Desde esta perspectiva es indispensable que las empresas conozcan a sus trabajadores e identifiquen el tipo de motivación de cada uno, ya que esto permitirá el éxito tanto del personal como de la organización en cuanto a la productividad. Además, es importante señalar que la motivación es un aspecto primordial para que las personas se sientan satisfechas, tengan un propósito dentro de las organizaciones del Sector Público, como lo es el caso. Y que esto se refleje en el aumento de la productividad y el éxito de la persona-empresa. (c) El clima laboral, tanto la comunicación como la adaptabilidad, influyen positivamente en la motivación intrínseca y extrínseca de los colaboradores por lo que se aconseja que las Entidades Públicas inviertan más en actividades relacionadas a bienestar y clima laboral ya que de esta forma, el clima será positivo y los colaboradores podrán estar motivados intrínsecamente de manera extrínseca.

Casana (2015) en su tesis titulada: *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de una Empresa Azucarera de Chiquitoy*. En la Universidad de Piura; La muestra del estudio fue de 174 trabajadores de ambos géneros, en el rango de edades de 20 a 60 años. Para medir el Clima Organizacional se utilizó la Escala de Clima Laboral CL-SPC – Palma Carrillo (2004), para medir la satisfacción laboral se utilizó la Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC – Palma Carrillo (1999). Esta investigación llegó a las siguientes conclusiones (a) Se encuentra correlación altamente significativa y positiva entre el Clima Organizacional y la escala de Satisfacción Laboral; y con los factores: Condiciones Físicas y/o Materiales, Relación con la Autoridad, Desarrollo Personal, Relaciones Sociales y Desempeño de tareas de la Satisfacción Laboral. Asimismo, se observa una correlación negativa y altamente significativa entre el Clima Organizacional con el factor Políticas Administrativas de la Satisfacción Laboral.

Pérez y Rivera (2015) en su tesis titulada *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013*; tesis de maestría en la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Iquitos, Perú. El objetivo general fue determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. La muestra estuvo conformada por 107 trabajadores y llegó a las conclusiones siguientes: (a) El Clima organizacional en la institución en estudio se encuentra en el nivel medio o moderado, lo que quiere decir, que las relaciones interpersonales entre los trabajadores no está del todo bien, de igual manera, está la satisfacción laboral, (b) El nivel de involucramiento laboral de los colaboradores es normal, ya que suelen superar los obstáculos que se presentan en el quehacer laboral; en cuanto a la supervisión por parte de los jefes se encuentra en un nivel adecuado, por lo que, favorece la producción de los trabajadores, obteniendo resultados favorables para la organización.

León (2015) en su tesis titulada *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013*; el objetivo general planteado fue determinar la relación del clima organizacional con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa 5170 Perú Italia de Puente Piedra año 2013, en su diseño correlacional, trabajó con una muestra de 50 trabajadores, llegó a la conclusión que (a) Ambas se relacionan, lo que se sustenta en el valor obtenido de la prueba de Pearson de 0,912; lo que determina que esta asociación es muy buena, es por ello que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que en la institución educativa existe liderazgo por parte del director y esto repercute para que las relaciones interpersonales entre los trabajadores sean óptimas.

Dávila (2014) en su tesis titulada *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*, realizada en la ciudad de Lima, cuyo objetivo fue precisar la relación entre las variables Clima organizacional, Motivación intrínseca y Satisfacción Laboral. Siendo esta investigación de tipo descriptiva correlacional y de corte transversal, se llevó a cabo con una muestra de 215 trabajadores de diferentes áreas de una empresa privada que fue elegida para ser parte de la encuesta

nacional de clima laboral denominada “Great Place To Work”, arribando entre otras, a la siguiente conclusión (a) Existe una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral, es decir mientras más elevado sea el cargo o posición dentro de la empresa, se percibe mejor el clima organizacional y se generan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral.

1.2.3. Regionales y Locales.

Hidalgo (2016) en su tesis titulada *Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016. El objetivo de esta investigación fue* Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016. Utilizó un diseño utilizado fue el descriptivo correlacional, se trabajó con una muestra poblacional de 37 personas entre docentes y administrativos. Y arribó a las siguientes conclusiones. (a) Existe relación significativa entre las variables liderazgo directivo y Clima Organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016; con un Chí cuadrado de **33.772**, mayor al Chí tabular con 9 grados de libertad de **16.919**; indicando que ambas variables son dependientes. (b) El nivel de Liderazgo directivo en la Institución Educativa N° 0755, es regular con un 41%, un 27% refiere que el nivel de liderazgo es “Bajo” y un 16% indicaron que el nivel es “Muy Bajo” y “Alto”. (c) El nivel del clima organizacional en la Institución Educativa N° 0755, es “Bajo” con un 38%, un 24% indicaron que el nivel es “Regular”, un 22% indicaron que el nivel fue “Alto” y un 16% indicaron que el nivel es “Muy Bajo”.

Saavedra (2016) en su tesis titulada *El liderazgo del director y su relación con la motivación en los docentes de la I.E. Aplicación de Juanjuí, 2016.* Universidad Cesar Vallejo, sede Juanjuí. El objetivo principal de este estudio fue determinar el liderazgo del director y su relación la motivación en los docentes de la I.E. Aplicación de Juanjuí, 2016., para lo cual utilizó un método cuantitativo a nivel con un diseño correlacional en una muestra de 40 docentes de la Institución Educativa Aplicación 0006; y arribó a las

siguientes conclusiones (a) Existe una relación alta con *dirección positiva*, entre el liderazgo del director y su motivación en los docentes de la I.E. *Aplicación* de Juanjuí, provincia de Mariscal Cáceres, durante el periodo 2016, ya que el resultado de la correlación es de 0,73; lo cual significa que los directores que ejercen un elevado nivel de liderazgo manifestadas a través de sus iniciativas y cualidades, están relacionados positivamente con la motivación en los docentes. (b) El nivel de liderazgo del director de la I.E. *Aplicación* de Juanjuí, provincia de Mariscal Cáceres, durante el periodo 2016 es **aceptable**; es decir, el director deja evidenciar de forma regular, a través de su accionar diario, cualidades e iniciativas positivas, los cuales gozan de la aprobación de la mayoría de docentes. (c) El nivel de motivación en los docentes de la I.E. *Aplicación* de Juanjuí, provincia de Mariscal Cáceres durante el periodo 2016, es **media**; es decir, los docentes evidencian regular motivación en relación con sus estados emocionales y con el reconocimiento, elogios y recompensas recibidas por parte del director.

Silva (2015) en su estudio titulado *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015*. Tuvo como objetivo describir el clima organizacional en la municipalidad distrital de morales, analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales y finalmente identificar los elementos del clima organizacional que inciden de manera negativa en el desempeño de los trabajadores de la municipalidad distrital de morales. El tipo de investigación fue descriptiva Correlacional. Asimismo, se aplicó una encuesta a 75 colaboradores municipales. En conclusión, el estudio logró determinar una relación significativa del clima organizacional sobre el desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de morales, ya que, al mantener un clima regular, el desempeño de los colaboradores se comportaría de igual manera, esto debido a que las políticas, beneficios, la estabilidad laboral, entre otras impiden el efectivo desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de morales.

Loza (2014) en su tesis titulada *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la I.E.P. Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto*; Tesis para optar el grado académico de Maestro en Psicología, con mención en Psicología Organizacional. La presente investigación revisa los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional como

variables que permiten condiciones adecuadas en cuanto se presentan como condiciones fundamentales para el desarrollo organizacional. Se planteó como objetivo principal, establecer la relación que existe entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto. La población asciende a 100 docentes, 65% varones y 35% mujeres; 15% con grado académico de magíster, 56% con título de licenciado en educación y 19% provienen de educación superior pedagógica. Siendo el 100% personal contratado con 2 a 3 años de servicio. Los resultados indican que el estilo de liderazgo predominante es el “transaccional” y el compromiso organizacional predominante es el “afectivo”. Se concluye que existe relación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional.

Chanducas (2014) en su tesis titulada *Liderazgo transformacional de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental*; para optar el grado académico de Magister en Educación, con mención en Administración Educativa. Esta investigación tuvo por objeto determinar en qué medida se relacionan el liderazgo transformacional de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental. Considerando el liderazgo transformacional como el más próximo de los estilos estudiados actualmente al liderazgo requerido en directivos de instituciones adventistas, entendido éste como el líder carismático, inspirador, motivador al cambio y al comportamiento congruente con las creencias, principios y valores; y la satisfacción laboral docente, como el conjunto de actitudes y sentimientos hacia el trabajo para deleite y bienestar. Se trabajó con una muestra de 80 docentes aplicándose un cuestionario que presentaba la variable predictora: liderazgo transformacional y sus cinco dimensiones: consideración individual, influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y tolerancia psicológica; así como, de la variable satisfacción laboral docente y cuatro dimensiones: libertad de acción, recompensas, responsabilidad delegada e interrelaciones.

Esta investigación arribó a las siguientes conclusiones (a) Existe una significativa relación y un alto valor del coeficiente de correlación entre la variable predictora “liderazgo transformacional” y la variable criterio “satisfacción laboral docente” que es $R= 0.788$; indicando una correlación superior a la media. (b) El coeficiente de variable predictora: Liderazgo transformacional es $B= ix 0.620$, indicando que esta variable explica totalmente

la satisfacción laboral docente, pues se rechaza la hipótesis nula, esto es, el valor de signo es menor al valor de alfa; en efecto, $\text{signo} = 0.000 < \alpha = 0.05$. Lo que nos indica que en la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental se desarrolla el liderazgo transformacional en sus directores relacionado significativamente con la satisfacción laboral de los docentes.

Saavedra y Peña (2013) en su tesis titulada *Relación entre la motivación docente y su desempeño laboral en las Instituciones Educativas de la localidad de Pachiza, provincia de Mariscal Cáceres, durante el periodo 2013*, para obtener el grado de magíster en Administración de la educación en la Universidad César Vallejo, con una muestra de 30 docentes y cuyo objetivo fue determinar la relación entre la motivación docente y su desempeño laboral en las Instituciones Educativas de la localidad de Pachiza, Provincia de Mariscal Cáceres, arribó, entre otras, a las siguientes conclusiones (a) La relación entre la motivación docente en las instituciones educativas de la comunidad de Pachiza, provincia de Mariscal Cáceres, en la región San Martín es de 0,81; es decir, existe una relación alta con dirección positiva; lo cual significa, que los docentes que tienen un buen nivel de motivación interna y externa están asociados positivamente con su desempeño laboral, tanto a nivel de sus funciones pedagógicas y sociales. (b) El nivel de motivación de los docentes de la localidad de Pachiza, provincia de Mariscal Cáceres en el año 2011 es alta; es decir, los docentes evidencian aspiraciones personales de auto superación profesional, satisfacción por sus logros y comodidad en su centro laboral. (c) El nivel de desempeño laboral en los docentes de la localidad de Pachiza, provincia de Mariscal Cáceres en el año 2011 es aceptable; es decir, los docentes muestran regular cumplimiento de sus funciones pedagógicas y sociales, con responsabilidad, iniciativa, creatividad, cooperación y trabajo en equipo.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Después descrito la realidad problemática y haber determinado la viabilidad del mismo, se sostuvo teóricamente la investigación mediante el desarrollo del marco teórico, el mismo que nos ayudó a prevenir errores, cometidos en otros estudios; respecto a la motivación laboral y el clima laboral, los fundamentos teóricos orientaron acerca de cómo se realizó este estudio teniendo en cuenta diversos antecedentes, tipo de información y

diseños de estudio y nos condujo a establecer hipótesis o afirmaciones que se sometió a prueba y posteriormente interpretar los resultados.

Tanto en los estudios sobre Motivación, como en los referentes al Clima Laboral, se pueden distinguir dos grupos de teorías. Para la motivación existen las Teorías de Contenido, dedicadas a analizar los aspectos específicos que provocan motivación en las personas, deteniéndose ya sea en el interior del individuo o el ambiente de trabajo, y las Teorías de Procesos, las que explican cómo se da el proceso que provoca un determinado comportamiento, haciendo énfasis en los resultados. En cuanto al Clima Laboral, algunos autores definen el Clima Laboral en términos de resultados (al igual que en las Teorías de Procesos de Motivación) y otros lo consideran como un conjunto de conductas en el entorno laboral.

Las Teorías de Contenido tienen similitudes en el enfoque en relación a los planteos de Colan, J acerca del Clima Laboral, ya que ambas se centran en las necesidades de los individuos. Por su parte, el Clima Laboral entra dentro del grupo de estudios sobre el Clima laboral en términos de conductas en el entorno laboral, y no como un mero resultado.

1.3.1. Motivación.

Definición de motivación.

Moyano, Bruque, Maqueria, y Fidalgo (2011). Definen la motivación, como: “La habilidad para incitar a la acción de los subordinados, de tal forma que trabajen para conseguir los objetivos de la organización” (p.121).

Robins y Coulter (2010) definen la motivación como: “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo, que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (p.175).

Maslow (1991) Afirma que la motivación consiste en: “satisfacer las necesidades, fisiológicas, sociales, de seguridad, de estima y de autorrealización” (p. 393).

Teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow.

Esta teoría insta que la motivación de las personas depende de la satisfacción de cinco tipos de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y de autorrealización. Las mismas que se satisfacen jerárquicamente, en tanto la primera necesidad o básica no se ha satisfecho, ésta tiene el poder exclusivo de motivar la conducta; sin embargo, al ser lograda, pierde su poder de motivación. De esta forma, un nivel más alto de necesidad se convertirá en un factor de motivación sólo cuando las necesidades que ocupan el nivel inmediato anterior hayan sido cubiertas. Maslow postula que para lograr la motivación del personal será necesario que la organización proporcione las condiciones para satisfacer estas necesidades a través de su trabajo. La pirámide de necesidades incluye cuatro necesidades básicas y una de crecimiento que deberán satisfacerse en el siguiente orden:

Necesidades básicas.

Fisiológicas. Surgen de la naturaleza física del ser humano y son indispensables para sobrevivir, entre ellas tenemos; la alimentación, una casa o espacio seguro, ropa; estas necesidades son satisfechas con los salarios y prestaciones.

Seguridad. Es la necesidad de vivir tranquilo sin sentirse amenazado por las circunstancias del medio que nos rodea; para ello debemos tener estabilidad laboral, ambiente de trabajo agradable, servicios sociales, higiene y seguridad entre otros.

Afiliación (Afecto – amor - pertenencia). Es la necesidad de tener mantener relaciones afectivas con otras personas. Se logra satisfacer mediante el establecimiento de condiciones que faciliten la interacción y cooperación entre los grupos, como ejemplo de ello sería desarrollar grupos sociales, desarrollo de equipos de trabajo o recreativos, actividades culturales, deportivas entre otras.

Necesidades superiores.

Estima o reconocimiento. Involucra el respetado por los demás y por uno mismo; el reconocimiento al esfuerzo y al trabajo. Se consigue mediante el diseño de sistemas de recompensa y premios que sirvan de reconocimiento, orgullo y dignidad a las personas que desarrollen un trabajo.

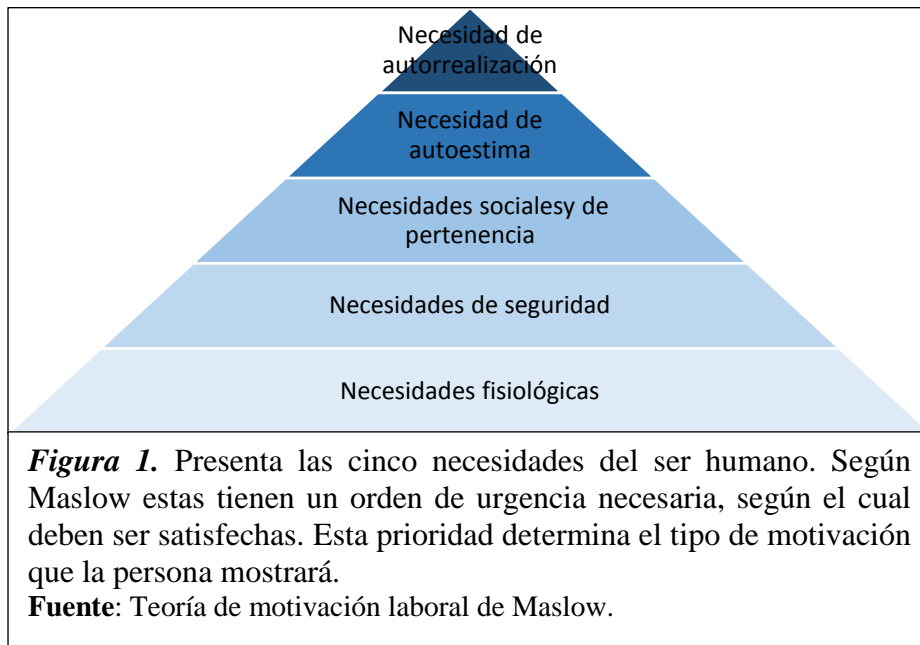
Autorrealización. Es la última escala y se logra una vez que se han satisfecho todas las necesidades básicas de las primeras escalas de la pirámide. Se refieren al deseo de todo ser humano de realizarse a través del desarrollo de sus potencialidades. Esta necesidad es permanente y no se llega a satisfacer completamente, debido a cuanto mayor es la satisfacción que obtiene una persona más aumenta la necesidad de seguir auto - realizándose; por lo general se obtiene cuando se encuentra un sentido de vida en el trabajo.

Maslow (1943) planteó que “en cada persona existe una jerarquía de cinco necesidades. Estas son (en orden ascendente): necesidades fisiológicas (para la supervivencia como ser alimento, vivienda, etc.), necesidades de seguridad (seguridad y protección), necesidades sociales (afecto, pertenencia, etc.), necesidad de estima (autonomía, logros, atención, etc.), necesidad de autorrealización (crecimiento, logros, convertirse en lo que uno es capaz de ser). Las dos primeras las denominó necesidades de nivel inferior, y las otras tres de nivel superior, donde las primeras se satisfacen a nivel interno y las de nivel superior lo hacen en forma externa. Para pasar al siguiente escalón es necesario que la necesidad anterior esté satisfecha. En tanto se satisface una necesidad la siguiente pasa a ser la dominante. Es por eso que este autor plantea que para motivar es necesario saber en qué etapa de las necesidades está la persona, para saber cuál necesidad es la dominante en ese momento dado, y así detenerse en satisfacer esta misma (Robbins y Coulter, 2005, p. 394).

En la parte inferior de la pirámide están las necesidades más básicas del individuo y en el nivel superior se sitúan sus últimos deseos o aspiraciones, ya que el afán de superación es intrínseco al ser humano. Como se presenta gráficamente a continuación.

Figura 01

Pirámide de la jerarquía de necesidades de Maslow



Según Maslow, se tendría que crear una estrategia de motivación basada en cada necesidad de estas 5 escalas de la pirámide. En este estudio pensamos que considerando los planteamientos de Maslow podemos estimular al personal y motivarlo para lograr su mejor productividad, mantenerlos motivados y en constante comunicación con todos los líderes de cada oficina será el punto de inicio para mejorar el clima organizacional. Esta teoría, asimismo, supone que las necesidades de nivel inferior dominan a los individuos, y viceversa en el caso de la Teoría Y, es decir, supone que las necesidades superiores dominan.

Frederick Herzberg (1959), en cambio, plantea que la satisfacción no tiene por qué estar vinculada a la motivación. Las personas pueden estar poco satisfechas en cuanto a las condiciones de trabajo, y en cambio estar motivadas por percibir su trabajo como misión importante o interesante, y viceversa, pueden estar satisfechas con las condiciones de trabajo y desmotivadas al mismo tiempo. Herzberg plantea que la satisfacción laboral dependerá del grado de satisfacción de dos factores. El primero de estos factores está relacionado con el ambiente que rodea a las personas, abarcando las condiciones en que desempeñan su trabajo. Estas variables son administradas y decididas por la empresa, por

lo tanto, se encuentran fuera del control de los trabajadores. Las principales variables de este factor serían las siguientes: “salario, beneficios sociales, tipo de dirección o supervisión, condiciones físicas y ambientales de trabajo, políticas y directrices de la empresa, el clima de las relaciones entre los directivos y las personas que trabajan en la empresa, los segmentos internos, estatus, prestigio etc.” (Medina, Gallegos y Lara 2008, p. 1219).

Por su parte, Douglas McGregor, plantea dos supuestos sobre la naturaleza humana, la Teoría X y la Teoría Y (1960). La Teoría X lleva implícitos los supuestos del modelo de Taylor, representando una forma negativa de ver a los trabajadores, suponiendo que no son ambiciosos, que no quieren trabajar, que hay que controlarlos, etc. La Y en cambio es más positiva, planteando que los trabajadores desean tener responsabilidades considerando que su trabajo es una actividad normal. McGregor propone que los supuestos de esta última se acercan más a la realidad del ser humano, por lo cual propuso que debía guiar la actividad gerencial (Robbins y Coulter, 2005 p. 394).

1.3.2. Motivación laboral.

A inicio del siglo XVIII “con el inicio de la industrialización y la desaparición de los talleres artesanos provocó una mayor complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, una disminución de la productividad y un aumento de la desmotivación de los trabajadores”. Para sobrellevar esta situación se necesitaba encontrar el equilibrio entre los intereses de los empresarios y los intereses de los trabajadores.

