

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



ESCUELA DE POSTGRADO



**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS CON
MENCIÓN EN CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO
ORGANIZACIONAL**

**RELACIÓN DE LA MOTIVACIÓN LABORAL CON EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LOS AGENTES DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA
PRIVADA DE LA EMPRESA ESPECIAL BUCRANIO SAC, PERU**

Katherine de Fátima Zelada Rodríguez

Asesor: Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Cajamarca- Perú

Octubre-2016

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



ESCUELA DE POST-GRADO



**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS CON
MENCIÓN EN CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO
ORGANIZACIONAL**

**RELACIÓN DE LA MOTIVACIÓN LABORAL CON EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LOS AGENTES DE SEGURIDAD Y
VIGILANCIA PRIVADA DE LA EMPRESA ESPECIAL
BUCRANIO SAC, PERU**

“Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para el Grado Académico de Magíster en Dirección de Recursos Humanos”

Katherine de Fátima Zelada Rodríguez

Asesor: Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Cajamarca- Perú

Octubre-2016

COPYRIGHT © 2016 by
KATHERINE DE FATIMA ZELADA RODRIGUEZ
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

ESCUELA DE POSGRADO

APROBACIÓN DE MAESTRÍA

**RELACIÓN DE LA MOTIVACIÓN LABORAL CON EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LOS AGENTES DE SEGURIDAD Y
VIGILANCIA PRIVADA DE LA EMPRESA ESPECIAL
BUCRANIO SAC 2016, PERU**

Presidente: MBA. Max Alexander Cabanillas Castrejón.

Secretario: Dr. Carlos Alberto Delgado Céspedes.

Vocal: Mg. Cs. Gabriela Aliaga Zamora.

Asesor: Dr. Víctor Delgado Céspedes.

A:

Dios, por la vida y por velar siempre mi camino.

A mi madre, mi Sol, aquella que es mi motor y motivo en todos mis emprendimientos, por el amor, la comprensión y la fe que me demuestras día a día.

A mi esposo, por la paciencia y el apoyo en el desarrollo de este trabajo.

-Katherine-

AGRADECIMIENTOS

- A la E.E.BUCRANIO SAC, por haberme permitido realizar la investigación dentro de sus instalaciones, y por facilitarme todo el material necesario.
- A todos los colaboradores de la E.E.BUCRANIO SAC, por el apoyo en la aplicación y desarrollo de los instrumentos de medición.
- A mi Sol y la Sra. Dalila Torres, por el apoyo incondicional en las diversas gestiones para la revisión de las diferentes bibliografías, en la UNC.
- Finalmente, A mi asesor, Dr. Víctor, por la paciencia y comprensión en la asesoría brindada a esta investigación.

RESUMEN

En la actualidad, existe un importante énfasis en el trabajo que debe hacerse dentro de la gestión humana, aquella que lleva muy presente las metas organizacionales, y el esfuerzo humano que debe haber para conseguirlas. La presente investigación proyectó un estudio que tuvo como principal objetivo determinar la relación que existe entre la motivación laboral de los agentes de seguridad con el clima organizacional de la Empresa Especial Bucranio SAC. La población contó con un total de 118 agentes de dicha organización, los cuales respondieron a dos instrumentos de medición siendo una la Escala de Motivación Laboral (ESCALA ML-ORG) y la otra de Clima Laboral CL-SPC, que miden Motivación Laboral y Clima Organizacional respectivamente. Los resultados indicaron que efectivamente existe una correlación directa y significativa entre las variables motivación laboral y clima organizacional. Las dimensiones del clima organizacional con mayor nivel de correlación fueron la supervisión ($r= ,461$) y la comunicación ($r=,414$) Confirmando con esto, que el grado de relación entre ambas variables. Así mismo, en cuanto a las dimensiones como por ejemplo el factor higiénico general, se halló que el 41,3% de los trabajadores alcanzó un nivel bajo de motivación. De otro lado el factor motivacional general, se obtuvo que 30,1% de los trabajadores alcanzó el nivel alto, mientras que en el nivel bajo se ubica el 18,6%.