En 1920, cuando se creó la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se comenzó a proyectar la importancia del bienestar de los trabajadores y con ello se dio inicio a la legislación acerca de las condiciones laborales.

A mediados del siglo XX surgió “las primeras teorías que empezaron a tratar la motivación laboral y a partir de ese momento, se empezó a relacionar el rendimiento laboral del trabajador y su satisfacción personal con su motivación a la hora de desarrollar su trabajo.”

Sexton (1977) define la motivación de la siguiente forma: “Motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador “. Entonces la motivación vendría a ser el deseo de satisfacer nuestras metas organizacionales basadas en la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. En consecuencia, la motivación de los recursos humanos consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño.

Amstrong, (1991, p. 266). “La motivación es la respuesta a un valor, pero tan sólo en la medida en que el valor es percibido por el sujeto de manera correcta es decir en forma real y no potencial, la misma está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo”. Por otra parte, toda conducta que observamos a nuestro alrededor está dirigido por el anhelo de satisfacer nuestras necesidades y la del ambiente circundante.

Para explicar por qué los seres humanos se comportan de cierta manera es necesario conocer la teoría de la motivación, la misma que explica cómo inicia el comportamiento, cómo recibe energía, cómo la conserva y que tipo de reacción subjetiva se presenta en el organismo. De otra manera no sería posible comprender las relaciones con y entre las personas sin un conocimiento mínimo de la motivación y de su comportamiento.

Los primeros estudios señalaban que el empleado que se sentía motivado en su trabajo, era más eficaz y más responsable, y además, podría generar un buen clima laboral. En base a estas conclusiones, las organizaciones empezaron a trabajar analizando, “qué buscan los trabajadores cuando desarrollan su trabajo, cuál es su escala de necesidades, qué desean satisfacer con su trabajo, cuáles son sus intereses, con qué trabajos se sienten más identificados, que tareas les resulta más interesantes”. El objetivo final de estos análisis era lograr que los empleados se sientan realizados en su vida personal y laboral a través del desempeño de su trabajo dentro de la organización.

Es de vital importancia conocer las causas que motivan las acciones de las personas, de esta forma los administradores pueden actuar correctamente manejando los elementos y herramientas adecuadas en beneficio de su organización, también es importante que

conozca la opinión de sus empleados en determinadas situaciones y tome en cuenta sus aportes de ser necesario, de esta manera los trabajadores se sentirá parte de organización y trabajaran en común por una sola meta. Por ello, es necesario que la administración se familiarice con el concepto de motivación y el papel que ésta representa en el comportamiento de los empleados dentro de la organización.

Romero (1996) “las motivaciones fisiológicas tienen una base carencial mediante conductas instrumentales.” Las motivaciones sociales son aprendidas, pero también energizan y dirigen la conducta hacia la obtención de metas específicas, siendo redes o asociaciones de pensamientos matizados afectivamente alrededor de metas sociales relevantes, es decir los motivos son pensamientos y sentimientos relacionados con el logro de una meta. “La motivación, se refiere en general, a estados internos que energizan y dirigen la conducta hacia metas específicas.” (p. 14)

Por su parte, Chiavenato (2000) la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Según Chiavenato, para que un ser humano este motivado debería existir necesariamente una interacción entre una persona y la situación que en el momento este viviendo, y como resultado de esta interacción tendríamos a un individuo motivado o desmotivado.

1.3.3. Dimensiones de la motivación.

La motivación tiene tres dimensiones. Robbins (op.cit, pp. 155-156), Muchinsky (2000, p. 192) y Gibson et alt. (op. cit., p. 143) identifican tres dimensiones, vendrían a ser las siguientes:

Intensidad (o fuerza).

Es el nivel de esfuerzo que el empleado utiliza en la ejecución de un trabajo.

Dirección (u orientación).

Es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Incluye las actividades que el empleado elije y centra todo su esfuerzo para lograr alcanzar su meta u objetivo.

Persistencia (o perseverancia).

Es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. Muchas veces la persistencia hace la excelencia, el persistir hace que el empleado supere obstáculos que se pueden presentar en el desarrollo de su meta.

1.3.4. Clima organizacional.

Con el pasar de los años hemos sido partícipes del cambio que se viene generando en la estructura y gestión administrativa de cada organización y con ello se vienen manifestando diferentes cambios en cada empresa, todas buscando la mayor productividad y creación de valor. Diversos estudios demuestran que un aliado del éxito es mantener un buen clima organizacional.

1.3.5. Clima laboral

Bernal, Pedraza y Sánchez (2015) explican que el trabajo elaborado por Elton Mayo entre los años 1927 a 1939, en las fábricas de Hawthorne pertenecientes a la compañía General Electric, probablemente se considere, el primer aporte en la historia del Clima Organizacional, porque los experimentos realizados en ese contexto ponen en evidencia la importancia de las relaciones humanas y otras variables de percepción, entre ellas las condiciones de trabajo, los sentimientos de los trabajadores, el sentido de pertenencia y los intereses colectivos, como factores definitivos para la productividad y la satisfacción de los trabajadores, todos ellos ahora se conocen como parte del clima organizacional (p. 134).

Por ello, el clima laboral siempre estará determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización. En tal sentido constituye una percepción, y por ello adquiere valor de realidad dentro de las organizaciones. Otro aspecto importante es la comunicación ya que siempre va ir ligada al clima laboral, debido a que comunicarse implica transmitir un determinado clima, cabe indicar que este puede ser bueno o deficiente, pero sin duda determinada un determinado clima laboral.

1.3.6. Dimensiones del Clima laboral.

Para hablar de ello es necesario e importante conocer los factores que influyen en el clima organizacional, entre ellos tenemos al ambiente físico, social y las distintas formas

de comportamiento de los individuos que forman parte de ella, en la literatura empresarial estos factores han sido bautizados como dimensiones.

Para los profesores Litwin y Stinger, “existen nueve dimensiones que repercuten en la generación del clima organizacional”. Estas a su vez están incluidas en factores más generales que a continuación se detalla:

Realización personal - Estructura.

Dentro de la cual encontramos procedimientos, reglas de conducta y niveles jerárquicos que forman parte de la estructura de la empresa, la misma que podría condicionar la percepción de un trabajador, respecto a su entorno laboral.

Involucramiento laboral - Responsabilidad.

Conocida también como 'empowerment', esta dimensión hace referencia al grado o nivel de autonomía que tienen los empleados para realizar sus labores. Debemos también resaltar la importancia de supervisión respecto a los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados.

Supervisión - Recompensa.

Es la percepción que tienen los colaboradores sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. Nos referimos no solo al pago un sueldo justo, sino de incentivos adicionales que precisamente no pueden ser económicos, sino que motiven al trabajador a realizar un mejor desempeño laboral.

Comunicación - Desafío.

Esta dimensión se basa al control de los empleados, respecto al proceso de producción, que pueden ser bienes o servicios, y de los riesgos asumidos para la consecución de los objetivos propuestos. Es un factor importante porque contribuye a generar un clima saludable de competitividad.

Condiciones laborales.

Relaciones interpersonales: Se basa principalmente en los valores, como el respeto, la colaboración y el buen trato. Esto aporta a la generación de un ambiente grato de trabajo.

Cooperación: Aunque guarda similitudes con la dimensión cinco, la 'cooperación' se centra principalmente en el apoyo oportuno y la existencia de un sentimiento de equipo que contribuya al logro de objetivos grupales. En la cual podemos resaltar la importancia del trabajo en equipo.

Estándares.

Hace referencia a la percepción de los empleados sobre los parámetros establecidos por la organización en torno a los niveles de rendimiento. “En cuanto las exigencias sean razonables y coherentes, los colaboradores percibirán que existe justicia y equidad.”

Conflictos.

Es la forma como se reacciona ante una crisis, cómo enfrentan los jefes o líderes de la organización frente los problemas y cómo es que manejan las discrepancias, y si esto de alguna manera influirá en la opinión de los empleados.

Identidad.

Esta última dimensión evoca el sentimiento de pertenencia hacia la organización. Hace referencia al grado de involucramiento de los empleados con los objetivos de la empresa y qué tan orgullosos se sienten de formar parte de esta.

1.3.7. Definición de términos básicos.

Luego de haber revisado información de forma prolija, planteamos algunos conceptos fundamentales entorno a las variables de investigación.

Estructura administrativa.

Está formada por determinadas áreas que van a garantizar la productividad, eficiencia y calidad en el cumplimiento de la misión, además de los rangos jerárquicos que van a establecer un nivel de autoridad y responsabilidad en la toma de decisiones, basados en roles definidos dentro de la organización.

Organización: Es un grupo de individuos y medios organizados que persiguen un mismo objetivo.

Clima Organizacional: Es el ambiente generado por las emociones de los integrantes de una organización, la misma que estará relacionada con la motivación de los trabajadores. Esto implica tanto la parte física como emocional.

Interacción social: En la forma de relacionarse socialmente entre personas, grupos y organizaciones y la propia comunidad donde interactúan.

Motivación: Es la acción de motivar a una persona, acto que anima a un individuo a actuar o realizar una acción.

Liderazgo: Acto que implica liderar un grupo de personas.

Toma de decisiones: Proceso mediante el cual se realiza una elección con el fin de resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos.

Relaciones interpersonales: Es la acción dada entre dos o más personas, pueden estar basadas en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, entre otros.

Cooperación: Acción o efecto de cooperar.

Percepción: Primer conocimiento de una cosa por medio de las impresiones que comunican los sentidos.

Comportamiento: Es la forma como se comporta una persona en una determinada situación o en general.

Satisfacción: Es la sensación de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.

Eficiencia: Es la capacidad para cumplir una adecuadamente función.

Gestión administrativa: Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Hábitos: Es el comportamiento repetido frecuentemente, que requiere de un pequeño o ningún raciocinio y es aprendido, más que innato.

Óptimo: Que es extraordinariamente bueno o el mejor, especialmente en lo que se refiere a las condiciones o características de una cosa, por lo cual resulta muy difícil o imposible encontrar algo más adecuado.

Productividad: Capacidad de la naturaleza o la industria para producir.

Desmotivación: Definido como un sentimiento de desesperanza ante los obstáculos, o como un estado de angustia y pérdida de entusiasmo, disposición o energía

Sensibilizar: Hacer que una persona se dé cuenta de la importancia o el valor de una cosa, o que preste atención a lo que se dice o se pide.

Ambiente: Lugar o zonas donde convive más de un trabajador.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general.

¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S. A. C.* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?

1.4.2. Problemas específicos.

Pe1. ¿Qué relación existe entre las necesidades de protección y seguridad y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S. A. C.* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?

Pe2 ¿Qué relación existe entre las necesidades sociales y de pertenencia y el clima laboral en los bajadores de la empresa *Transmar Express S. A. C.* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?

Pe3. ¿Qué relación existe entre las necesidades de autoestima y el clima laboral en los bajadores de la empresa *Transmar Express S. A. C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?

Pe4. ¿Qué relación existe entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral en los bajadores de la empresa *Transmar Express S. A. C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?

1.5. Justificación e importancia de la investigación

1.5.1. Justificación teórica.

Según Robbins y Coulter, (2005) para motivar es necesario saber en qué etapa de las necesidades está la persona, para saber cuál necesidad es la dominante en ese momento dado, y así detenerse en satisfacer esta misma (p. 394). Herzberg (1959), plantea que la satisfacción no tiene por qué estar vinculada a la motivación. Las personas pueden estar poco satisfechas en cuanto a las condiciones de trabajo, y en cambio estar motivadas por percibir su trabajo como misión importante o interesante, y viceversa, pueden estar satisfechas con las condiciones de trabajo y desmotivadas al mismo tiempo. Uribe, Patlán y García (2015) indican que el clima laboral es un conjunto de características percibidas por los empleados las mismas que a su vez van a distinguir una organización de otra, asimismo su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en su conducta dentro de la organización (p. 97).

La presente investigación se justifica teóricamente porque los conocimientos que en esta se obtuvieron a nivel de resultados estadísticos, así como cualidades y situaciones de comportamientos observados referentes a las variables Motivación y Clima laboral ampliarán la información al respecto en la empresa objeto de estudio. Por otra parte, estos resultados pueden ser generalizados a otras empresas de transportes interprovinciales de similares características convirtiendo en una fuente necesaria.

Asimismo, las conclusiones y recomendaciones que plantean en este estudio serán de importante utilidad para futuras investigaciones sobre variables similares en cualquier contexto.

1.5.2. Justificación práctica.

De acuerdo con Silva E. (2015) Se logró determinar una relación significativa del clima organizacional sobre el desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de morales, ya que, al mantener un clima regular, el desempeño de los colaboradores se comportaría de igual manera, esto debido a que las políticas, beneficios, la estabilidad laboral, entre otras impiden el efectivo desempeño de los colaboradores de la municipalidad distrital de morales.

El estudio planteado reviste de importancia porque la información que en él construiremos contribuirá a la empresa a determinar cuáles son las fuentes de motivación de los trabajadores de esta empresa según el área en el que se desenvuelven y de esta manera propondremos estrategias directas y objetivas de satisfacción de dichas necesidades, con la finalidad mejorar el clima laboral en la empresa, y en consecuencia elevar la productividad y calidad de nuestros servicios.

1.5.3. Justificación metodológica.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) una investigación puede ayudar a definir conceptos o características de variables, así como sugerir cómo estudiar adecuadamente una población (p. 40).

Esta investigación es importante metodológicamente porque en su desarrollo se aplicó procedimientos y técnicas de indagación científica, lo cual significa que los instrumentos empleados validan los métodos y los propios instrumentos que posteriormente podrán ser utilizados en nuevas investigaciones.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General.

Hi: Existe una relación positiva alta entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

Ho: La relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017 no es positiva alta.

1.6.2. Hipótesis Específicas.

He1. Existe una relación positiva alta entre las necesidades de protección y seguridad y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

He2. Existe una relación positiva alta entre las necesidades sociales y de pertenencia y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

He3. Existe una relación positiva alta entre las necesidades de autoestima y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

He4. Existe una relación positiva alta entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General.

Determinar la relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

1.7.2. Objetivo Específico.

Oe1. Medir la relación que existe entre las necesidades de protección y seguridad y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017

Oe2. Medir la relación que existe entre las necesidades sociales y de pertenencia y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

Oe3. Medir la relación que existe entre las necesidades de autoestima y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

Oe4. Medir la relación que existe entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

CAPÍTULO II:

MARCO METODOLÓGICO

CAPITULO II: MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

2.1.1. Tipo de Investigación.

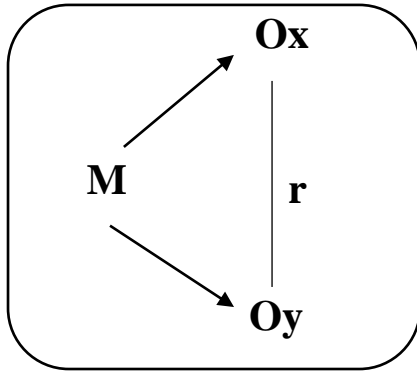
Se utilizó la metodología de enfoque mixto “las investigaciones se originan en ideas (...) las ideas constituyen el primer acercamiento a la realidad objetiva, desde la perspectiva cuantitativa; a la realidad subjetiva, desde la perspectiva cualitativa o a la realidad intersubjetiva, desde la perspectiva mixta” Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 24).

Debido a que en esta investigación se abordó a los sujetos en ambas realidades, es que corresponde el uso del método mixto.

Así mismo Lieber y Weiner (como se citó en Hernández, Fernández y Baptista, 2014 p. 536) afirma que “la decisión de emplear métodos mixtos, es apropiada cuando se agrega valor al estudio en comparación con utilizar un único enfoque”.

2.1.2. Diseño de la Investigación.

El diseño que se utilizó fue no experimental, ya que lo realizamos “sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar de forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” Hernández, et al. (2014, pág. 152). Asimismo, hemos buscado que la observación sea transversal, es decir “describir variables y analizar su incidencia en correlación en un momento dado”. Hernández et al. (2014, pág. 154) por ello se adopta el siguiente diagrama:



Denotación

- M** : Muestra de estudio
- Ox** : Observación a variable X (motivación)
- Oy** : Observación variable Y (clima laboral)
- r** : Relación entre las variables

2.1.3. Nivel o alcances de Investigación.

Esta investigación se realizó a nivel correlacional y descriptivo; a continuación, se sustenta: Correlacional porque hemos buscado “conocer la relación o grado de asociación entre dos o más conceptos, en una muestra o contexto en particular” Hernández, et al. (2014, pág. 93); en este caso, se determinó la correlación entre las variables *motivación* y *clima laboral*; también midió el grado de correlación entre cada una de las dimensiones de la variable *motivación* y el *clima laboral*.

Descriptivo, porque también hemos buscado “medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos y las variables a las que se refieren” Hernández, et al. (2014. Pág. 92). Entorno a esta investigación se ha creído complementario medir el nivel de *motivación* e identificar las características del *clima laboral* en la empresa Transmar Express SAC.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

La población de nuestro estudio estuvo conformada por 200 trabajadores, distribuidos en distintos puntos geográficos en donde se ubican las sucursales de la empresa y cuyo núcleo es la ciudad de Juanjuí.

2.2.2. Muestra

La muestra es 132 empleados de la empresa Transmar Express S.A.C a quienes se les aplicó encuestas y entrevistas directas referentes al estado actual del Clima Laboral en la empresa antes mencionada.

Formula de población finita:

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q \times N}{e^2(N - 1) + z^2 \times P \times Q}$$

Dónde:

N = Total de la población (200)

$Z_{\alpha} = 1.96$ al cuadrado (si la seguridad es del 95%) P = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05) Q = 1 - P (en este caso 1-0.05 = 0.95) d = precisión (en su investigación use un 5%).

2.3. Variables y Operacionalización.

2.3.1. Variables

Variable 1 (x): **Motivación.**

Variable 2 (y): **Clima Laboral.**

2.3.2. Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
V.1 Motivación	Necesidades de protección y seguridad	Intensidad	1. Lo más importante para mí es tener un empleo estable.	5. La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí
			9. Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares.	13. Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido.
			17. Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa	
	Necesidades Sociales y de pertenencia	Dirección	2. Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta	6. Mis amigos significan más que casi ninguna otra cosa para mí.
10. Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.			14. Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con otros clientes o compañeros de trabajo	
18. Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí.				
Necesidades de autoestima	Resistencia	3. Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la empresa.	7. La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son	
		11. La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona	15. Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido	
		19. Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorrespeto.		
Necesidades de autorrealización	Perseverancia	4. Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida.	8. Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar Nuevas destrezas.	
		12. Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.	16. Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.	
		20. Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas.		

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
V.2 Clima Laboral	Realización personal	Estructura	1. Existen oportunidades de progresar en la empresa 11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo 21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros 31. Los jefes promueven las capacitaciones que se necesitan 41. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras	6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados 16. Se valora los altos niveles de desempeño 26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse 36. La empresa promueve el desarrollo del personal. 46. Se reconocen los logros en el trabajo.
	Involucramiento laboral	Responsabilidad	2. Se siente comprometido con el éxito en la organización 12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización 22. En la oficina se hacen mejor las cosas cada día 32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo. 17. Los trabajadores están comprometidos con la organización 27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal 37. Los productos y/o servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.
	Supervisión	Recompensa	42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución 3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan 13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea 23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas 33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo	47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral 8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo 18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo 28. Se dispone de un sistema para el control y seguimiento de las actividades. 38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos
	Comunicación	Desafío	43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos 4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. 14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa 24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía 34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna 44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	48. Existe un trato justo en la institución. 9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente 19. Existen suficientes canales de comunicación 29. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos 39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen 49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización
	Condiciones Laborales	Relaciones Interpersonales	5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	30. Existe buena administración de los recursos.
		Cooperación	10. Los objetivos de trabajo son retadores	35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones
		Estándares	15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución
		Conflictos	20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.
		Identidad	25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.

Fuente: Elaboración propia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Métodos.

Los métodos que se utilizaron para desarrollar la investigación son los siguientes:

Método inductivo.

Propuesto por F. Bacon, trata de generalizar conclusiones de carácter universal a partir de la observación de casos particulares. Se empleó este método porque nos permitió observar y analizar los registros de hechos y clasificación de los mismos.

Método Deductivo.

Es el juicio que parte de casos particulares a conocimientos generales. Este método permite establecer la hipótesis, investigación de leyes científicas y las demostraciones.

2.4.2. Técnicas.

Abril (2008) refiriéndose a las técnicas de investigación afirma que: Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga. Por consiguiente, las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información, donde el investigador se basa para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento (p.3).

La técnica que se empleó para la recolección de información fue la encuesta, que viene a ser “conjunto normalizado de preguntas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos”. Hernández et al. (2014, p. 198).

Asimismo, la encuesta se clasifica como técnica directa, porque la información y datos obtenidos pertenecen a nuestra población en estudio que son los trabajadores de la Empresa Transmar Express S.A.C.; con la información recolectada se procesó los datos, se arribó a conclusiones, para tomar futuras decisiones con la intención de gestionar la mejora del clima laboral utilizando para ello a la motivación laboral.

La encuesta es una herramienta específica, que va a proporcionar datos de manera cuantitativa, analizando estos datos estadísticos podremos evaluar y determinar si existe relación o dependencia en las dos variables.

2.4.3. Instrumentos.

Hernández, et al. (2014 pág. 199) señalan que un instrumento de medición es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.

En este sentido, el instrumento que se empleó para el recojo de la información en la presente investigación será el cuestionario. Según Hernández, et al (p. 2014) Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo (p. 217).

Para medir la motivación.

Para medir la variable motivación, se utilizó el Cuestionario de Marshall Sashkin, Ph.D, el cual consta de 20 preguntas que en concreto sirvió para medir el nivel de motivación laboral.

Descripción.

Cada una de las cuatro escalas del cuestionario MbM, tiene un mínimo de 5 y un máximo de 25 puntos. Las puntuaciones altas de 20 puntos o más, indican que las motivaciones medidas por esa escala son muy importantes para el encuestado, entre 15 y 19 puntos indican que son relativamente importantes y una puntuación baja, por debajo de 10 puntos nos revela que no son en absoluto importantes.

Tabla 1*Test de Motivación*

Características	Descripción
Nombre	Cuestionario MbM (Teoría de Maslow)
Autor	Marshall Sashkin, Ph.D.
Variable de estudio	Motivación laboral
Número de ítems	20
Forma de Aplicación	Individual / Colectivo
Duración	10 a 15 min. Nivel de percepción global de la motivación laboral, basada en la teoría de Maslow, con relación a las necesidades de protección y seguridad, necesidades sociales y de pertenencia, necesidades de autoestima y necesidades de autorrealización.
Significación	

Fuente: Cuestionario MbM-Teoría de Maslow

Tabla 2*Test de motivación laboral*

Escala	Factores	Puntaje total
Muy Alta	19-20	95-100
Alta	17-18	85-90
Media	13-16	65-80
Baja	9-12	45-60
Muy Baja	5-8	25-40

Fuente: Test de motivación laboral Marshall Sashkin, Ph.D.

Tabla 3*Factores de estudio de la motivación*

Factores o dimensiones	Ítems
Necesidades de protección y seguridad	1, 5, 9, 13, 17.
Necesidades sociales y de pertenencia	2, 6, 10, 14, 18.
Necesidades de autoestima	3, 7, 11, 15, 19.
Necesidades de autorrealización.	4, 8, 12, 16, 20.

Fuente: Test de Motivación MbM – Teoría de Maslow.

Puntuación.

De 1 a 5 por cada ítem, con un total máximo de 25 puntos por factor y 100 máximo en la escala general.

Para medir el clima laboral.

El instrumento utilizado para medir el clima laboral fue el Cuestionario de Sonia Palma Carrillo (CL – SPC), que consta de 50 preguntas con las cuales se logra medir el nivel de clima laboral en una organización.

Tabla 4

Cuestionario Clima laboral (CL – SPC)

Características	Descripción
Nombre	Clima Laboral CL – SPL
Autora	Sonia Palma Carrillo
Variable de estudio	lima laboral
Número de ítems	50
Forma de Aplicación	Individual / Colectivo
Duración	15 a 30 min.
Significación	Nivel de percepción global del ambiente laboral y específico, con relación a la realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

Fuente: Cuestionario Clima laboral (CL-SPC)

Tabla 5

Test clima laboral

Categoría	Factores	puntaje total
Muy favorable	42 – 50	210 – 250
Favorable	34 – 41	170 – 209
Medio	26 – 33	130 – 169
Desfavorable	18 – 25	90 – 129
Muy desfavorable	10 – 17	50 - 89

Fuente: Test de Clima Laboral CL – SPL

Tabla 6

Factores de estudio del clima laboral.

Factores	Ítems
Realización Personal	1, 6, 11, 16, 21, 26, 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.

Fuente: Test de Clima Laboral CL - SPL

Puntuación.

De 1 a 5 por cada ítem, con un total de 50 puntos por factor o dimensión y 250 en la escala general, con las siguientes precisiones:

2.5. Procedimientos de análisis estadístico de datos.

Nuestra investigación fue de tipo **correlacional** y descriptivo donde el análisis estadístico de datos se realizó mediante la tabulación manual y el uso del procesador de datos SPSS-15 para encontrar las correlaciones, luego se procedió a elaborar cuadros con sus respectivas frecuencias y porcentajes utilizando el Software Excel 2015, de esta manera, se pudo realizar un análisis desde el punto de vista cuantitativo de los datos que fueron recolectados para la medición del clima organizacional y motivación laboral a los colaboradores de la Empresa Transmar Express S.A.C.

2.6. Aspectos éticos.

Los criterios éticos para este proyecto de gestión administrativa, respeta fielmente la autoría de cada autor que fue mencionado y además es de origen netamente de investigación basado en una empresa para la cual laboro actualmente. En la siguiente tabla se detalla todos los criterios éticos aplicados y respetados.

Tabla 7

Criterios éticos.

Criterios	Características éticas del criterio
Medio Ambiente	El desarrollo y la aplicación de este proyecto no afectaron al medio ambiente bajo ninguna circunstancia, debido a que solo se trabajó con materiales para escritorio y no se utilizó ningún otro insumo.
Confidencialidad	La información recaudada mediante encuestas, cuestionarios y entrevistas son guardados con estricta reserva y toda la información es sumamente confidencial. Y se utilizó solo para el desarrollo de este estudio.
Objetividad	La situación del problema planteado en esta investigación está manejada equitativa tanto para la empresa como para los trabajadores, y se consideró en referencias a estudios anteriores referentes a nuestra investigación.
Originalidad	Esta investigación respetó el derecho de cada autor mencionado y toda la información adicional a ella es de propiedad intelectual únicamente de la autora de este proyecto.

Veracidad	La información recaudada para el desarrollo de este proyecto en de contenido original por parte de la autora y todos los conceptos que se tomó de otros autores están debidamente citados.
Derechos Laborales	En el presente estudio se respeta fielmente los derechos laborales de todos los colaboradores de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

2.7. Criterios de rigor científico

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirma que toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: *Confiabilidad, validez y objetividad*” (p. 200). A continuación, se detalla los criterios de rigor científicos aplicados a esta investigación:

2.7.1 Análisis de fiabilidad.

Alfa de Cronbach.

Podemos ver el resultado de Alfa. A mayor valor de Alfa, mayor fiabilidad. El mayor valor teórico de Alfa es 1, y en general 0.80 se considera un valor aceptable. En el caso de nuestro ejemplo el resultado es el siguiente:

Tabla 8 *Estadísticas de fiabilidad*

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados
,946	,961

Fuente: análisis de spss-23 – Elaboración propia.

Podemos observar que el valor de alfa es de 0.946, es muy bueno, conociendo que cuando está más cerca de 1, es mejor la fiabilidad, dicho de otra manera, tiene un alto grado de confiabilidad, válido para el uso de correlación de datos.

2.7.2. Confiabilidad.

En esta investigación se han utilizado instrumentos confiables, porque se ha realizado el cálculo de confiabilidad basado en elementos estandarizados el cual arrojó un coeficiente de fiabilidad de 0,969 Alfa de Cronbach, que significa un nivel sumamente confiable. Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Hay diversos procedimientos para calcular la fiabilidad de un instrumento de medición: Todos utilizan coeficientes y fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad”. (p. 207).

2.7.3. Validación.

Los instrumentos de recolección de datos son confiables debido a que se utilizaron en otros estudios y teniendo buen porcentaje de aceptación acorde a nuestro estudio, razón por la cual no se hizo necesario la validación por juicio de expertos.

Sobre la validez de contenido, los expertos. Hernández, Fernández y Baptista (2014) “primero es necesario revisar cómo han medido la variable otros investigadores. Y, con base en dicha revisión, elaborar un universo de ítems o reactivos posibles para medir la variable y sus dimensiones (p. 208). Sobre la validez de criterio se estima al correlacionar la medición con el criterio externo, y este coeficiente se toma como coeficiente de validez (Bohrnstedt. 1976. Citado en Hernández, Fernández y Baptista 2014 p. 9).

2.7.4. Trabajo metódico.

Se utilizaron referencias bibliografías confiables de autores internacionales y nacionales con una trayectoria reconocida, además toda la información recaudada se obtuvo mediante trabajado de campo aplicando entrevistas, encuestas y cuestionarios en las sucursales más cercanas a nuestro punto de operación que es la ciudad de Juanjuí.

Departamento de San Martín. De esta información recauda se procesaron todos los datos para la elaboración de este proyecto, con la intención de lograr nuestros objetivos trazados. Por ello, “Al momento de aplicar los instrumentos de medición y recolectar los datos, representa la oportunidad para el investigador de confrontar el trabajo conceptual y de planeación con los hechos” (Hernández, Fernández y Baptista 2014. p. 196).

CAPÍTULO III:

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

CAPITULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. A nivel estadístico descriptivo

Tabla 9

Medidas de tendencia central y de dispersión

	N	Media		Desviación estándar	Varianza	Asimetría		Curtosis	
	Estadístico	Estadístico	Error estándar	Estadístico	Estadístico	Error	Error	Error	Error
Motivación	132	2.1667	.1060	1.21797	1.483	.627	.211	-.775	.419
Clima Laboral	132	1.7576	.0826	.95006	.903	.993	.211	-.143	
N válido (por lista)	132								

Fuente: Elaboración propia

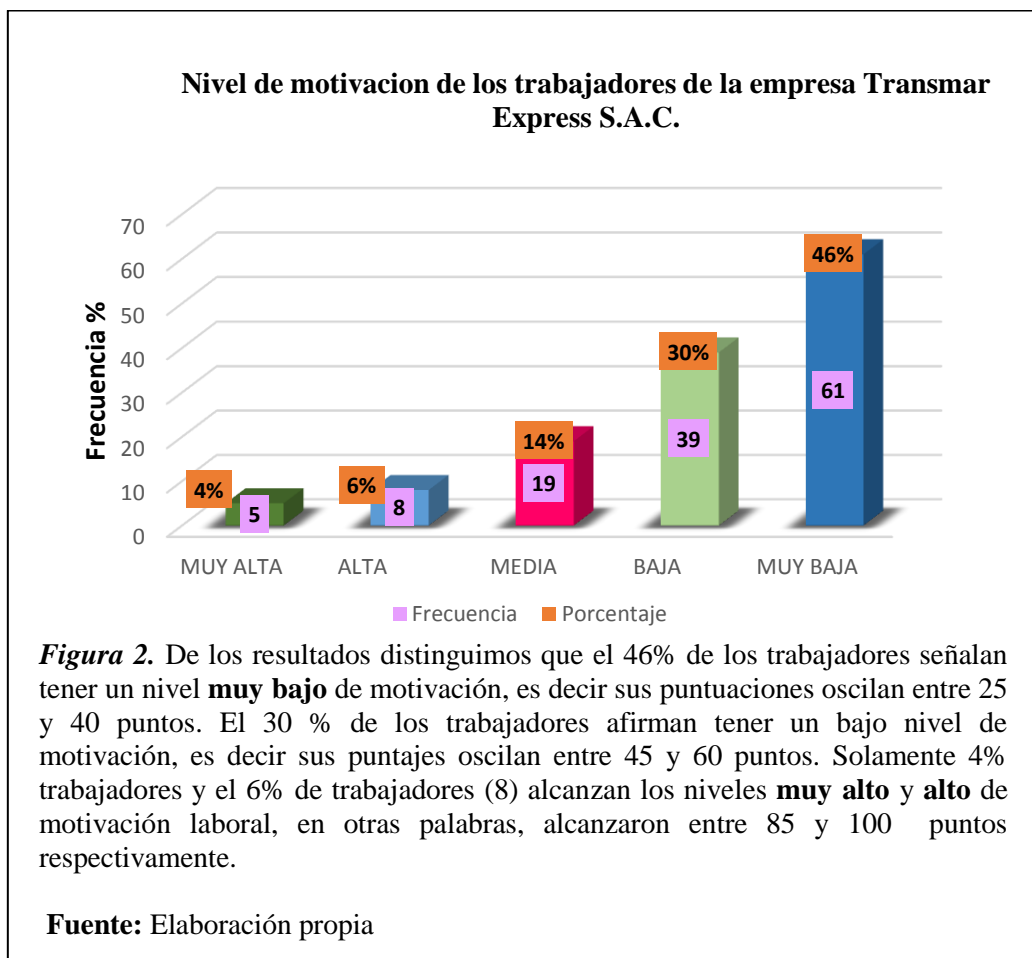
En la tabla 09, se observa un resumen de las medidas estadísticas descriptivas de centralización y dispersión de los 132 sujetos muestrales; en la que se aprecia las medias, las desviaciones estándar, la varianza, la asimetría y la Curtosis de ambas variables. Notándose una dispersión pequeña de 1,21 desviaciones respecto a la media (2,16) de motivación de los trabajadores; disminuyendo ligeramente para el clima laboral, que presenta una desviación estándar de 0,95 desviaciones respecto a la media (1,75) alcanzada. Asimismo, se observa una varianza de 1,48 en la motivación y de 0,90 en el clima laboral. Se evidencia también una asimetría de 0,62 y de 0,99 para la motivación y el clima laboral respectivamente. Lo cual es aceptable ya que los datos están esparcidos con normalidad respecto a la media. Finalmente se ausulta las Curtosis de 0,77 para la dimensión de motivación y de 0,14 para el clima laboral.

3.2 Análisis estadístico de la Motivación de los trabajadores de la empresa Transmar express S.A.C.

Tabla 10 Nivel de motivación de los trabajadores de la empresa Transmar Express SAC.

Escala de medición		f	%
MUY ALTA	95-100	5	4
ALTA	85-90	8	6
MEDIA	65-80	19	14
BAJA	45-60	39	30
MUY BAJA	25-40	61	46
Total		132	100

Fuente: Elaboración propia



3.3 Análisis de la Motivación según factores.

Tabla 11: Factores de estudio de la motivación

Factores o dimensiones	Ítems
Necesidades de protección y seguridad	1, 5, 9, 13, 17.
Necesidades sociales y de pertenencia	2, 6, 10, 14, 18.
Necesidades de autoestima	3, 7, 11, 15, 19.
Necesidades de autorrealización.	4, 8, 12, 16, 20.

Fuente: Test de Motivación MbM – Teoría de Maslow.

Tabla 12: Factor de protección y seguridad de la empresa Transmar Express SAC.

Escala de medición	f	%	
MUY ALTA	95-100	8	6
ALTA	85-90	19	14
MEDIA	65-80	29	22
BAJA	45-60	43	33
MUY BAJA	25-40	33	25
Total	132	100	

Fuente: Elaboración propia

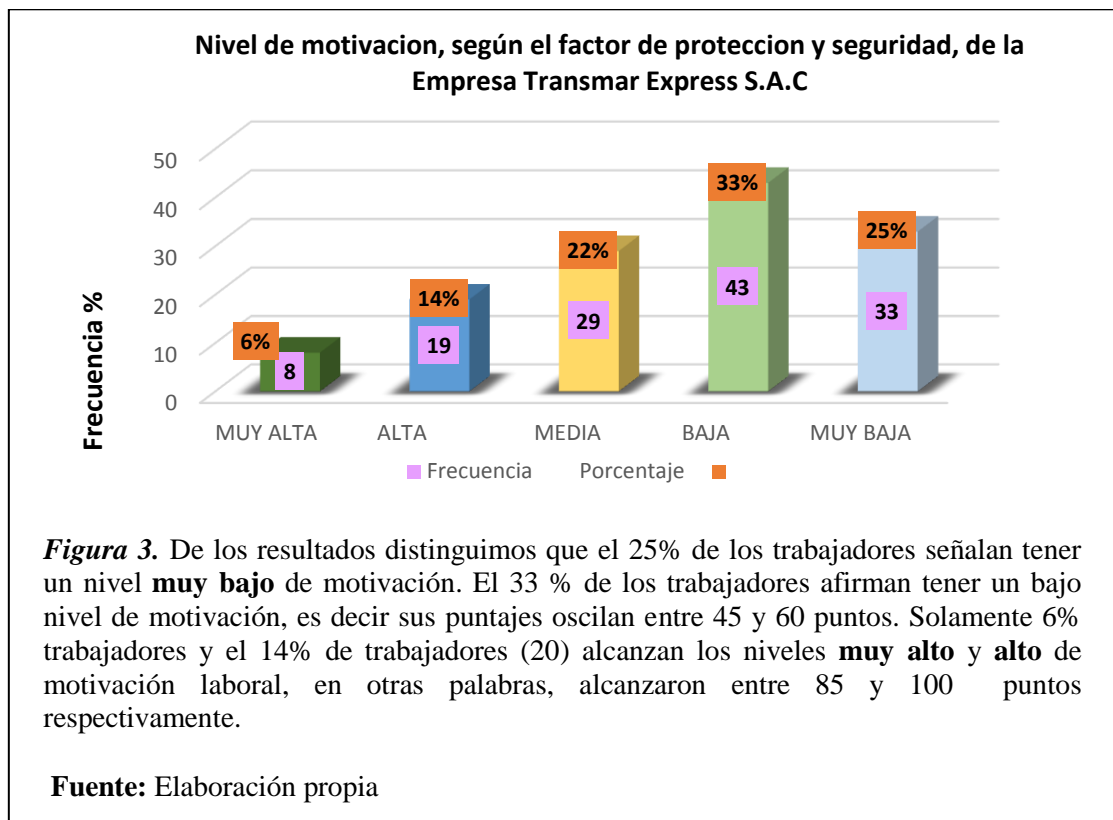


Tabla 13 Nivel de motivación, factor social y de pertenencia de la empresa Transmar Express SAC.

Escales de medición		f	%
MUY ALTA	95-100	15	11
ALTA	85-90	20	15
MEDIA	65-80	29	22
BAJA	45-60	30	23
MUY BAJA	25-40	38	29
Total		132	100

Fuente: Elaboración propia

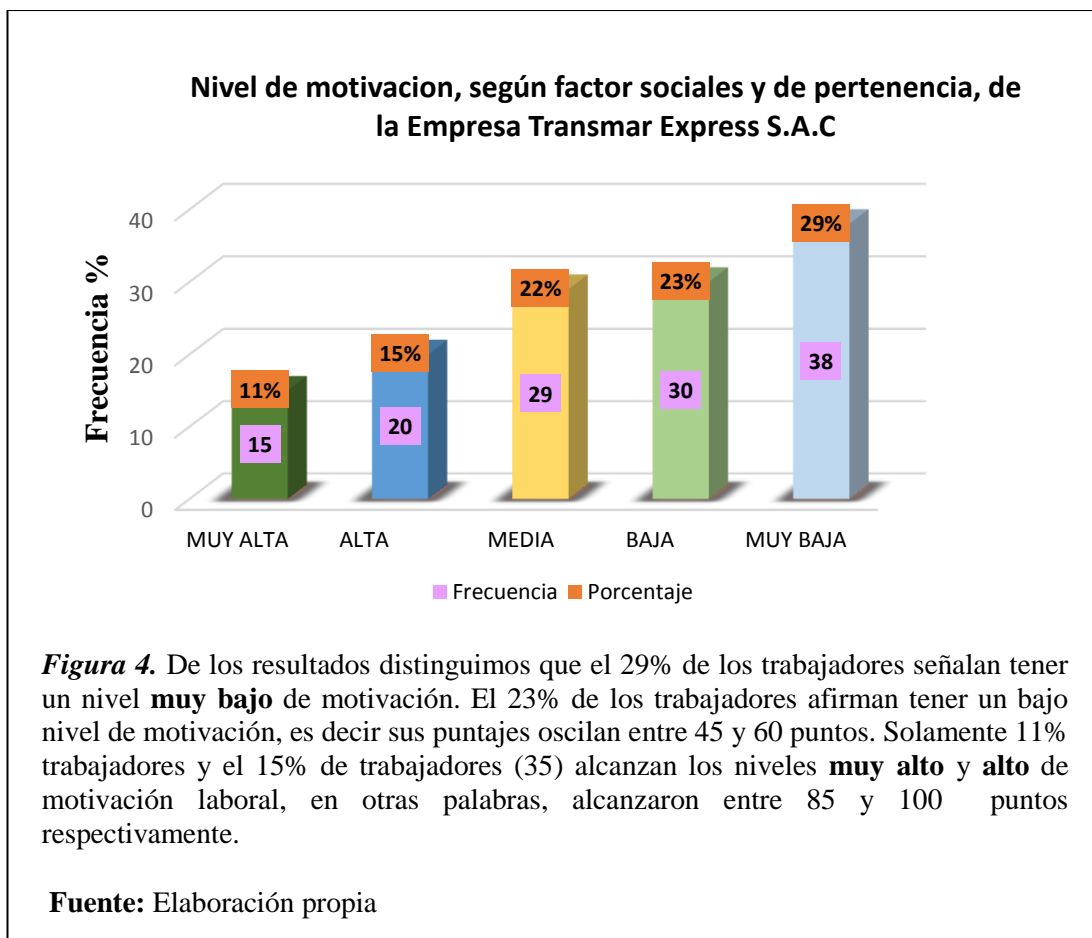


Tabla 14 Nivel de motivación, factor autoestima de la empresa Transmar Express SAC.