Palabras Clave: Motivación Laboral, Clima Organizacional

ABSTRACT

Currently, there is a significant emphasis on work to be done in human resource management, one that takes very present organizational goals, and human effort must be to get them. This research study that projected a main objective was to determine the relationship between work motivation of security agents with the organizational climate of the Special Company Bucranio SAC. The population had a total of 118 agents of the organization, which answered two measuring instruments still a Motivation Scale Labor (SCALE ML-ORG) and the other Workclimate CL-SPC, measuring Motivation Labor and Climate organizational respectively. The results indicated that there is a direct and significant correlation between the variables work motivation and organizational climate. The dimensions of the organizational climate with the highest level of correlation were monitoring ($r = .461$) and communication ($r = .414$) Confirming this, the degree of relationship between the two variables. Also, in terms of dimensions such as overall hygiene factor, it was found that 41.3% of workers reached a low level of motivation. On the other hand the general motivational factor, it was found that 30.1% of workers reached the highest level, while at the low level 18.6% is located.

Keywords: Motivation Work, Organizational Climate.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1. Descripción de la realidad problemática:	5
1.2. Formulación del problema	7
1.3. Objetivos de la Investigación.....	8
1.3.1. Objetivo General	8
1.3.2. Objetivos Específicos.....	8
1.4. Justificación de la investigación:	9
1.5. Limitaciones de la investigación.....	11
1.5.1. Alcances.....	11
1.5.2. Limitaciones.....	11
1.6. Viabilidad del Estudio.....	12
CAPITULO II: MARCO TEORICO	13
2.1. Antecedentes de la investigación	14
2.1.1. Contexto Histórico:	14
2.1.2. A Nivel Internacional.....	15
2.1.3. A Nivel Nacional	17
2.1.4. A Nivel Local.....	19

2.2.	Bases teóricas.....	21
2.2.1.	Motivación Laboral.....	21
2.2.2.	Clima Organizacional	32
2.2.3.	La organización.....	44
2.3.	Definición Conceptuales.....	45
2.3.1.	Satisfacción Laboral.....	45
2.3.2.	Liderazgo	45
2.3.3.	Organización	45
2.4.	Formulación de Hipótesis	46
2.4.1.	Hipótesis General.....	46
2.4.2.	Hipótesis Específicas	46

CAPITULO III: PROCEDIMIENTO METODOLOGICO..... 47

3.1.	Unidad de análisis, tipo de investigación, diseño de investigación, nivel de investigación, estrategias o procedimientos de contratación de hipótesis	48
3.1.1.	Unidad de Análisis.....	48
3.1.2.	Tipo de investigación	48
3.1.3.	Diseño de la investigación	49
3.1.4.	Nivel de la Investigación.....	49
3.2.	Población y muestra.....	50
3.2.1.	Muestra	50
3.3.	Matriz operacional de las variables: dimensiones e indicadores.....	52
3.3.1.	Técnicas de investigación	54
3.4.	Técnicas de recolección de datos. Descripción de los instrumentos. Procedimientos de comprobación de la validez y Confiabilidad de los instrumentos.	55
3.4.1.	Técnica de recolección de datos.....	55
3.4.2.	Descripción de instrumentos	56
3.4.3.	Procedimiento de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos	60
3.5.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	62

3.5.1 Técnicas para el procesamiento	62
3.5.2. Análisis de la información	63
3.6. Aspectos Éticos De La Investigación.....	63
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSION.....	64
4.2. Nivel de Motivación Laboral	68
4.2.1. Factores de la Motivación: Higiene y Motivacional	69
4.3. Nivel de Clima Organizacional.....	71
4.3.1 Dimensiones del Clima Organizacional.....	72
4.4. Relación de la Motivación Laboral y el Clima Organizacional	73
4.4.1. Relación entre factores de la Motivación Laboral y Dimensiones del Clima Organizacional	75
4.5. Discusión de Resultados:	77
CAPITULO V: PROPUESTA	81
5.1. Plan de Mejora Continua: Factores Motivacionales	82
5.1.1 Objetivo general.....	82
5.1.2 Datos Generales de la Empresa:.....	82
5.1.3 Área de mejora: Factores motivadores (Motivación Laboral)	84
CONCLUSIONES.....	89
SUGERENCIAS.....	91

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Jerarquía de las necesidades de Maslow	24
Figura N° 2: Factores de Herzberg.....	27
Figura N° 3: Tipos de Motivación McClelland.....	29
Figura N° 4: Teoría de McGregor.....	30
Figura N° 5: Diseño de la Investigación.....	50
Figura N° 6: Cálculo de coeficiente de alfa de Cronbad.....	61
Figura N° 7: Distribución de la muestra de estudio según sexo.....	65
Figura N° 8: Distribución de la muestra de estudio según su nivel de estudios.....	66
Figura N° 9: Distribución de la muestra de estudio según el cargo ocupacional.....	67
Figura N° 10: Distribución de la muestra de estudio según condición laboral.....	67
Figura N° 11: Nivel de Motivación Laboral.....	68
Figura N° 12: Factor de Higiene de la Motivación Laboral.....	70
Figura N° 13: Factor Motivacional de la Motivación Laboral.....	70
Figura N° 14: Nivel de Clima Organizacional.....	71
Figura N° 15: Dimensiones del Clima Organizacional.....	71
Figura N° 16: Relación entre Motivación Laboral y Clima Organizacional.....	74