Escala de medición		f	%
MUY ALTA	95-100	12	9
ALTA	85-90	17	13
MEDIA	65-80	25	19
BAJA	45-60	34	26
MUY BAJA	25-40	44	33
Total		132	100

Fuente: Elaboración propia

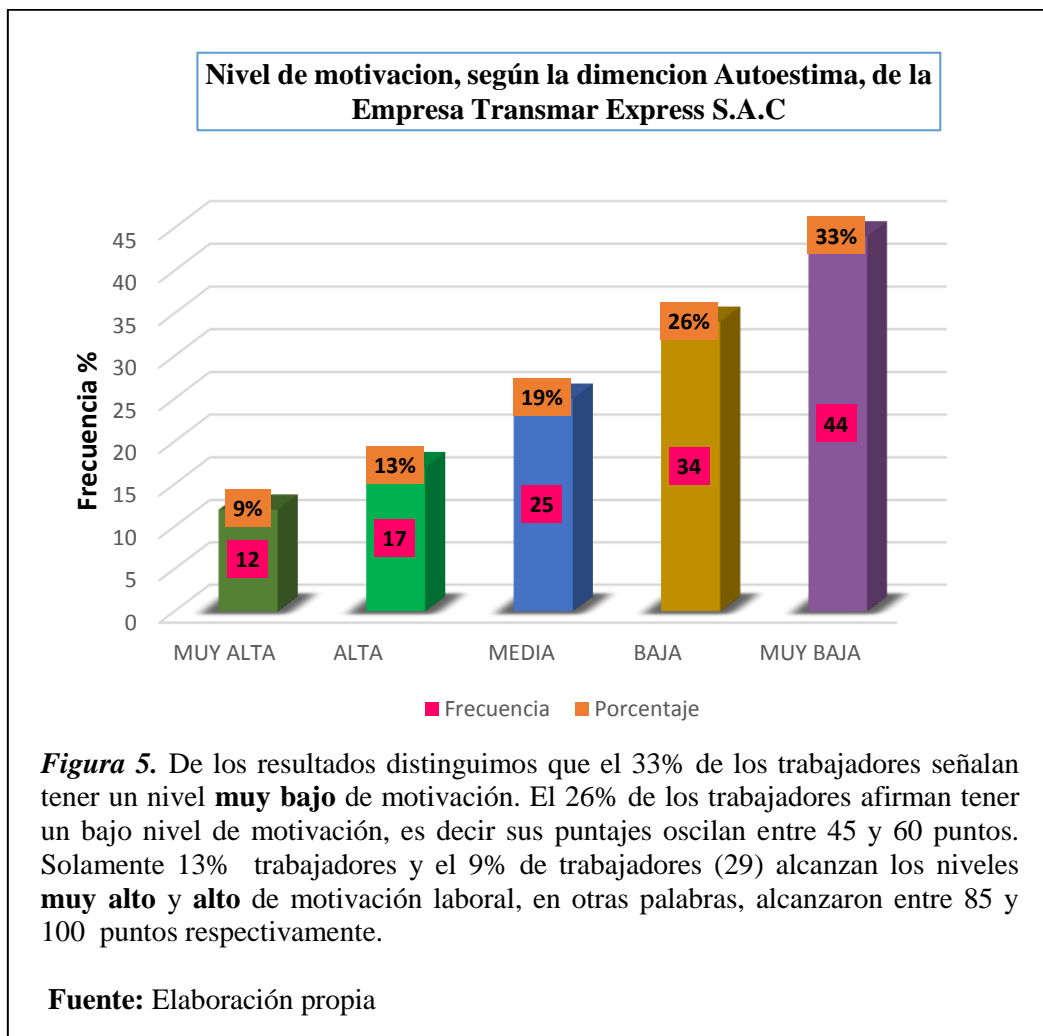
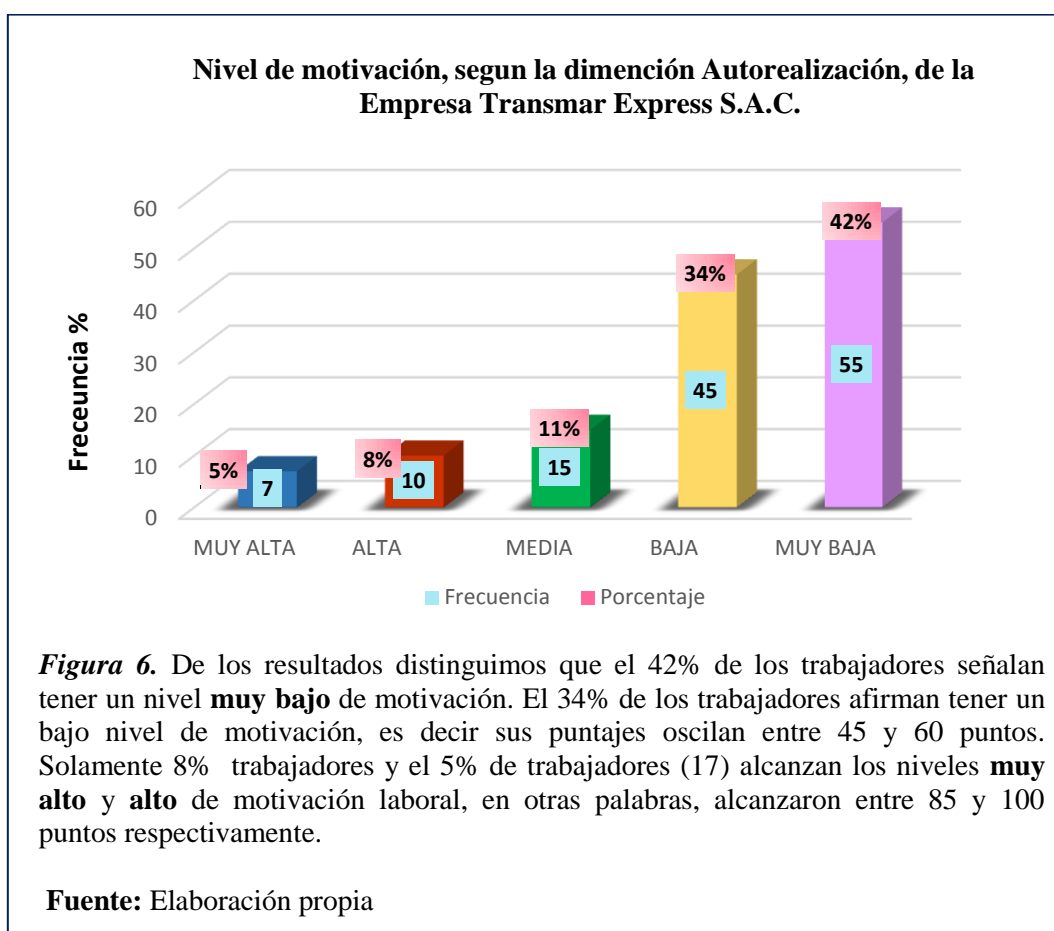


Tabla 15 Nivel de motivación, factor autorrealización de la empresa Transmar Express SAC.

Escala de medición		f	%
MUY ALTA	95-100	7	5
ALTA	85-90	10	8
MEDIA	65-80	15	11
BAJA	45-60	45	34
MUY BAJA	25-40	55	42
Total		132	100

Fuente: Elaboración propia.

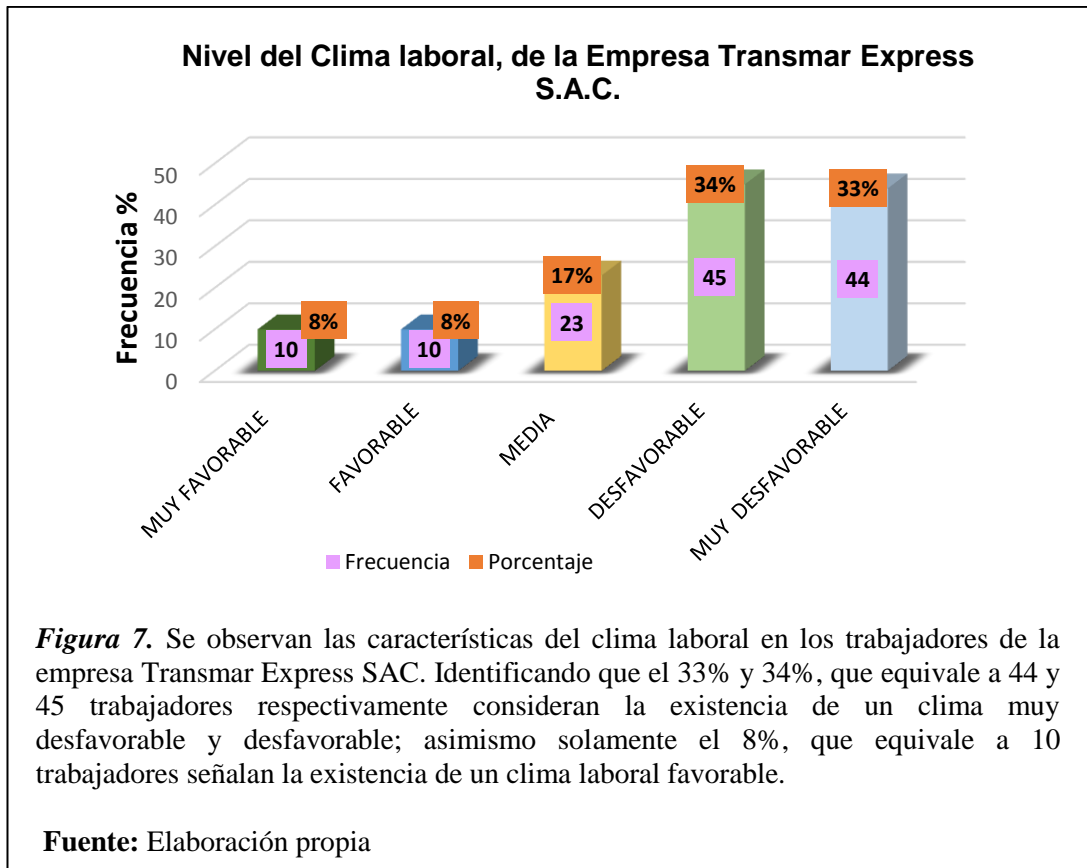


3.4 Análisis del Clima laboral de los trabajadores de la empresa Transmar express S.A.C.

Tabla 16 Nivel de Clima laboral, de los trabajadores de la empresa Transmar Express SAC.

Escala de medición		f	%
MUY FAVORABLE	210 - 250	10	8
FAVORABLE	170 - 209	10	8
MEDIA	130 - 169	23	17
DESFAVORABLE	90 - 129	45	34
MUY DESFAVORABLE	50 - 89	44	33
Total		132	100

Fuente: Elaboración propia.



3.5 Análisis del Clima laboral según sus dimensiones.

Tabla 17: dimensiones de estudio del clima laboral.

Factores	Ítems
Realización Personal	1, 6, 11, 16, 21, 26, 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.

Fuente: Test de Clima Laboral CL - SPL

Tabla 18: Nivel del clima laboral, dimensión realización personal, de los trabajadores de la empresa Transmar Express SAC.

Escala de medición		f	%
Muy favorable	210 - 250	8	6
Favorable	170 - 209	7	5
Media	130 - 169	17	13
Desfavorable	90 - 129	57	43
Muy desfavorable	50 - 89	43	33
TOTAL		132	100

Fuente: elaboración propia.

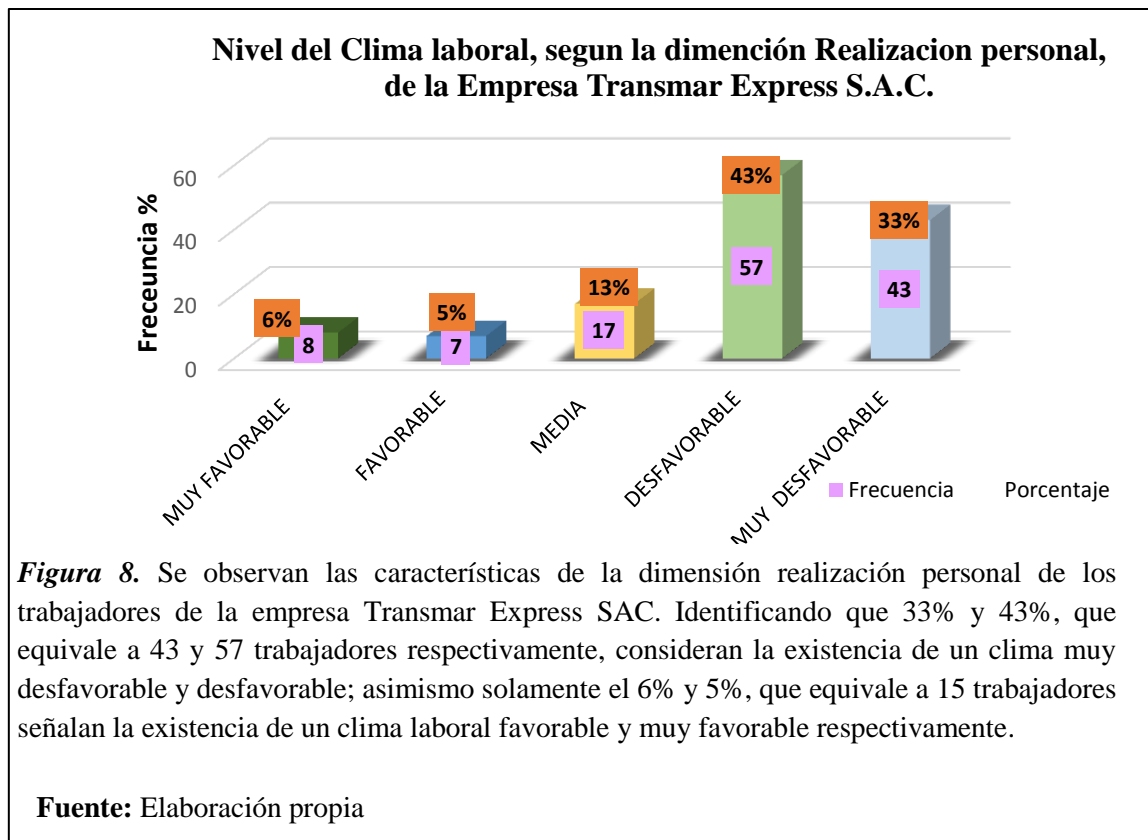


Tabla 19: Nivel del clima laboral, dimensión involucramiento laboral, de los trabajadores de la empresa Transmar Express SAC.

Escala de medición		f	%
Muy favorable	210 - 250	13	10
Favorable	170 - 209	12	9
Media	130 - 169	20	15
Desfavorable	90 - 129	47	36
Muy desfavorable	50 - 89	40	30
TOTAL		132	100

Fuente: elaboración propia

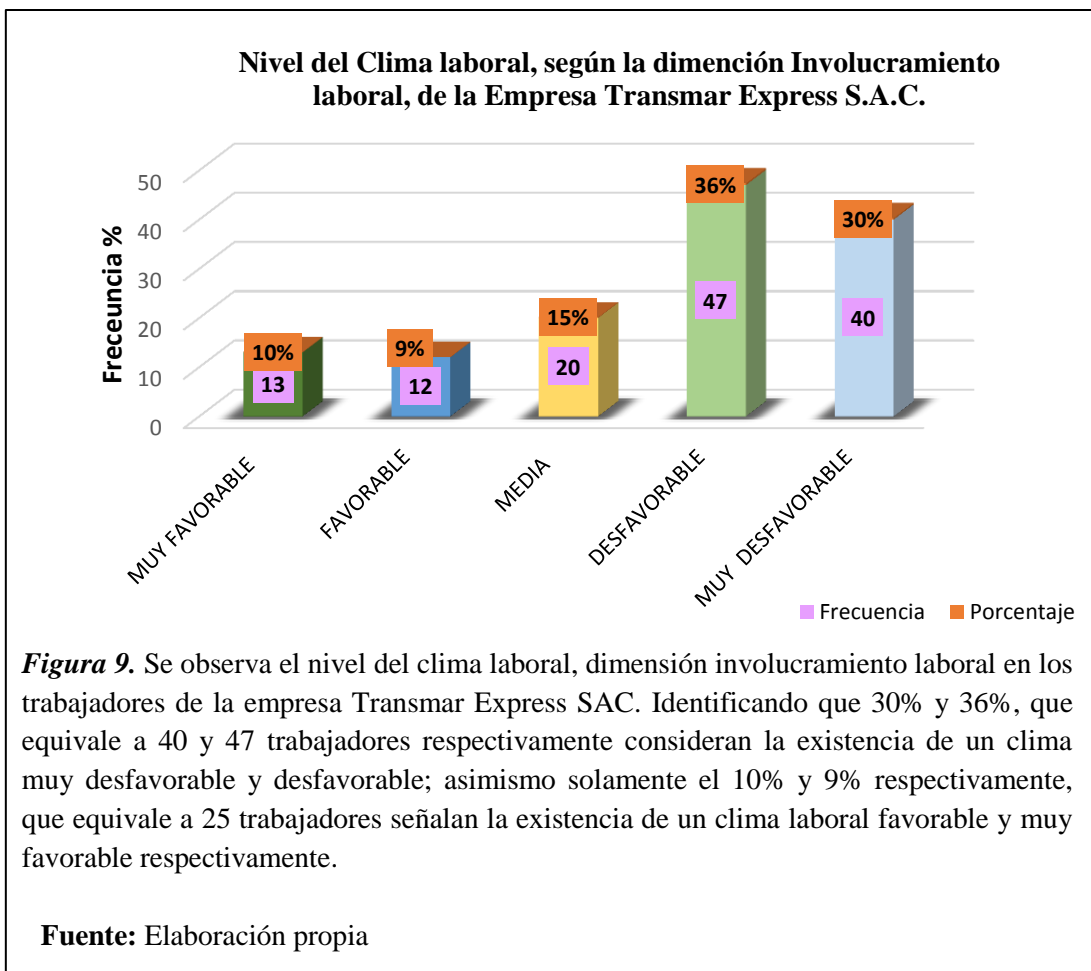


Tabla 20: Nivel del clima laboral, según la dimensión supervisión, de los trabajadores de la empresa Transmar Express SAC.

Escala de medición		f	%
Muy favorable	210 - 250	9	7
Favorable	170 - 209	11	8
Media	130 - 169	22	17
Desfavorable	90 - 129	43	33
Muy desfavorable	50 - 89	47	36
TOTAL		132	100

Fuente: elaboración propia

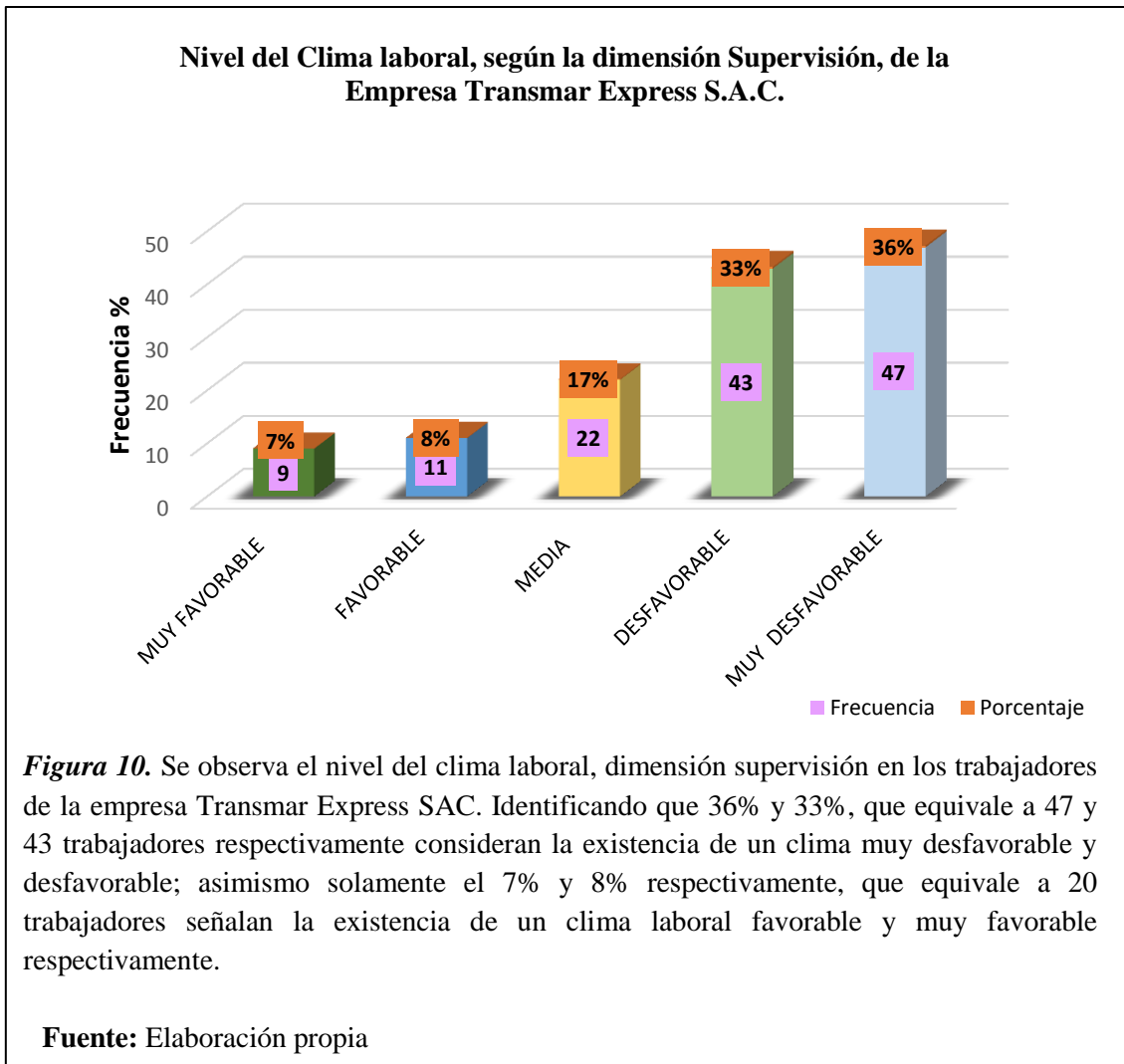


Tabla 21: Nivel del clima laboral, según la dimensión comunicación, de los trabajadores de la empresa Transmar Express SAC.