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Agentes de Seguridad y Vigilancia Privada de la Empresa Especial Bucranio SAC.....	52
Tabla N° 2: Valorización y Fórmula de aplicación.....	61
Tabla N° 3: Fiabilidad de Escala de ML-ORG.....	62
Tabla N° 4: Fiabilidad de Escala de Opiniones.....	62
Tabla N° 5: Prueba de normalidad para las variables de estudio.....	73
Tabla N° 6: Correlación de la Motivación Laboral y el Clima Organizacional.....	74
Tabla N° 7: Relación de los Factores de la Motivación Laboral y el Clima Organizacional.....	75
Tabla N° 8: Relación de las dimensiones del Clima Organizacional y la Factores de la Motivación Laboral	76

INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente, las organizaciones consideraban a los empleados como un factor productivo, de tal forma que no era importante la necesidad de “mimar” ni de hacer sentir al empleado el valor que tiene para la empresa. Sin embargo, los tiempos han cambiado; y el Hoy, brinda un protagonismo sustancial a la gestión del talento humano, y la presenta como la mejor alternativa, para que las organizaciones puedan mantenerse y posicionarse dentro del mercado competitivo. Las herramientas brindadas desde la parte de gestión del talento humano, contribuye en gran porcentaje a que la empresa alcance sus metas trazadas y por ende consiga el éxito deseado.

Parte fundamental, en el trabajo de gestores del talento humano radica en el entendimiento y manejo de los activos intangibles de gran impacto en la organización. No hay duda de, que es común, encontrar a muchos colaboradores de las organizaciones, con niveles significativos de desmotivación e insatisfacción hacia su trabajo actual o hallar un nivel clima organizacional desfavorable; que en definitiva, esto influye en los niveles de productividad de los mismos, sus niveles de desempeño son cambiantes y algunos se demuestran en los resultados obtenidos, los cuales, en ocasiones, no son los esperados. Y por supuesto que esta situación preocupa a muchos gerentes de las diferentes organizacionales, ya que ellos son líderes claves para mejorar los niveles de productividad y desempeño.

Algo muy importante “*La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones*”, rescatado de <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

En la presente investigación seleccionó dos activos intangibles importantes en una organización, que en definitiva influyen en el éxito de ésta: la Motivación Laboral, entendida como la fuerza impulsora para hacer o conseguir algo; y el Clima Organizacional, que viene a ser el ambiente laboral, definida a través de las percepciones de los colaboradores de una organización; las cuales fueron medidas a través de dos escalas, que se aplicaron a todos agentes de seguridad y vigilancia privada destacados a las regiones de Lambayeque y Cajamarca de la empresa de seguridad y vigilancia privada denominada Empresa Especial Bucranio SAC, empresa con más de 10 años en el mercado laboral. Este estudio tuvo como objetivo principal conocer el grado de relación entre ambas variables, así como las diferentes dimensiones de cada una de ellas.

Se partió, entonces, afirmando que la Motivación Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia privada tiene relación significativa con el Clima Organizacional de la empresa, y que están estrechamente ligadas; por ende para tener una eficiente gestión del talento humano en esta, se debe tener mayor énfasis en la medición y trabajo de estas variables.

La investigación consta de cinco capítulos:

En el capítulo I, se desarrolla la realidad problemática, el problema, los objetivos, justificación, los límites y viabilidad del estudio.

En el capítulo II, se abordan los antecedentes históricos de la investigación, las bases teóricas, definiciones conceptuales y la formulación de hipótesis.

En el capítulo III, se define el diseño de la investigación, así como se detalla el número de población y se indica cuáles fueron las técnicas que permitieron del desarrollo de presente estudio.

En el capítulo IV, se ofrece la discusión e interpretación de los resultados.

Finalmente, en el capítulo V, se presentan las conclusiones y recomendaciones para la investigación.