Escaleta de medición		f	%
Muy favorable	210 - 250	12	9
Favorable	170 - 209	18	14
Media	130 - 169	20	15
Desfavorable	90 - 129	40	30
Muy desfavorable	50 - 89	42	32
TOTAL		132	100

Fuente: elaboración propia.

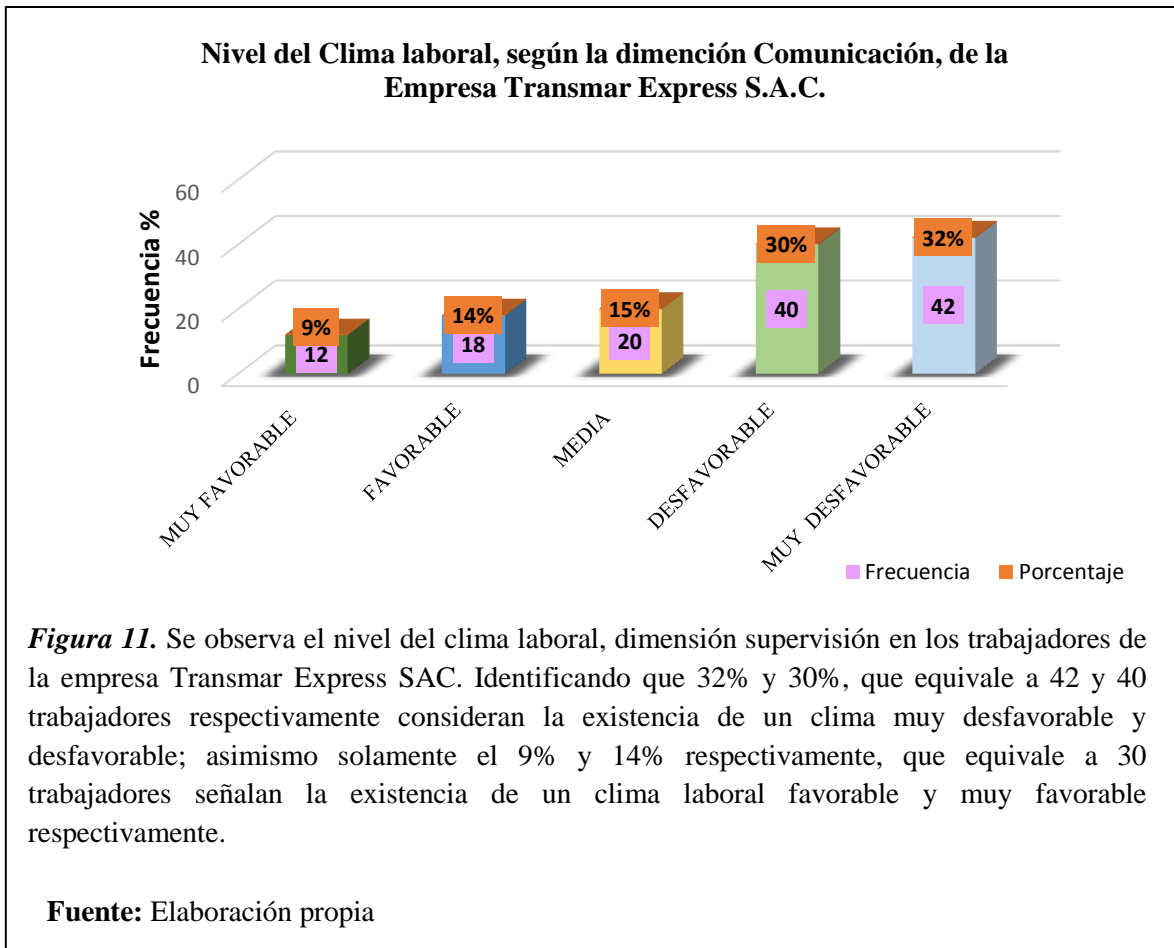
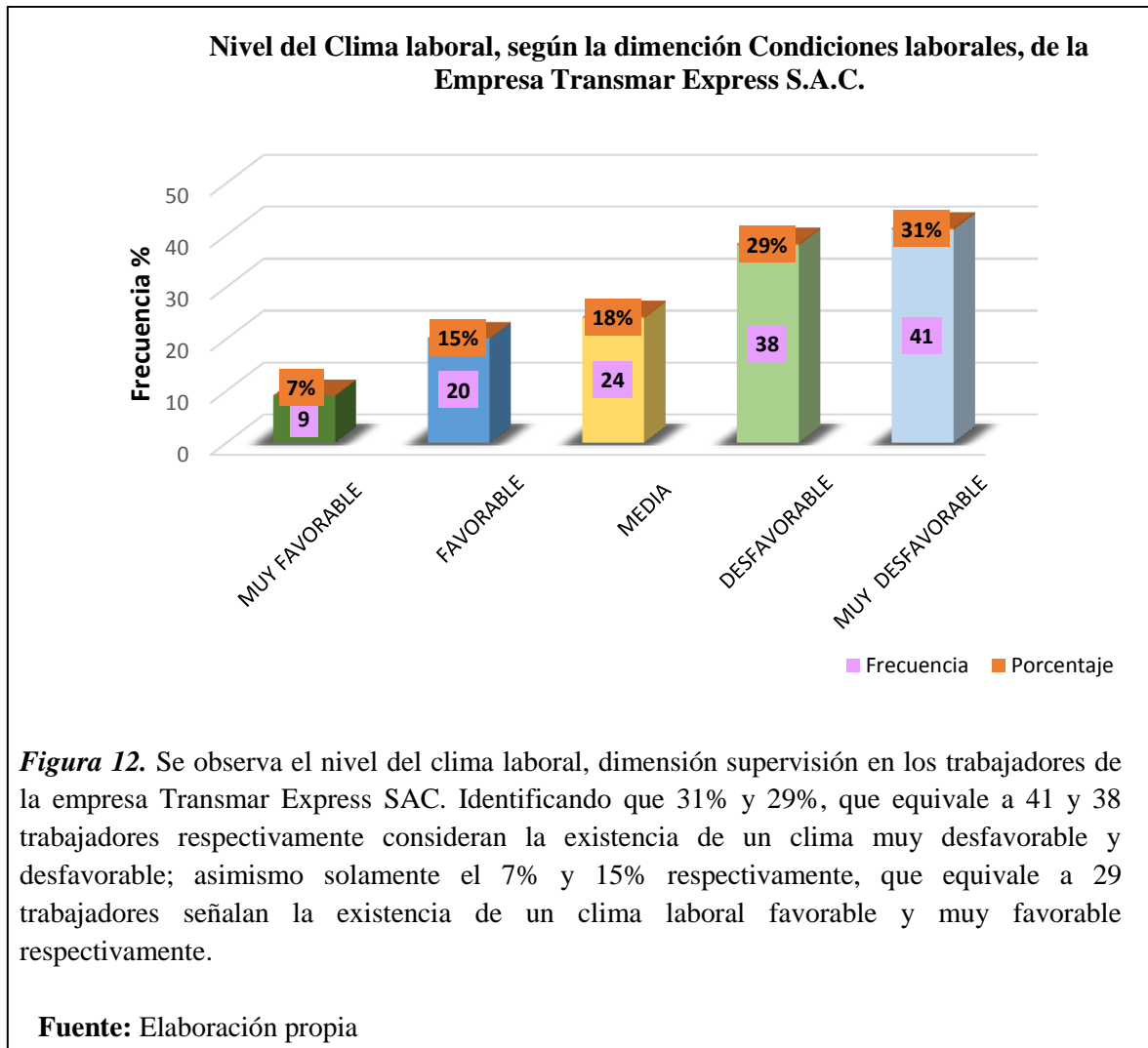


Tabla 22: Nivel del clima laboral, según la dimensión condiciones laborales, de los trabajadores de la empresa Transmar Express SAC.

Escala de medición		f	%
Muy favorable	210 - 250	9	7
Favorable	170 - 209	20	15
Media	130 - 169	24	18
Desfavorable	90 - 129	38	29
Muy desfavorable	50 - 89	41	31
TOTAL		132	100

Fuente: elaboración propia.



3.6. Análisis a nivel correlacional sobre los objetivos específicos y el objetivo general

Para este análisis se empleó el coeficiente de correlación de Pearson, en base a los siguientes niveles criterios

Tabla 23

Tabla de correlación de Pearson y su significancia.

Valor de r	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
+1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Coeficiente de correlación de Pearson.

Tabla 24

Correlación entre las necesidades de protección y seguridad y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la Ciudad de Juanjuí.

		Necesidades de protección y seguridad	Clima laboral
Necesidades de protección y seguridad	Correlación de Pearson	1	.722(**)
	Sig. (bilateral)		.01
	N	132	132
Clima laboral	Correlación de Pearson	.722(**)	1
	Sig. (bilateral)	.01	
	N	132	132

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Test de motivación laboral Marshall Sashkin, Ph.D procesado con SPSS.

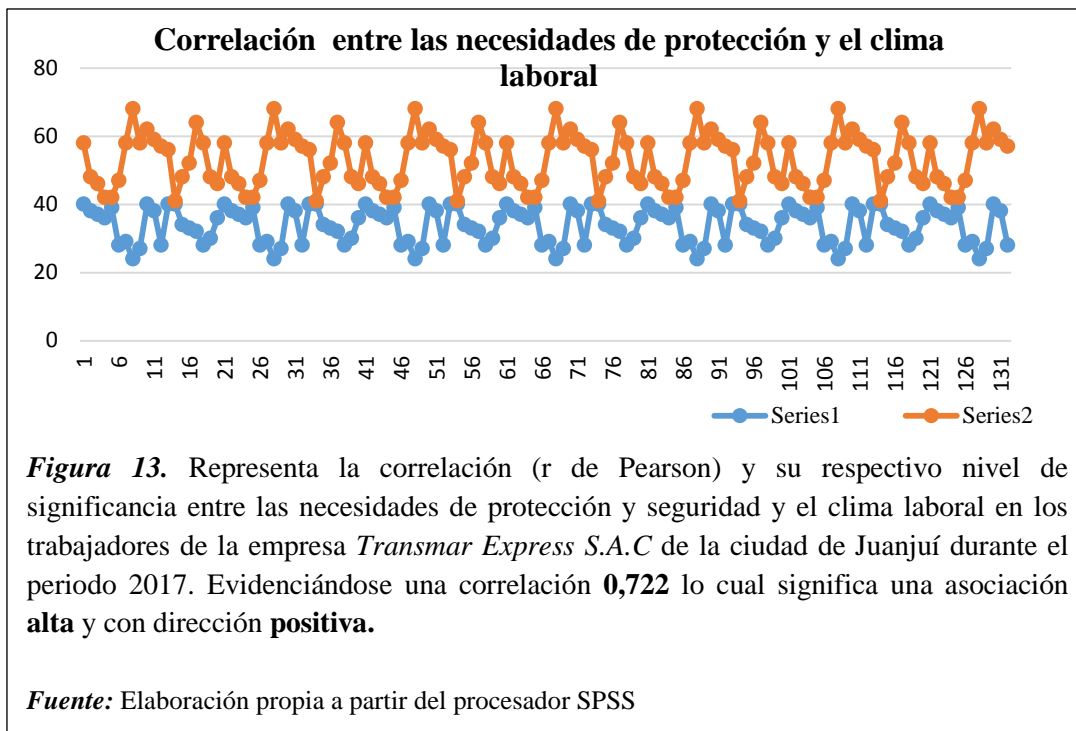


Tabla 25.

Relación entre las necesidades sociales y de pertenencia y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la Ciudad de Juanjuí.

		Necesidades sociales	Clima laboral
Necesidad social y de pertenencia	Correlación de Pearson	1	.708(**)
	Sig. (bilateral)		.01
	N	132	132
Clima laboral	Correlación de Pearson	.708(**)	1
	Sig. (bilateral)	.01	
	N	132	132

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Test de motivación laboral Marshall Sashkin, Ph.D procesado con SPSS

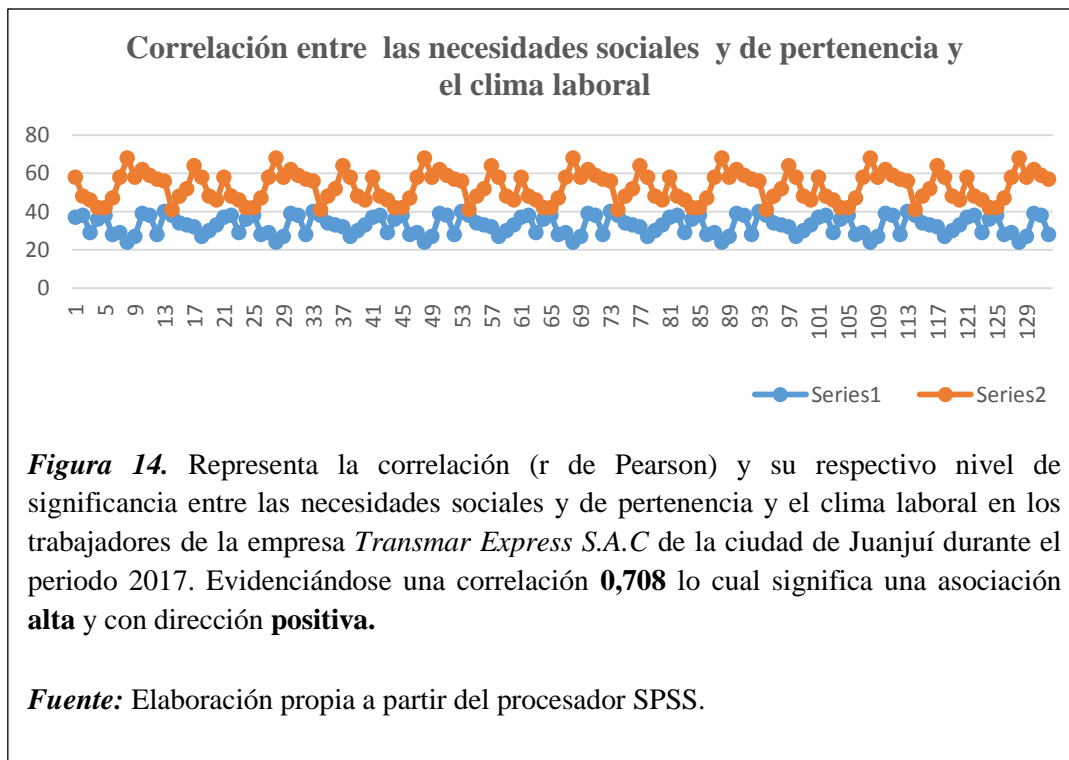


Tabla 26.

Correlación entre las necesidades de autoestima y el clima laboral en los Trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la Ciudad de Juanjuí.

		Protección y seguridad	Clima laboral
Necesidad de Autoestima	Correlación de Pearson	1	.754(**)
	Sig. (bilateral)		.01
	N	132	132
Clima laboral	Correlación de Pearson	.754(**)	1
	Sig. (bilateral)	.01	
	N	132	132

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Test de motivación laboral Marshall Sashkin, Ph.D. Procesado con SPSS

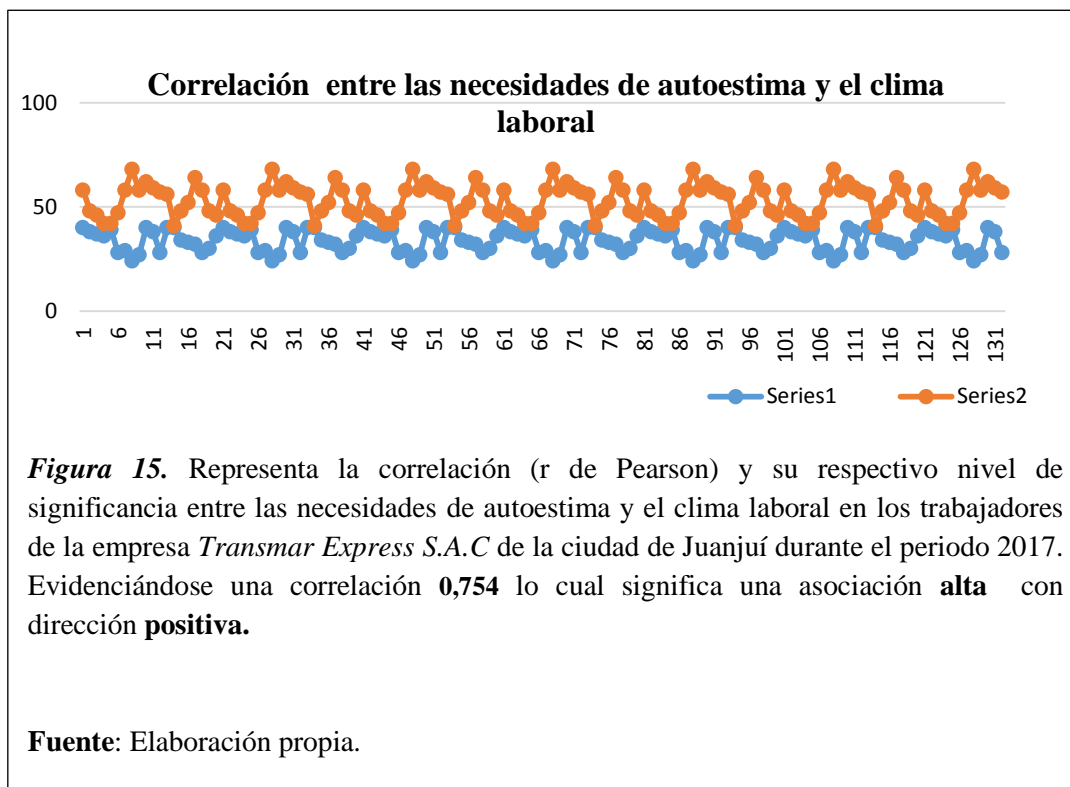


Tabla 27

Correlación entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la Ciudad de Juanjuí.

		Protección y seguridad	Clima laboral
Necesidades de Autorrealización	Correlación de Pearson	1	.805(**)
	Sig. (bilateral)		.01
	N	132	132
Clima laboral	Correlación de Pearson	.805(**)	1
	Sig. (bilateral)	.01	
	N	132	132

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Test de motivación laboral Marshall Sashkin, Ph.D. Procesado con SPSS

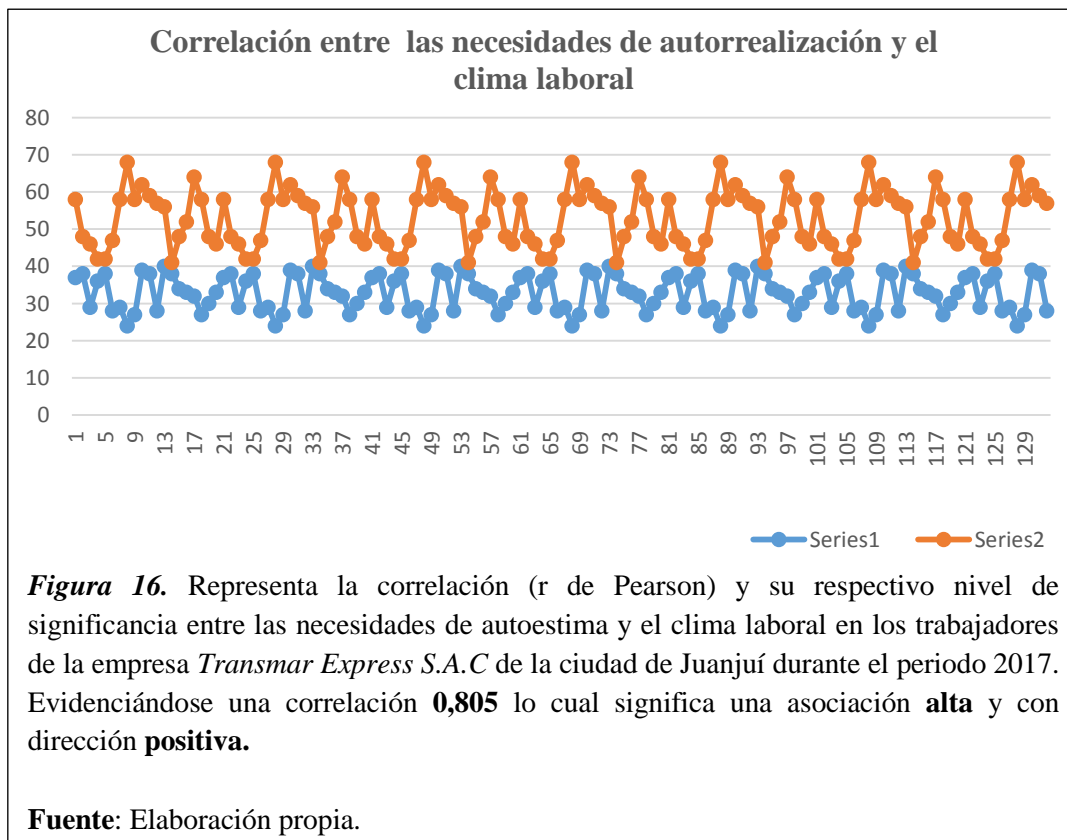


Tabla 28

Correlación entra la motivación y el clima laboral

		Clima Laboral	Motivación
Correlación de Pearson	Clima Laboral	1,000	,857
	Motivación	,857	1,000
Sig. (unilateral)	Clima Laboral		,000
	Motivación	,000	.
N	Clima Laboral	132	132
	Motivación	132	132

Fuente: Tabulación SPSS 23. A partir de los instrumentos aplicados.

Relación en la motivación y el clima laboral en la empresa Transmar Express S.A.C de ciudad de Juanjuí periodo 2017”. Ecuación Lineal $Y=1,19 X + 0,08$.

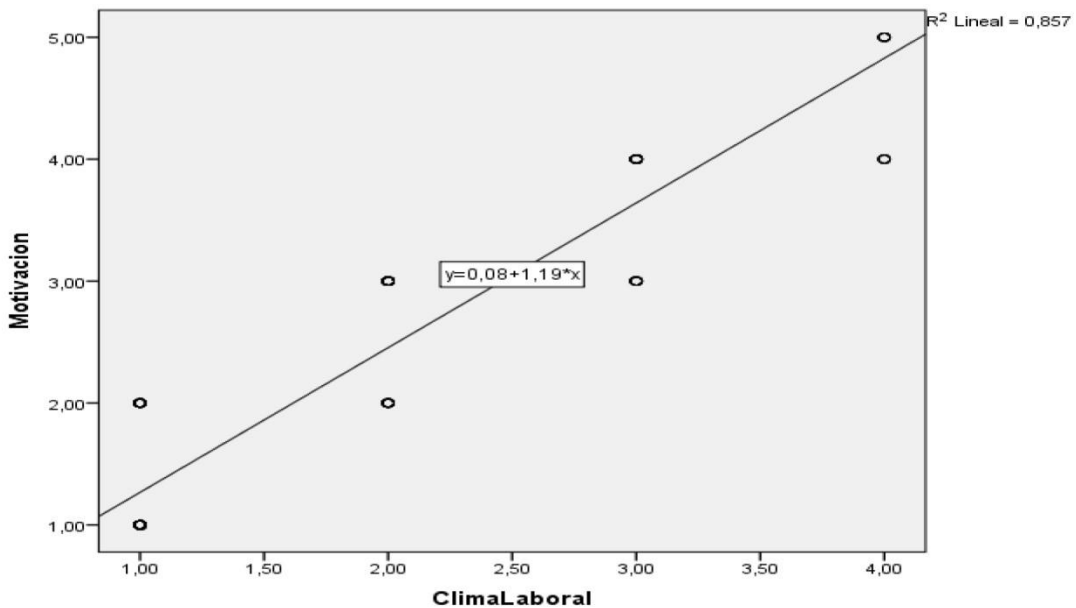


Figura 17. Presenta las correlaciones (r de Pearson) y su respectivo nivel de significancia entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017.

Fuente: Elaboración propia.

El grado de correlación entre la motivación y el clima laboral es de 0,857; es decir existe una asociación alta y con dirección positiva; lo cual significa que los trabajadores que evidencian un nivel alto de motivación con respecto a sus necesidades de protección y seguridad, sociales y de pertenencia, de autoestima y de autorrealización están asociados positivamente con el clima laboral de la empresa en sus distintas dimensiones es decir es posible que contribuyan a la existencia de un clima laboral favorable o muy favorable en la empresa. Por el contrario, los trabajadores que evidencian bajos o muy bajos niveles de motivación, **como ocurre en este caso**, se relacionan también positivamente con el clima laboral, es decir ocasionan que el clima laboral de la empresa tenga características desfavorables o muy desfavorables.

3.8. Discusión de resultados

3.8.1 En relación al problema general.

Antes de interpretar las correlaciones, se creyó conveniente como una introducción que amplíe el panorama de los resultados, hacer referencia a los niveles de motivación y a las características del clima laboral que se obtuvo mediante la estadística descriptiva, que se presentan en las tablas nueve y diez, figuras dos y tres en la parte final de la sección 3.1 *A nivel estadístico descriptivo*; por guardar relación con el problema general.

Los resultados obtenidos y presentados porcentualmente para cada una de las variables de estudio, señalan un nivel de **motivación muy bajo** en los trabajadores de la empresa Transmar SAC, expresada en un 46% de los trabajadores (61) cuyas puntuaciones oscilan entre 25 y 40 puntos; la otra parte importante corresponde al nivel bajo de motivación alcanzado por el 30% de trabajadores (39), cuyas puntuaciones se ubican entre 45 y 60 puntos; y solamente el 10% de los trabajadores señalan un nivel alto o muy alto de motivación, representado por 13, de un total de 132 trabajadores.

En efecto según estos resultados descriptivos, se deduce que los trabajadores no están motivados laboralmente, al mostrarse disconformes y poco satisfechos de sus necesidades de protección y seguridad, sociales, de autoestima y autorrealización; los cuales **se reflejan en la generación de un desfavorable clima laboral**, puesto de manifiesto en su

falta de involucramiento, en su comunicación poco asertiva, en la supervisión y en las condiciones laborales de la empresa que estas actitudes generan.

En relación exacta al objetivo general; se determinó un grado de correlación ($r = 0.854$) entre la motivación y el clima laboral; es decir existe un grado de **relación alta con dirección positiva**; lo cual significa que los trabajadores que tienen una motivación laboral baja o muy baja, están relacionados de manera positiva con la generación de un clima laboral desfavorable o muy desfavorable en la empresa Transmar Express SAC. En sentido inverso, si la motivación alcanza niveles altos, el clima laboral será favorable en esta empresa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula **H₀**: La relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017 no es positiva alta. Y se confirma la hipótesis de investigación **H₁**: Existe una relación positiva alta entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017. La correlación tuvo una significancia de 0,01 con un examen estadístico bilateral.

Estos resultados concuerdan con las conclusiones de una investigación realizada por Enríquez (2014), quien en su tesis titulada *Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México, realizado en la ciudad de México DF*; afirma que “el grado de motivación está fuertemente relacionado con el nivel de desempeño laboral de los empleados, asimismo el grado de motivación tiene una influencia positiva y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores por lo que se puede afirmar que mientras más alto sea el grado de motivación mejor o mayor será el desempeño laboral de los colaboradores”. De lo que podemos deducir que aquellos trabajadores que son poseedores de una sólida y permanente motivación, son capaces de realizar de una mejor forma su misión al interior de la organización, es decir pueden contribuir a la generación de un clima laboral favorable.

De igual modo, Saavedra y Peña (2013) quienes en su tesis titulada *Relación entre la motivación docente y su desempeño laboral en las Instituciones Educativas de la localidad de Pachiza, provincia de Mariscal Cáceres, durante el periodo 2001* afirman que “La relación entre la motivación docente en las institución educativas de la

comunidad de Pachiza, provincia de Mariscal Cáceres, en la región San Martín es de **0,81**; es decir, existe una relación alta con dirección positiva; lo cual significa, que los docentes que tienen un buen nivel de motivación interna y externa están asociados positivamente con su desempeño laboral, tanto a nivel de sus funciones pedagógicas y sociales”. Es decir, una organización es una empresa de transporte debe identificar las necesidades de atención en su ámbito externo (necesidades de protección y sociales), así como en el ámbito interno (necesidades de autoestima y autorrealización) de cada trabajador para obtener que estos logren su mejor desempeño y en consecuencia generen un mejor clima laboral ya que según Romero (1996, p. 14) “las motivaciones fisiológicas tienen una base carencial mediante conductas instrumentales.” Las motivaciones sociales son aprendidas, pero también energizan y dirigen la conducta hacia la obtención de metas específicas, siendo redes o asociaciones de pensamientos matizados afectivamente alrededor de metas sociales relevantes, es decir los motivos son pensamientos y sentimientos relacionados con el logro de una meta. “La motivación, se refiere en general, a estados internos que energizan y dirigen la conducta hacia metas específicas.”, por lo tanto, puede resultar valioso influenciar positivamente sobre los trabajadores en ese sentido.

También Dávila (2014), quien en su tesis titulada *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*, realizada en la ciudad de Lima, afirma que “Existe una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral, es decir mientras más elevado sea el cargo o posición dentro de la empresa, se percibe mejor el clima organizacional y se generan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral”. Concordando con estos resultados, en la empresa Transmar Express SAC, se observa un ligero nivel superior de motivación en el personal del área administrativo, es decir quienes ocupan los cargos más elevados; y coincidentemente alcanzan puntuaciones mayores en los niveles de clima favorable y muy favorable, reafirmando la asociación en ese sentido.

Respaldan a su vez estos resultados, los arribados por León (2015) en su tesis titulada *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N°5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima,*

Año 2013, quien concluyó “Ambas variables se relacionan, lo que se sustenta en el valor obtenido de la prueba de Pearson de 0,912; lo que determina que esta asociación es muy buena, es por ello que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula”. Esto indica que en la institución educativa existe liderazgo por parte del director y esto repercute para que las relaciones interpersonales entre los trabajadores sean óptimas.

3.8.2 En relación a los problemas específicos.

Se ha recopilado información sobre cada uno de los objetivos, en relación a los problemas planteados; en este sentido, sobre la dimensión protección y seguridad de la variable motivación, la tabla 12 y figura 04 nos muestran una asociación de **0,722** lo cual significa la existencia de una correlación positiva alta entre las necesidades de protección y seguridad y el clima laboral; es decir los trabajadores que evidencian necesidades de protección y seguridad en el trabajo están relacionados positivamente con el clima laboral o sea, esos trabajadores cuando están altamente motivados por haber satisfecho o por la posibilidad satisfacer dichas necesidades, contribuirán a la generación de un clima laboral favorable en la empresa y por el contrario si no se satisfacen esas necesidades, los trabajadores generarán un clima desfavorable en su centro laboral. Este hecho nos permite confirmar la hipótesis específica **He1**. “Existe una correlación positiva alta entre las necesidades de protección y seguridad y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017”.

Sucede algo muy similar con relación al problema específico número dos sobre la dimensión de las necesidades sociales y de pertenencia, donde se alcanzó un grado de correlación de **0,708** entre las necesidades sociales y de pertenencia y el clima laboral en los trabajadores; es decir los trabajadores de la empresa que son atendidos en estas necesidades, contribuirán a la creación de un clima laboral favorable en esta empresa y por el contrario, aquellos que encuentran insatisfacción de las mismas, favorecerán a la creación de un clima tóxico o desfavorable; por lo que nos permitimos confirmar la hipótesis **He2**. “Existe una correlación positiva alta entre las necesidades sociales y de pertenencia y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.” Tal como la tabla 13 y figura 05 lo muestran.

Pocos cambios podemos encontrar en los resultados hallados para el tercer problema específico referida a la dimensión de las necesidades de autoestima y su relación con el clima laboral en los trabajadores, En esta sección se determinó una correlación de **0,754** con dirección positiva, lo cual nos lleva a confirmar la hipótesis **He3**. “Existe una correlación positiva alta entre las necesidades de autoestima y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017”. Datos que también la tabla 14 y figura 06 lo grafican. De estos hechos se infiere que los trabajadores que logran satisfacer sus necesidades de autoestima tienden a propiciar un favorable clima laboral, y en sentido contrario, los trabajadores que encuentran insatisfacción de estas necesidades propiciarán un desfavorable clima laboral en la empresa Transmar Express.

Finalmente, con relación al problema específico número cuatro: ¿Qué relación existe entre las necesidades de autorrealización en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S. A. C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017? encontramos resultados similares al determinarse un grado de asociación de **0,805** lo cual representa a una asociación alta con dirección positiva, es decir los trabajadores que son motivados en sus necesidades de autorrealización se relacionan positivamente con el clima laboral, dicho de otra manera a mayor motivación en sus necesidades de autorrealización mayor será su contribución hacia un clima laboral favorable en la empresa Transmar Express, por lo que nos permitimos confirmar la hipótesis específica **He4**. “Existe una correlación positiva alta entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express S.A.C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017”.

Los resultados que se presentan en relación a los problemas y objetivos específicos concuerdan con lo planteado por Bernal, Pedraza y Sánchez (2015) quienes afirman que las relaciones humanas y otras variables de percepción, entre ellas las condiciones de trabajo, los sentimientos de los trabajadores, el sentido de pertenencia y los intereses colectivos, como factores definitivos para la productividad y la satisfacción de los trabajadores, todos ellos ahora se conocen como parte del clima organizacional (p. 134), es decir si en la empresa Transmar Express mejoramos la motivación, el clima laboral también mejorará.

Concordante con los resultados que se halló en este estudio, Arizmendi (2015) en su tesis titulada *La relación del Clima Organizacional en la Motivación de logro de trabajadores mexicanos, en la Universidad Nacional Autónoma de México*. Identificó la existencia de una relación significativa entre el factor maestría de motivación de logro y los factores de clima organizacional; satisfacción de los trabajadores, relaciones sociales entre los miembros de la organización, unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, consideración de los directivos, beneficios y recompensas, motivación y esfuerzo y liderazgo de directivos. Concluyendo así que, en un mejor clima organizacional, hay una mayor preferencia por desempeñar tareas difíciles, buscando la perfección en el trabajo.

Asimismo, Enriquez (2014) en su estudio *Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México, realizado en la ciudad de México DF*; conclusiones (a) el grado de motivación está fuertemente relacionado con el nivel de desempeño laboral de los empleados (b) el grado de motivación tiene una influencia positiva y significativa en el desempeño laboral de los colaboradores por lo que se puede afirmar que mientras más alto sea el grado de motivación mejor o mayor será el desempeño laboral de los colaboradores. Los cuales son concordantes con los resultados arribados en nuestro estudio sobre las mismas variables y dimensiones parecidas.

También los estudios de Hernández (2013) que en su tesis *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica. Universidad del Rosario. Bogotá DC* afirma que “El liderazgo es un aspecto fundamental que debe poseer todo administrador para dirigir las organizaciones, es decir, que las personas interactúan en diversos niveles de status donde la responsabilidad social democrática es la única que ha resuelto el problema de proporcionar los managers muy adiestrados para desempeñarse de manera óptima en las empresas; la misma solución se puede poner en práctica en los gobiernos, en educación, en las instituciones de salud y demás organizaciones”. Resultados que guardan coherencia con los encontrados en el presente estudio. Por su parte, liderazgo en una organización como es una empresa de transportes, resulta indispensable que sea muy tomado en cuenta; en nuestra investigación el liderazgo se vincula directamente con la necesidad de autoestima y de autorrealización en la primera variable, y la segunda variable con las dimensiones de supervisión y comunicación.

CAPÍTULO IV:
PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

CAPITULO IV. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

TEMA: Propuesta de mejora del clima organizacional basado en la motivación laboral de la empresa Transmar Express S.A.C.

4.1 Situación actual de la empresa.

La empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjui, presenta deficiencias en el clima laboral y la motivación laboral, de los colaboradores que forman parte de la organización, esto provienen en principio por la falta del área de Recursos Humanos, de tal forma que no hay una estructura organizacional bien definida a la cual los trabajadores puedan manifestar su malestar y a su vez esta área se encargue de estimularlos y gestionar mejoras.

4.2 Fundamentación de la propuesta.

En esta investigación se determinó, que la relación entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la Empresa Transmar Express S.A.C. de la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017 es de 0,926; es decir existe una relación muy alta con dirección positiva; lo cual significa que los trabajadores que potencian su motivación en cuanto a sus necesidades de protección, sociales, de autonomía y de autorrealización contribuyen para la creación de un clima laboral favorable; en sentido inverso, los trabajadores que poseen niveles mínimos de motivación como sucede en esta empresa, contribuyen a la generación de un clima laboral desfavorable.

El nivel de motivación, sobre las necesidades de protección y seguridad en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017 es **muy baja**, es decir los trabajadores evidencian mínima atención respecto a las medidas de protección de su integridad física, mental y de su futuro laboral.

El nivel de motivación, sobre las necesidades **sociales y de pertenencia** en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017 es **muy baja**, es decir que, en general el personal que labora en esta empresa muestra muy poca cercanía, afecto y cooperación para con los demás trabajadores y con la empresa en su conjunto.

El nivel de motivación, sobre las necesidades **de autoestima**, en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017 es **muy baja**, dicho de con otras palabras; la mayoría de los empleados de esta empresa muestran mínimas aspiraciones remunerativas, se sienten menos capaces que otras personas, les importa poco la opinión de los demás sobre sí mismos en comparación con su propia opinión o cuando otros se atribuyen sus logros y por lo mismo, valoran mínimamente su esfuerzo

El nivel de motivación, sobre las necesidades **de autorrealización**, en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017 es muy baja, es decir la mayoría de los trabajadores valoran muy poco la búsqueda de su propia felicidad, tienen escaso interés por aprender cosas nuevas e interesantes, no consideran importante luchar por sus sueños, su auto superación no es una fuente importante de sus motivaciones, entre otras características.

4.3 Objetivo de la propuesta: Elaborar un plan de mejora del clima organizacional basado en la motivación laboral de la empresa Transmar Express S.A.C.

4.4 Modelo del plan de mejora de la empresa Transmar Express S.A.C.

4.4.1 Modelo propuesto para la mejora de la motivación y el clima laboral.

El Modelo propuesto toma como estímulo la motivación laboral para la mejora del clima laboral, debido a que se encuentran estrechamente relacionados, por ello se propone mejorar la comunicación interna, reforzar el trabajo en equipo dando la oportunidad a los colaboradores de interactuar en diferentes áreas, además de aplicar la escala de motivación de Maslow, aprovechando los recursos y talento humano, esto conllevará a incrementar la productividad de la empresa.

A continuación, se presenta de forma resumida, los requerimientos derivados de la estrategia planteada para mejorar el clima laboral, basado en la motivación laboral.

4.4.2 Acciones planteadas a partir de la estrategia y diagnóstico de la estructura actual de la empresa.

Tabla 29 Acciones planteadas a partir de la estrategia y diagnóstico.

Ítem	Parámetro de diseño	Partiendo de la estrategia	Partiendo del diagnóstico
1	Motivación laboral basada en las necesidades fisiológicas. (Nivel 1, escala de Maslow)	Motivar a los colaboradores brindando bonos económicos en base a logro de sus metas alcanzadas.	Se observó la falta de retribución por parte de la empresa y que muchos trabajadores indican que jamás se les ha otorgado algún incentivo.
2	Elaboración de contratos laborales con periodos no menores de 6 meses que incluya sus beneficios sociales y le permita lograr asensos. (Nivel 2, necesidad de seguridad escala de Maslow)	Motivar su productividad brindando seguridad y estabilidad laboral, a la vez permitir el crecimiento laboral, brindar capacitación constante para lograr su desarrollo laboral.	Se observó la inestabilidad y la inseguridad que sentían los trabajadores respecto a su situación laboral, algunos no tienen contrato laboral y no reciben sus beneficios sociales.
3	Incentivar el trabajo en equipo y generar eventos de confraternidad entre colaboradores, generando un vínculo social entre compañeros (Nivel 3- necesidades sociales escala de Maslow)	Crear vínculos afectivos entre colaboradores, mejorar la fluidez de la comunicación, además mejorar y facilitar el trabajo en equipo, generando así colaboradores mucho más eficientes en sus puestos.	Se observó, la falta de iniciativa y motivación que existe para el trabajo en equipo, además muchos trabajadores que laboran en sucursales cercanas no existe buena comunicación.
4	Crear planes de desarrollo personal y laboral para cada trabajador que le permita crecer y lograr un estatus laboral y social. (Nivel 4 y 5 necesidades de estima y autorrealización escala de Maslow).	Brindar oportunidades de acenso a colaboradores, especialmente a los que tienen muchos años laborando para la empresa, permitiendo lograr sus metas laborales y personales logrando la satisfacción en sus puestos y permitiendo su autorrealización personal.	Se observó la falta de iniciativa que existe para capacitar e incentivar a los colaboradores que trabajan muchos años dentro de la organización.
5	Creación de plan piloto	Creación de plan piloto, aplicando estas estrategias, que permita mejorar la motivación y el clima laboral, e ir evaluando el grado de mejora en ambas variables, con los resultados positivos poder mostrar la importancia de aplicarlo en beneficio no solo de los colaboradores sino también de la organización.	Se evidencio la deficiente motivación y clima laboral dentro de la organización, por ello se diseñó una propuesta y aplicarla inicialmente como un plan piloto para con ello mostrar la importancia de mejorar y fortalecer tanto el clima como la motivación laboral en la empresa transmar Express s.a.c.