La autora

CAPITULO 1:
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática:

Te preguntaste alguna vez ¿cómo logran el éxito las grandes organizaciones en los últimos tiempos?, pues la respuesta, nos indica que no es una tarea fácil, pero tampoco imposible; un factor predominante en este proceso es la capacidad de adaptación al cambio. En la era del conocimiento, entre los cambios más característicos producidos y esperados a nivel de estructuras organizacionales, ha de señalarse la transición de los modelos mecanicistas y matriciales a diseños orgánicos y más flexibles, con menos carga burocrática, de igual manera esta era demanda transformaciones en las tradicionales formas de organizar el trabajo, ejercer liderazgo, tomar decisiones, las formas de comunicación, el compromiso hacia la organización, el trato y consideración hacia los colaboradores; siendo estos últimos actores intangibles que tiene alto impacto en la organización. Destacando así, la importancia hacia el factor humano, hoy en día denominado como talento Humano, siendo esencial la satisfacción de sus necesidades. Al respecto Quintero, Africano y Faría (2008) expresa que:

“el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en un elemento clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo” (p.34).

En la medida que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, y considerando a la persona como ente principal en las empresas; los directores o gerentes, harán mayores esfuerzos para conocer y trabajar los actores intangibles como: la motivación y satisfacción de las necesidades de sus colaboradores, de allí que existen interés en evaluar los niveles de clima organizacional en una organización, ya que finalmente ello se revertirá en la rentabilidad y productividad de la organización.

Las teorías humanistas sostienen que el trabajador más satisfecho es aquel que satisface mayores necesidades psicológicas y sociales en su empleo y, por tanto, suele poner mayor dedicación a la tarea que realiza. Una elevada satisfacción de los empleados en el trabajo es algo que siempre desea la dirección de toda organización, porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo empresarial. En tal sentido, la Empresa Especial Bucranio SAC, no es la excepción; puesto que está en la misma línea de desarrollo y necesita emplear estrategias de acción que le permitan alcanzar las metas trazadas.

Entendamos al clima organizacional, este es uno de los aspectos más importantes y se puede definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la organización, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados; si esta es favorable, propiciará una mayor motivación en su colaboradores y por lo tanto un aumento en la

productividad por parte de ellos, y finalmente mejores logros en los objetivos de la organización. La motivación viene a ser, como fuerza impulsora, un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo donde se manifiesta con una mayor necesidad. Muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos del puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no lograrán desarrollar su potencial.

Entender el comportamiento organizacional nunca antes ha tenido tanta importancia como en la actualidad. Ante este contexto la presente investigación pretende llevar a cabo un estudio que permita tener una perspectiva de la influencia del motivación laboral de los agentes de seguridad en el clima organizacional de la empresa, con el único fin de obtener resultados que permitan la elaboración de una propuesta de la mejora continua para la Empresa Especial Bucranio SAC.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación de la motivación laboral de los agentes de seguridad y vigilancia privada con el clima organizacional de la Empresa Especial Bucranio SAC- 2016?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación de motivación laboral de los agentes de seguridad y vigilancia privada con el clima organizacional de la Empresa Especial Bucranio SAC- 2016.

1.3.2. Objetivos Específicos

- A.** Identificar los factores motivacionales y los de Higiene de la Motivación Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia privada en la Empresa Especial Bucranio SAC.

- B.** Conocer a los indicadores de autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales del Clima Organizacional de la Empresa Especial Bucranio SAC.

- C.** Establecer la correlación directa de la motivación laboral de los agentes de seguridad y vigilancia y el clima organización de la Empresa Especial Bucranio SAC.

1.4. Justificación de la investigación:

En los últimos años, las organizaciones están tomando mayor conciencia de la importancia del factor humano en el éxito de los planes, programas y el logro de las metas trazadas como organización, dejando de lado la opción de ver a los empleados únicamente como un factor productivo, en donde no es importante hacer sentir al empleado el valor que tiene para la empresa; y propiciar el valor sustancial a la motivación en cada uno de ellos. Es cierto, que aún existen organizaciones que funcionan bajo el enfoque tradicional, en donde temas como motivación laboral en los colaboradores son visto como algo secundarios e irrelevantes. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas empresas se ha limitado a la administración de las planillas, files de personal y las relaciones colectivas de trabajo. Sin embargo esto, es un aspecto crucial, pues si el éxito de las organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las ellas puede generar grandes beneficios. En este sentido la medición de la Motivación Laboral, es una aspecto vital en desarrollo de un Clima Organizacional Favorable; la evaluación de está, permite conocer como es percibida la empresa por sus colaboradores; logrando identificar las fortalezas o aspectos bien valorados de la cultura organizacional, así como identificar las fuentes de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

Desde ésta perspectiva, la presente investigación se justifica, pues se pretende brindar aportes, acondicionados a evaluaciones con resultados válidos y confiables, brindando una propuesta de mejora continua a la Empresa Especial Bucranio SAC y permitiendo a ésta tener la posibilidad de mejorar su competitividad dentro del mercado organizacional.