Fuente: Elaboración propia

5. Generación del modelo organizacional

En primer lugar, tenemos que reconocer que tenemos un problema, lo cual requiere un cambio, plantearnos la solución y trabajar en equipo para lograr el objetivo, el estado de ánimo y convicción no solo es necesario tenerlo, sino que trasladarlo al resto de colaboradores.

5.1. Factores del entorno.

Las condiciones de la organización, su estrategia y el entorno, se resumen de forma general.

Características generales de la condición organizacional de la empresa Transmar Express S.A.

Tabla 30 *características generales de la organización.*

1. Algunos colaboradores tienen alto grado de especialización.
2. Organización dinámica - Entorno dinámico.
3. Servicios – Atención personalizada.
4. Plan de crecimiento (Clientes – Servicios)
5. Orientada a generar nuevas oportunidades.
6. Operación basada en la innovación.

Fuente: Elaboración propia.

5.2 Comunicación eficiente.

Lograremos resolver oportunamente reclamos y malestares que presten nuestros clientes en todas nuestras sucursales.

5.3 Trabajo en equipo.

Lograremos aprovechar mejor las capacidades y habilidades de nuestro recurso humano, tendremos a un equipo trabajando con el mismo fin para el logro de los objetivos en común, además se formarán relaciones interpersonales que cooperaran en la mejora del clima organizacional.

5.4. Evaluación del modelo organizacional propuesto

La evaluación se llevará a cabo de acuerdo con la ejecución de cada una de las fases propuestas. Les corresponderá a los diferentes niveles de coordinación y de planificación, y a la participación de los colaboradores y gerencia. Además, se deberá

evaluar y controlar las actividades del plan estratégico. La planificación operativa será evaluada por las áreas de jefaturas de servicios y coordinadores de procesos de trabajo y programas que se designará para llevar a cabo este proyecto.

5.5 Recomendaciones para la implementación de la propuesta

La recomendación principal es elaborar y ejecutar un plan de trabajo en equipo, vigilar su cumplimiento, aceptar opiniones y sugerencias de los colaboradores, con la finalidad de trabajar en busca de un mismo objetivo que es la mejora de la motivación y el clima laboral.

Mejorar la comunicación tanto en el ambiente interno (trabajadores), como en el ambiente externo (proveedores), de esta forma se evitará quejas y reclamos que generan tensión en el clima laboral.

Elaborar plan piloto sobre el plan de trabajo en equipo y el sistema de comunicaciones y coordinaciones tanto en el ambiente interno como el externo.

El área de recursos humanos tiene que motivar, incentivar y estimular el trabajo en equipo y la adecuada comunicación, en el caso que se requiera solicitar el apoyo de personal y/o material, la gerencia evaluará y otorgará el requerimiento para su ejecución.

6. Cronograma de Actividades.

Tabla 31: *Resumen de objetivos específicos, actividades, presupuesto y duración de la propuesta de mejora de clima y motivación laboral de la Empresa Transmar Express S.A.C.*

Ítem	Objetivos específicos	Actividades	Presupuesto	Duración
1	Concientizar a los administradores de cada sucursal acerca de la importancia de mantener un buen clima laboral y una adecuada motivación a los trabajadores.	Programar actividades informativas que permitan capacitar a todo el personal involucrado en plan de mejora del clima y motivación laboral.	S/. 450,00	2 mes

2	Aplicar el modelo de mejora del clima laboral basado en la motivación laboral a los colaboradores de la empresa Transmar express s.a.c	Analizar el horario de los colaboradores, con la finalidad de brindarles flexibilidad en sus horarios y se pueda llevar con éxito las capacitaciones de esta propuesta.	S/ 600,00	1 meses
3	Medir el desarrollo de la propuesta, realizar ajustes que permitan optimizar recursos.	Organizar reuniones que involucren a todos los colaboradores, para escuchar opiniones y sugerencias, en torno a la metodología de trabajo que permita encaminar con éxito la propuesta.	S/. 1,100.00	3 meses
4	Organizar, controlar y supervisar el avance de la propuesta	Realizar actividades que permita crear vínculos afectivos entre compañeros de trabajo esto facilitara el trabajo en equipo y mejorara el trabajo en equipo.	S/. 2,350.00	4 meses
5	Evaluar y comparar resultados en los variables clima y motivación laboral antes, durante y después de la ejecución de la propuesta.	Observar y analizar resultados por cada oficina, comunicar a gerencia las conclusiones obtenías a partir de la aplicación de la propuesta.	S/ 600,00	1 mes
Total			S/ 5,100.00	

Fuente: Elaboración propia.

7. Presupuesto para la ejecución de la propuesta

Tabla 31: *Presupuesto para el desarrollo del proyecto.*

Rubro	Aporte por parte de autora	Por parte de la empresa	Costo total
Materiales/insumos	50%	50%	S/ 1,250.00
Equipos	30%	70%	S/ 900.00
Herramientas	40%	60%	S/ 450.00
Capacitación	30%	70%	S/ 1,200.00

Difusión e Información	60%	40%	S/ 250.00
Movilidad para recolección de información	30%	70%	S/ 200.00
Análisis de resultado	20%	80%	S/ 450.00
Informe final	30%	70%	S/ 400.00
Total			S/5,100.00

Fuente: Elaboración propia

7.1 Financiamiento.

El financiamiento para el desarrollo este proyecto estuvo distribuido de la siguiente manera.

Tabla 33 *Financiamiento de proyecto.*

Fuente de financiamiento	Porcentaje	Monto
Por parte de la autora	36.4 %	1,855.00
Por parte de la empresa	63.6 %	3,245.00
Total		S/ 5,100.00

Fuente: Elaboración propia.

8. Análisis Costo Beneficio de la propuesta

La técnica del análisis de Costo Beneficio se obtiene al dividir el Valor actual de los ingresos totales netos entre el valor actual de los costos de inversión de un proyecto. Según este análisis un proyecto será rentable cuando se dé los siguientes resultados:

Si $B/C > 1$: Se invierte en el proyecto.

Si $B/C = 1$: Es indiferente (proyecto de inversión poco atractivo)

Si $B/C < 1$: No es rentable invertir en el proyecto.

Para evaluar la rentabilidad de esta propuesta utilizaremos la siguiente fórmula:

$$\sum \text{Beneficios}$$

$$RCB = \frac{\quad}{\sum Costos}$$

Calculo del costo - beneficio de la propuesta.

$$RCB = \frac{S/17,200.00}{S/5,100.00} = S/.337$$

Según el análisis Costo Beneficio por cada nuevo sol invertido en las actividades de la propuesta, la empresa obtiene tres soles y treinta y siete céntimos.

9. Retorno de la inversión (ROI)

Lo importante de esta etapa de la propuesta es la percepción de la implementación de estrategias y herramientas que generan un costo, el mismo que se va transformando en inversión. El retorno de inversión también conocido como ROI por sus siglas en inglés “Return of investment”, es un ratio que mide el rendimiento de una inversión, para evaluar el grupo de eficiencia del gasto que se está ejecutando o se planea ejecutar, se puede utilizar para cualquier tipo de inversión, esto nos permite conocer lo rentabilidad que se puede obtener de una inversión, cuanto más alto sea los valores del ROI la inversión será más rentable; cuando el ROI es negativo significa que estamos perdiendo dinero y si el ROI es muy cercano a cero podemos decir que la inversión no es muy atractiva.

Para obtener los datos necesarios aplicaremos el modelo de Jack Phillips.

Formula:

$$ROI = \frac{(BENEFICIO - COSTE) * 100}{COSTE} = \%$$

En este caso en específico, tomando en cuenta que se aplicara la motivación laboral a los colaboradores con el fin de mejorar la productividad del recurso humano, con ello conseguir una mejor rentabilidad para la organización, de esta forma se buscara el retorno de la inversión basado en el incremento de la productividad laboral de los trabajadores de

la empresa Transmar Express S.A.C, la misma que se verá reflejada en el incremento de ingresos mensuales.

Calculo de retorno de inversión de la propuesta.

$$\text{ROI \%} = \frac{(17,200 - 5,100) * 100}{5,100} = 237.25\%$$

Según el Cálculo de retorno de inversión nos indica que se ha obtenido el 237.25% en referencia a lo invertido inicialmente.

Conclusiones de la propuesta

El trabajo en equipo, la integración de los empleados en torno a los objetivos comunes, las relaciones horizontales y la formación de los grupos informales, elementos de la teoría de las relaciones humanas, necesitan ser parte activa de la construcción de cultura organizacional de la empresa, Organismo que debe actuar como un ente abierto a su entorno, al conjunto de personas y grupos que trabajan en cooperación.

Dentro de todo proceso empresarial es de vital importancia tener en cuenta que; si no se sabe escuchar, se corre el riesgo de no comunicar bien, la información llega tergiversada, aquello que frustra las vías de intercambio de creatividad y espíritu de trabajo en equipo.

Uno de los objetivos que esta empresa persigue es que los trabajadores estén motivados y para ello necesitamos estar informados, sintiéndonos parte activa de la organización y que nuestra participación reciba el adecuado reconocimiento. La comunicación eficiente incrementa las posibilidades e iniciativas de motivación y creatividad, convirtiéndose así en un factor de integración, motivación y desarrollo personal.

Es fundamental, motivar a los colaboradores en busca de un buen clima laboral y una excelente comunicación y coordinación en toda la organización esto no solo beneficiara a los colaboradores sino también incrementara la productividad y eficiencia de su recurso humano.

CAPÍTULO V:
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

La relación entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C. De la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017 es de **0,857**; **es decir existe una relación alta con dirección positiva**; lo cual significa que las necesidades de protección, sociales, de autoestima y de autorrealización están relacionados positivamente con el clima laboral. En efecto, el nivel de satisfacción de estas necesidades, tiene correspondencia con las características del clima laboral en esta empresa, como se observa en la sección: *3.1 A nivel estadístico descriptivo tabla 9 figura 2 y tabla 10 figura 3*; existe un nivel muy bajo de motivación y un clima laboral desfavorable, deduciéndose que si se incrementa el nivel de motivación mejorara también las características en la otra variable de estudio.

Existe una relación positiva alta entre las necesidades de **protección y seguridad y el clima laboral** en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017 al haber constatado una asociación de **0,722**, es decir los trabajadores que potencian la atención a sus medidas de protección sobre su integridad física, mental y de su futuro laboral contribuyen a la generación de un clima laboral favorable en el interior de la empresa.

Existe un grado de correlación de **0,708** entre las necesidades sociales y de pertenencia y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017 lo cual significa un nivel de asociación **positiva alta**; es decir que, en general aquellos trabajadores que logran satisfacer sus necesidades en cuanto a la cercanía, el afecto y cooperación para con los demás trabajadores y con la empresa en su conjunto participan positivamente con la generación de un clima laboral favorable en la empresa.

Existe una correlación **positiva alta** entre las necesidades **de autoestima y el clima laboral** en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de

Juanjuí durante el periodo 2017 al haberse determinado una asociación de **0,754** según la tabla de correlaciones de Pearson. De acuerdo con este hallazgo, las necesidades remunerativas, la sensación de ser tan capaces como otras personas, la importancia que le brindan a la opinión de los demás sobre sí, en comparación con su propia, opinión o la elevada valoración de sus logros, están asociados con el clima laboral; en consecuencia. Si estos trabajadores se hallan satisfechos en dichas necesidades, realizarán una mayor contribución para instaurar en la empresa un clima laboral favorable diariamente.

Existe una **alta** correlación **positiva** entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral, al comprobarse un grado de asociación de **0,805** en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí durante el periodo 2017, por lo que afirmamos que los trabajadores que valoran la búsqueda de su propia felicidad, que tienen interés por aprender cosas nuevas e interesantes, que consideran importante luchar por sus sueños, por su autosuperación están relacionados positivamente con el clima laboral, en otras palabras, si se elevan los niveles de motivación en esta dimensión, donde según Maslow, está la plenitud de la satisfacción; el clima laboral también se verá favorecido.

5.2. Recomendaciones

Al gerente administrador de la empresa Transmar Express SAC considerar los resultados de esta investigación, como base de información para proponer cambios administrativos relacionado con planes que contribuyan a elevar los niveles de motivación, considerando las necesidades fisiológicas, de protección y seguridad, social y de pertenencia, de autoestima y de autorrealización en los trabajadores, para la mejora del clima laboral y en efecto elevar la productividad de esta empresa. Evaluar el desarrollo de dichos planes.

A la Administración de la empresa, diseñar y aplicar en los trabajadores, estrategias de motivación que consideren las medidas de protección sobre su integridad física, mental y de su futuro laboral, para lograr la íntegra satisfacción de las necesidades de protección y seguridad; en consecuencia, mejorar el clima laboral.

Al responsable del área de recursos humanos de la empresa Transmar Express SAC. Considerar en el programa de motivación para los trabajadores, la cercanía, el afecto y cooperación para con los demás trabajadores y con la empresa en su conjunto a fin de satisfacer las necesidades sociales y de pertenencia.

A la administración de la empresa Transmar Express SAC, diseñar estrategias de motivación según los intereses de los trabajadores, es decir considerar las necesidades remunerativas, la sensación de ser muy capaces, la importancia a la opinión de los demás sobre sí, en comparación con su propia opinión y la elevada valoración de sus logros como fuente importante para motivar a los trabajadores de la empresa según sus necesidades de autoestima para mejorar el clima laboral.

Al responsable del área de recursos humanos de la empresa Transmar Express SAC. considerar en el programa de motivación, la atención a la búsqueda de su propia felicidad, al interés por aprender cosas nuevas e interesantes, a la importancia de luchar por sus sueños, por su auto superación, que corresponden al estadio superior de motivación según Maslow, la autorrealización, para mejorar el clima laboral y en consecuencia la productividad en nuestra empresa.

Referencias

- Abril, (2008). *Técnicas de investigación* (p. 3)
- Amstrong, L. (1991). *Teoría de la Motivación* (p. 266)
- Arizmendi, E. (2015). *La relación del clima organizacional en la motivación de logro de trabajadores mexicanos*. Ciudad de Mexico: Universidad Autónoma de México.
- Barrera, D. (2013) *La motivación del Talento Humano como imperativo para lograr la eficacia organizacional* (p. 6)
- Barrios, J. (2018, 2 de diciembre) *Origen, concepto y teorías Motivación Laboral* (p. 2)
- Bernal, I. Pedraza, N. y Sánchez, M. (2015) *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior* (p. 134)R. de El Clima Org. YSuCorrelacionConLaCalidadEnE-6187401%20(2).pdf
- Casana, M. (2015) *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de una Empresa Azucarera de Chiquitoy* (p. 86)
- Chanducas, L. (2014) *Liderazgo transformacional de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental* (p. 91)
- Chiavenato, I. (1998). *Administración de recursos humanos* (2da ed.). Bogotá: ATLAS S.A.
- Chiavenato, I.(1998). *Introducción a la teoría general de la administración*. Ciudad de Mexico: Elsevier Editora Ltda.
- Contreras, D. y Jiménez, A. (2016) *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención*. (p. 96)
- Dávila, (2014) *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos 2013 Universidad PUCP*.
- Díaz, (2013) *la importancia de motivar a los empleados de una empresa*. *Emprendices* 14(3)2. (p. 6)
- Díaz,J. (2013) *Diez razones para motivar y fidelizar a los empleados de una empresa* (p. 6)
- Douglas McGregor. (1960) "Dos supuestos sobre naturaleza humana, Teoría X y la Teoría Y" (p. 394)
- Diccionario de la *Real Academia Española*. (s.f.). Obtenido de <http://www.rae.es>
- Enriquez, P. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México*. Ciudad de Mexico: Universidad de Morelos.
- Entrepreneur (2015) *Recursos humanos: Cinco acciones para fomentar un buen clima laboral*. (p. 12)
- Fierro, I. (2013) en su artículo científico titulado *¿Cómo influye, las formas de liderazgo en el clima laboral* (p. 9).
- Flores, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (s.f.). *Factores que origina la rotación de personal en las empresas mexicanas* (Primera ed., Vol. III). Daena:International Journal of Good Conscience. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%2065-99.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%2065-99.pdf)
- Frederick Herzberg, (1959) en su estudio "teoría de los factores" (p. 1219)

- García Sanz, V. (Junio de 2012). *Motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- García Solarte, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cali-Colombia: Universidad del Valle Sede San Fernando. Obtenido de <http://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/695/2526>.
- García, Y. (2015) en su tesis de maestría *Influencia de los estilos de liderazgo en el clima organizacional de una institución educativa de nivel medio superior* (p. 13).
- Gómez, E. (11 de Julio de 2014). *Abraham Maslow motivación necesidades y pirámide*. Obtenido de <http://www.psicologialaboral.net/articulos/2326/abraham-maslow-motivacion-necesidades-y-piramide/>
- Hernández, J. (2013) *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Universidad del Rosario. Bogotá DC (p. 134)
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la Investigación científica*. p. 7. Sexta Edición-México.
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la Investigación científica*. p. 9. Sexta Edición-México.
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la Investigación científica*. p. 196. Sexta Edición-México.
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista, P. (2014) *Metodología de la Investigación científica*. p. 200. Sexta Edición-México.
- Hernández, et al.(2014) *Motivación y clima laboral*.(p. 92 - 93).
- Hernández, et al.(2014) *Instrumentos*.(p. 199 - 217).
- Hidalgo L. (2016) *Liderazgo directivo y clima organizacional de la Institución Educativa N° 0755 Horacio Zevallos Gámez, distrito de Campanilla, provincia de Mariscal Cáceres 2016 UCV- Tarapoto*
- Huilcapi, M., Castro, G. y Jácome, G. (2017) *Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial* (p. 311)
- Instituto Nacional de Estadística. (2006). *Encuesta continua de hogares*. Montevideo: División Estadísticas Sociodemográficas, Departamento Encuesta Continua de Hogares.
- Jiménez, D. y Jiménez, E. (2016) en su artículo *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo* (p. 26).
- Katz, D. (1966). *The social psychology of organizations*. New York: Ann Arbor.
- Lasio Morello, M. V. (2008). *Desempeño Individual. Nota técnica*. Guayaquil: ESPAE-ESPOL.
- León, A. (2015) *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N°5170 Perú Italia de Puente Piedra, Región Lima, Año 2013*. (Tesis magistral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú)

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4631/Le%F3n_ba.pdf;jsessionid=D.

- Levy-Leboyer, C. (2003). *La motivación en la empresa. Modelos y Estrategias*. París: Edición Gestión 2000.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. Michigan: New York: McGraw-Hill Book Company.
- Loza, E. (2014) en su tesis titulada *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la I.E.P. Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto* (p. 98).
- Marshall Sashkin, P. D. (1996). *El Cuestionario MbM, Gestión por motivación*. Obtenido http://horarioscentros.uned.es/archivos_publicos/qdocente_planes/676898/cuestionariombmmaslow.pdf
- Martínez, M. (2017) *Gestión de recursos humanos: Cómo convertir a los empleados iracundos y tristes en colaboradores felices* (p. 23)
- Maslow A.(1943) *Teoría de la jerarquía de necesidades* (p. 394)
- Maslow A.(1991) *Motivación y personalidad* (p. 393)
- Mayo, E. (1949). *Los problemas sociales de una civilización industrial*. Londres: Routledge y Kegan Paul.
- Medina, A. Gallegos, C. y Lara, P. (2008) *Motivación y satisfacción de los trabajadores, y su influencia en la creación de valor económico en la empresa* (p. 121)
- Miranda, M. (2018) *Ambiente laboral motivación del personal en empresas aseguradoras de Lima metropolitana* (p. 131)
- Moyano. Bruque, Maqueria, y Fidalgo (2011) "*La habilidad para iniciar a la acción de los subordinados*" (p. 121)
- Ortega, A. (2013). *la motivacion laboral y el desempeño laboral como factores de competitividad*. ciudad de queretaro ciudad de Mexico.
- Ortega, A. (2013). *Incentivos no monetarios en la motivacion laboral*. Quetzaltenango: Universidad Rafeal Landivar.
- Palma Carrillo, S. (1999). *Elaboración y estandarización de la escala de satisfacción laboral (SL-SPC) en una muestra de trabajadores de Lima Metropolitana*. Lima: Facultad de Psicología U.R.P.
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral cCL- SPC*. Lima.
- Palma, S. (s.f.). *Escala de Clima Laboral*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/215406040/Escala-de-Clima-Laboral-de-Sonia-P>.
- Perez y Rivera, (2015). *Clima organizacional y satisfaccion laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonia Peruana periodo 2013*(p.114).
- Revuelto-Toboada, L., & Fernández Guerrero, R. (2001). Relación de las características Demograficas y las percepciones del Clima Laboral con la Satisfacción en el Trabajo de los Empleados Públicos. *Arxius N° 8*, 8.
- Ríos, S. (2018) *Influencia del clima laboral en la motivación de los colaboradores del sector público* (p. 98)
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005) *Para motivar es necesario saber en qué etapa de las necesidades está la persona* (p. 139)
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico D.F: Pearson Educación.

- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *"los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia"*(p. 175).
- Romero, O. (1996) Las motivaciones fisiológicas tienen una base carencial mediante conductas instrumentales (p. 74)
- Saavedra, J. y Peña, E. (2013) Motivación docente y desempeño laboral en las instituciones de la localidad de Pachiza, provincia de Mariscal Cáceres, 2013.
- Saavedra, R. (2016) *El liderazgo del director y su relación con la motivación en los docentes de la I.E. N° 0006 - aplicación de Juanjuí, 2016"* (p. 83)
- Sexton, W. (1977). *Teorías De La Organización*. San Diego: Trillas.
- Sosa, I. (2004). *Estudio del clima organizacional en entidades turísticas. Trabajo de Diploma*. La Habana: Universidad de La Habana.
- Silva, E. (2015). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales; durante el primer semestre del año 2015*. (Tesis de grado, Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú) Recuperado en 09-08-2018 de. <https://prezi.com/algkfo-hdunw/>
- Uribe, J. Patlán J. y García, A. (2014) *Manifestaciones psicósomáticas y compromiso y como consecuentes del clima y la cultura laboral: un análisis de ruta* (p. 86).
- Zavala Fernández, O. (2014). *Motivación Y Satisfacción Laboral en el Centro De Servicios Compartidos De Una Empresa Embotelladora De Bebidas*. México D.F: Instituto Politécnico Nacional.

ANEXOS

ANEXOS.

Anexo N° 01: Matriz de consistencia.

Relación entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí periodo 2017.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express S. A.C.</i> De la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?</p> <p>Problemas específicos Pe1. ¿Qué relación existe entre las necesidades de protección y seguridad y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express S. A. C</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017? Pe2 ¿Qué relación existe entre las necesidades sociales y de pertenencia y el clima laboral en los bajadores de la empresa <i>Transmar Express S. A. C</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express S.A.C</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.</p> <p>Objetivo Específico Oe1. Medir la relación que existe entre las necesidades de protección y seguridad y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017 Oe2. Medir la relación que existe entre las necesidades sociales y de pertenencia y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017. Oe3. Medir la relación que existe entre las necesidades de autoestima y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017. Oe4. Medir la relación que existe entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral en los trabajadores de la empresa</p>	<p>Hipótesis general Hi: Existe una relación positiva alta entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express S.A.C</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017. Ho: La relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express S.A.C</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017 no es positiva alta.</p> <p>Hipótesis Específicas He1. Existe una relación positiva alta entre las necesidades de protección y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017. He2. Existe una relación positiva alta entre las necesidades sociales y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017. He3. Existe una relación positiva alta entre las necesidades de autoestima y el clima laboral en los trabajadores de la empresa <i>Transmar Express</i> de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017. He4. Existe una relación positiva alta entre</p>	<p>V. 1. Motivación</p> <p>V. 2. Clima Laboral</p>	<p>Necesidades de protección y seguridad Necesidades sociales y de pertenencia</p> <p>Necesidades de autoestima Necesidades de autorrealización</p> <p>Realización personal Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales</p>	<p>Intensidad o Fuerza Dirección u orientación Resistencia o perseverancia</p> <p>Estructura Responsabilidad Recompensa Desafío Relaciones Interpersonales Cooperación Estándares Conflictos Identidad</p>

Pe3. ¿Qué relación existe entre las necesidades de autoestima y el clima laboral en los bajadores de la empresa *Transmar Express S. A. C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?

Transmar Express de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.

las necesidades de autorrealización y el clima laboral en los trabajadores de la empresa *Transmar Express* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017

Pe4. ¿Qué relación existe entre las necesidades de autorrealización y el clima laboral en los bajadores de la empresa *Transmar Express S. A. C* de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?

Enfoque

Se utilizó la metodología de enfoque mixto cuantitativa y cualitativa.

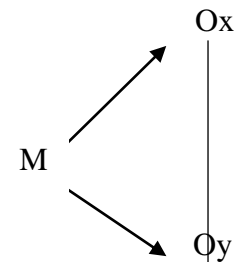
Alcance

Esta investigación se desarrolló a nivel correlacional y descriptivo.

Diseño de investigación.

El diseño que se empleó es no experimental, ya que lo hemos realizado con un corte transversal “sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar de forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” Hernández, et al. (2014, pág. 152).

Metodología



Denotación

M : Muestra de estudio

Ox : Observación a variable X (motivación)

Oy : Observación variable Y (clima laboral)

r : Relación entre las variables

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo N° 02: Carta de autorización para elaboración de la tesis (consentimiento informado).



CONSENTIMIENTO INFORMADO

Señores:
Universidad Señor de Sipán

Presente.

Por medio de la presente hacemos constar que la Señorita Mirian Ariceli Cruz Molocho, tiene las autorizaciones correspondientes para realizar la investigación de su proyecto de tesis Titulada, **LA RELACIÓN EN LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA TRANSMAR EXPRESS S.A.C DE CIUDAD JUANJUÍ PERIODO 2017.**

Se expide el presente documento para los fines que el usuario crea pertinente.

Juanjui, agosto del 2016.


TRANSMAR EXPRESS S.A.C.
YONEL VITOR INGUNZA
Gerente General

Anexo N° 03: Acta de aprobación de originalidad de informe de investigación



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME DE INVESTIGACIÓN

Yo, Higinio Guillermo Wong Aitken, Docente de tiempo parcial de la Escuela de Administración y verificador en el Sistema Antiplagio de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1147-FACEM-USS-2018 Presentada por el estudiante: Cruz Molocho Mirian Ariceli titulada, LA RELACIÓN EN LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA TRANSMAR EXPRESS S.A.C DE CIUDAD JUANJUÍ PERIODO 2017.

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 1% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias no constituye plagio y cumple con lo establecido en la Resolución Rectoral N° 0007-2017/USS, que aprueba las políticas para evitar plagio y uso de URKUND en la USS, para el año 2017.

Dr. Higinio Guillermo Wong Aitken
DNI N° 18160533

Pimentel 12, enero del 2018

Anexo N° 04: Reporte Urkund



Urkund Analysis Result

Analysed Document: CRUZ_MOLOCHO_TESIS PARA VALIDACION.docx (D41235652)
Submitted: 9/7/2018 12:28:00 AM
Submitted By: hwongaitk@crece.uss.edu.pe
Significance: 1 %

Sources included in the report:

<https://www.monografias.com/trabajos96/el-clima-laboral/el-clima-laboral.shtml>
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/986/reyes_bm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27063/1/1803640430%20Patricia%20Elizabeth%20Bastidas%20Bastidas.pdf>
<https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/312/1487>

Instances where selected sources appear:

5

Anexo N° 05: Formato de declaración jurada



DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor Autores

Cruz Molocho Mirian Ariceli

Apellidos y nombres

44591388

1000459763

A distancia

DNI N°

Código N°

Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Trabajo de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor del proyecto y/o informe de investigación titulado

LA RELACIÓN EN LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA TRANSMAR EXPRESS S.A.C DE CIUDAD JUANJUÍ PERIODO 2017.

La misma que presento para optar el grado de:

Título Profesional en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

Mirian Ariceli Cruz Molocho

DNI N° 44591388



Anexo N° 06: Formato T1.



FORMATO N° T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 27 DE AGOSTO DEL 2018

Señores
Centro de Información
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

Los suscritos:

MIRIAM ARICELI CRUZ MOLOCHO con DNI 44591388

_____ con DNI _____

_____ con DNI _____

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:
LA RELACIÓN EN LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA LABORAL EN
LA EMPRESA TRANSMAR EXPRESS S.A.C DE CIUDAD DE JUANJUÍ
PERIODO 2017.

presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar el título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

_____, de la
Facultad de CIENCIAS EMPRESARIALES,

Escuela Académico Profesional DE ADMINISTRACIÓN

_____, por medio del
presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán
para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mí (nuestro) trabajo
y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de
grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Anexo N° 07 formatos de validaciones de expertos.



Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela de Administración

CARTILLA DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS
DEL CUESTIONARIO

1	Nombre del Juez	Carolina Falla Gómez
2	Profesión	Lic. Adm. de Empresas
	Mayor Grado Académico Obtenido	Mg. Gestión del Talento Humano
	Experiencia profesional (en años)	8 años
	Institución donde labora	USS
	Cargo	DTC
TESIS		
<p>TITULO: Relación entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la Empresa Transmar Express s.a.c de la Ciudad Juanjuí, periodo 2017. PROBLEMA: ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S. A.C. de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017? OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.</p>		
Autor: Mirian Ariceli Cruz Molocho		
Asesor: Dr. Wong Aitken Higinio Guillermo		
Instrumento evaluado	Cuestionario N°1	
	Cuestionario N°2	
Detalle del instrumento		

Ítems.	Preguntas – Cuestionario N° 1 (Clima laboral)
--------	---

1. Existen oportunidades de progresar en la institución	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	A ()	D ()
	Sugerencias.....
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	A ()	D ()
	Sugerencias.....
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
10. Los objetivos de trabajo son retadores.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	A ()	D ()
	Sugerencias.....
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
14. En los grupos de trabajo, existe una relación	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()

armoniosa.	Sugerencias.....
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
16. Se valora los altos niveles de desempeño.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
19. Existen suficientes canales de comunicación.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
26. Las actividades en las que se trabaja permite aprender y desarrollarse.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....

28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
29. En la institución se afrontan y superan los obstáculos.	A ()	D ()
	Sugerencias.....
30. Existe buena administración de los recursos.	A ()	D ()
	Sugerencias.....
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	A ()	D ()
	Sugerencias.....
36. La empresa promueve el desarrollo del personal.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivos de orgullo del personal.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
41. Se promueve la generación de ideas creativas o	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()

innovadoras	Sugerencias.....
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	A (✓) D () Sugerencias.....
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	A (✓) D () Sugerencias.....
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	A (✓) D () Sugerencias.....
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	A (✓) D () Sugerencias.....
46. Se reconocen los logros en el trabajo.	A (✓) D () Sugerencias.....
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	A (✓) D () Sugerencias.....
48. Existe un trato justo en la institución.	A (✓) D () Sugerencias.....
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.	A (✓) D () Sugerencias.....
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño de logros.	A (✓) D () Sugerencias.....

Carolina Alvarado

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 43636006

Ítems.	Preguntas – Cuestionario N° 2 (Motivación laboral)	
1. Lo más importante para mí es tener un empleo estable.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
2. Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
3. Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la empresa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
4. Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
5. La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
6. Mis amigos significan más que casi ninguna otra cosa para mí.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
7. La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
8. Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar Nuevas destrezas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
9. Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
10. Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
11. La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
12. Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	
13. Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....	
	

14. Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con otros clientes o compañeros de trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) Sugerencias..... D ()
15. Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) Sugerencias..... D ()
16. Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) Sugerencias..... D ()
17. Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) Sugerencias..... D ()
18. Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) Sugerencias..... D ()
19. Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorrespeto.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) Sugerencias..... D ()
20. Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) Sugerencias..... D ()

Carul Flores

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI Nº 43636006



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Administración

**CARTILLA DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUCIO DE EXPERTOS
DEL CUESTIONARIO**

1	Nombre del Juez	SOFIA DELGADO WONG.
2	Profesión	Lic en Administración.
	Mayor Grado Académico Obtenido	Dra en Administración
	Experiencia profesional (en años)	6 años
	Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán.
	Cargo	Docente.
TESIS		
TITULO: Relación entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la Empresa Transmar Express s.a.c de la Ciudad Juanjuí, periodo 2017.		
PROBLEMA: ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S. A.C. de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?		
OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.		
Autor: Mirian Ariceli Cruz Molocho		
Asesor: Dr. Wong Aitken Higinio Guillermo		
Instrumento evaluado	Cuestionario N°1	
	Cuestionario N°2	
Detalle del instrumento		

Ítems. Preguntas – Cuestionario N° 1 (Clima laboral)

1. Existen oportunidades de progresar en la institución	A (✓) D () Sugerencias.....
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.	A (✓) D () Sugerencias.....
3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	A (✓) D () Sugerencias.....
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	A () D () Sugerencias.....
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	A (✓) D () Sugerencias.....
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	A (✓) D () Sugerencias.....
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	A (✓) D () Sugerencias.....
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	A (✓) D () Sugerencias.....
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	A (✓) D () Sugerencias.....
10. Los objetivos de trabajo son retadores.	A (✓) D () Sugerencias.....
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	A () D () Sugerencias.....
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	A (✓) D () Sugerencias.....
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	A (✓) D () Sugerencias.....
14. En los grupos de trabajo, existe una relación	A (✓) D ()

armoniosa.	Sugerencias.....
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
16. Se valora los altos niveles de desempeño.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
19. Existen suficientes canales de comunicación.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
26. Las actividades en las que se trabaja permite aprender y desarrollarse.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....

28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
29. En la institución se afrontan y superan los obstáculos.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
30. Existe buena administración de los recursos.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
36. La empresa promueve el desarrollo del personal.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivos de orgullo del personal.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
41. Se promueve la generación de ideas creativas o	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()

innovadoras	Sugerencias.....
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	A (✓) D () Sugerencias.....
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	A (✓) D () Sugerencias.....
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	A (✓) D () Sugerencias.....
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	A (✓) D () Sugerencias.....
46. Se reconocen los logros en el trabajo.	A (✓) D () Sugerencias.....
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	A (✓) D () Sugerencias.....
48. Existe un trato justo en la institución.	A (✓) D () Sugerencias.....
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.	A (✓) D () Sugerencias.....
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño de logros.	A (✓) D () Sugerencias.....



 FIRMA JUEZ EXPERTO
 DNI N° 16680531

Ítems. Preguntas – Cuestionario N° 2 (Motivación laboral)	
1. Lo más importante para mí es tener un empleo estable.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
2. Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
3. Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la empresa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
4. Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
5. La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
6. Mis amigos significan más que casi ninguna otra cosa para mí.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
7. La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
8. Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar Nuevas destrezas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
9. Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
10. Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
11. La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
12. Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
13. Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....

14. Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con otros clientes o compañeros de trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
15. Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
16. Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
17. Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
18. Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
19. Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorrespeto.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
20. Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....



 FIRMA JUEZ EXPERTO
 DNI N° 16680531

Nota → se recomienda avanzar con una ficha de observación para dar mayor consistencia a la investigación.

**CARTILLA DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUCIO DE EXPERTOS
DEL CUESTIONARIO**

1	Nombre del Juez	Abraham Jose Garcia Jovca
2	Profesión	ic. Administración
	Mayor Grado Académico Obtenido	M.G. Talento Humano
	Experiencia profesional (en años)	
	Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán
	Cargo	Docente de Administración
TESIS		
<p>TITULO: Relación entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la Empresa Transmar Express s.a.c de la Ciudad Juanjuí, periodo 2017.</p> <p>PROBLEMA: ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S. A.C. de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017?</p> <p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación que existe entre la motivación y el clima laboral en los trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C de la ciudad de Juanjuí, periodo 2017.</p>		
<p>Autor: Mirian Ariceli Cruz Molocho</p> <p>Asesor: Dr. Wong Aitken Higinio Guillermo</p>		
Instrumento evaluado		Cuestionario N°1
Detalle del instrumento		Cuestionario N°2

Ítems.	Preguntas – Cuestionario N° 1 (Clima laboral)
--------	---

1. Existen oportunidades de progresar en la institución	A (✓) D () Sugerencias.....
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.	A (✓) D () Sugerencias.....
3. El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	A (✓) D () Sugerencias.....
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	A () D () Sugerencias.....
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	A (✓) D () Sugerencias.....
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	A (✓) D () Sugerencias.....
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	A (✓) D () Sugerencias.....
8. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	A (✓) D () Sugerencias.....
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	A (✓) D () Sugerencias.....
10. Los objetivos de trabajo son retadores.	A (✓) D () Sugerencias.....
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	A () D () Sugerencias.....
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	A (✓) D () Sugerencias.....
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	A (✓) D () Sugerencias.....
14. En los grupos de trabajo, existe una relación	A (✓) D ()

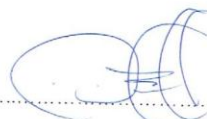
armoniosa.	Sugerencias.....
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
16. Se valora los altos niveles de desempeño.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
18. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
19. Existen suficientes canales de comunicación.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
21. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	A () D () Sugerencias.....
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
26. Las actividades en las que se trabaja permite aprender y desarrollarse.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....

28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
29. En la institución se afrontan y superan los obstáculos.	A ()	D ()
	Sugerencias.....
30. Existe buena administración de los recursos.	A ()	D ()
	Sugerencias.....
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
34. La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	A ()	D ()
	Sugerencias.....
36. La empresa promueve el desarrollo del personal.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivos de orgullo del personal.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()
	Sugerencias.....
41. Se promueve la generación de ideas creativas o	A (<input checked="" type="checkbox"/>)	D ()

innovadoras	Sugerencias.....
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
45. Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
46. Se reconocen los logros en el trabajo.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
48. Existe un trato justo en la institución.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño de logros.	A (<input checked="" type="checkbox"/>) D () Sugerencias.....

Ítems.	Preguntas – Cuestionario N° 2 (Motivación laboral)	A ()	D ()
1.	Lo más importante para mí es tener un empleo estable.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
2.	Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
3.	Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la empresa.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
4.	Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
5.	La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
6.	Mis amigos significan más que casi ninguna otra cosa para mí.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
7.	La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
8.	Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar Nuevas destrezas.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
9.	Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
10.	Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
11.	La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
12.	Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		
13.	Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido.	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....		

14. Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con otros clientes o compañeros de trabajo.	A (✓) D () Sugerencias.....
15. Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.	A (✓) D () Sugerencias.....
16. Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.	A (✓) D () Sugerencias.....
17. Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa.	A (✓) D () Sugerencias.....
18. Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí.	A (✓) D () Sugerencias.....
19. Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorrespeto.	A (✓) D () Sugerencias.....
20. Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas.	A (✓) D () Sugerencias.....



FIRMA JUEZ EXPERTO
DNI N° 60270538

Anexo 8a: Fotografías de trabajo de campo.



Figura 9. Trabajo grupal, indicando su punto de vista referente a la situación actual de la Empresa en cuanto a la motivación laboral y el clima dentro de la organización.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N ° 8b: Fotografía de aplicación de los instrumentos



Figura 10. Trabajadores de la empresa Transmar Express S.A.C, resolviendo encuestas (área de atención al cliente).

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 8c: Resolución de los instrumentos por personal femenino



Figura 11. Área de embarque de la empresa Transmar Express S.A.C, resolviendo encuestas clima laboral y motivación laboral.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 8d: Parte del personal trabajador de la Empresa Transmar Express.



Figura 12. Grupo de trabajadores que participaron en el desarrollo de las encuestas.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 09: Cuestionario de Motivación laboral. (Marshall Sashkin, Ph.D)

Fecha: 19/05/2017

Instrucciones: Por favor, responda a cada una de las afirmaciones siguientes indicando su grado de acuerdo con las mismas, es decir, hasta qué punto concuerda cada afirmación con sus propios puntos de vista y opiniones. Marque con un círculo la letra que más fielmente refleje su punto de vista personal, de acuerdo con la siguiente clave:

C = Estoy Completamente de acuerdo

B = Estoy Básicamente de acuerdo

P = Estoy Parcialmente de acuerdo

S = Sólo estoy un poco de acuerdo

N = No estoy de acuerdo

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				
	C	B	P	S	N
1. Lo más importante para mí es tener un empleo estable.					
2. Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta					
3. Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la empresa.					
4. Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida.					
5. La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí					
6. Mis amigos significan más que casi ninguna otra cosa para mí.					
7. La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son					
8. Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar Nuevas destrezas.					
9. Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares.					
10. Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.					
11. La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona					
12. Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.					
13. Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido.					
14. Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con otros clientes o compañeros de trabajo					
15. Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.					
16. Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.					
17. Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa.					
18. Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí.					
19. Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorrespeto.					
20. Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas.					

Anexo N° 10: Cuestionario de Clima Laboral

Fuente: Sonia Palma

Fecha: 19/05/2017

ESCALA CLIMA LABORAL CL-SPC					
DATOS PERSONALES:					
Apellidos y Nombres: _____ Edad: _____ Cargo: _____					
Sexo: Masculino () Femenino () Empresa: _____ Fecha: _____					
A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tienen 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 preguntas. No hay respuestas buenas ni malas.					
	Ninguno o nunca (1)	Poco (2)	Regular o algo (3)	Mucho (4)	Todo o siempre (5)
1. Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2. Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3. El superior 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 lograrlos.					
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 sus responsabilidades					
16. Se valora los altos niveles de desempeño.					
17. Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18. Se recibe la 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 supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
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 puede.					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
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 institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30. Existe 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 institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36. La empresa promueve el desarrollo del personal.					
37. Los productos y/o servicios de la organización, 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 institución.					
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 facilite el trabajo.					
46. Se reconocen los logros en el trabajo.					
47. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48. Existe un trato justo en la institución.					
49. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					