- A.** Diagnosticar la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales del Clima Organizacional en los agentes de seguridad en la Empresa Especial Bucranio SAC.

- B.** Correlacionar los efectos de la Motivación Laboral con el Clima Organizacional en los agentes de seguridad de la Empresa Especial Bucranio SAC.

- C.** Formular una propuesta de mejora del Clima Organizacional en los agentes de seguridad de la empresa Especial Bucranio SAC, a partir de la Motivación Laboral.

1.5. Limitaciones de la investigación

1.5.1. Alcances

- A.** La presente investigación realizó un diagnóstico sobre la motivación laboral, teniendo como dimensiones de análisis factores de higiene y los factores motivacionales.

- B.** Para el Clima Organizacional, se tomó como dimensiones de análisis la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

- C.** El trabajo consideró la formulación de una propuesta de mejora del Clima Organizacional de la Empresa Especial Bucranio SAC. Sin embargo, no se toma en cuenta su implementación.

1.5.2. Limitaciones

Disponibilidad de información bibliográfica (trabajos de investigación local) en bibliotecas de Universidades Locales por el recelo institucional.

Disponibilidad efectiva de participación de los informantes, por temor a medidas sancionadoras por parte de la empresa. Por ello, la investigadora considerará estrategias de comunicación face to face, salvaguardando el anonimato de los encuestados.

1.6. Viabilidad del Estudio

Para la presente investigación, la Empresa Especial Bucranio SAC permitió la aplicación de dos encuestas de medición, a todos los agentes de seguridad y vigilancia privada, destacados a las regiones de Lambayeque y Cajamarca; las cuales brindaron resultados de su interés. Así mismo los resultados ofrecerán las pautas necesarias para elaborar una propuesta de mejora continua para la organización.

CAPITULO II:
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Contexto Histórico:

La llegada de la industrialización y la desaparición de los talleres artesanos a principios del siglo XVIII trajeron consigo una mayor complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, un descenso de la productividad y un aumento de la desmotivación de los trabajadores. Para remediar esta situación era necesario encontrar el modo de conjugar los intereses de la empresa con la de los trabajadores. Sin embargo, no sería hasta 1920 cuando naciera la Organización Internacional del Trabajo (OIT), gracias a la cual empezó a cobrar importancia el bienestar de los trabajadores y se comenzó a legislar al respecto. De otra parte, a mediados del siglo XX surgieron algunas teorías que estudiaban la motivación y, a partir de entonces, se empezó a relacionar la motivación del trabajador con su rendimiento laboral, su satisfacción personal y el desarrollo de un clima organizacional favorable.

El clima organizacional está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en

el modo en que su organización vive y se desarrolla. Para (Gonzales, 2013)

“Hoy en día el capital humano es un elemento primordial en cualquier organización, ya que este permite realizar las actividades necesarias logrando un fin o un resultado para toda organización, así mismo, desempeñándose en un área específica, por lo cual es importante diseñar o buscar métodos para mantener el capital humano en óptimas condiciones tanto en lo personal como en lo laboral.”

2.1.2. A Nivel Internacional

En Maracay- Venezuela, se halló una investigación sobre la incidencia del Clima Organizacional en la motivación del funcionario administrativo de la alcaldía Francisco Linares Alcántara del estado Aragua en donde se concluye principalmente que las condiciones físicas y organizacionales que inciden directamente en el clima organizacional del personal funcionario administrativo se deben a la ausencia de un ambiente laboral que propicie un clima laboral agradable y que permita avanzar hacia los cambios que se requieren para responder con eficacia y eficiencia a las exigencias actuales del área de administración. Además de la calificación de los méritos y los logros que estos hayan generado durante el desarrollo profesional del personal administrativo. Lo que trae como consecuencia que muy pocas veces se sientan motivados para realizar sus labores, lo que a su

vez repercute en el desempeño eficaz del personal. Se tiene que los factores encontrados que afectan el clima organizacional al personal administrativo, se tiene que se le debe facilitar al personal el desarrollo de las habilidades humanas como individuo irreplicable. (Paez, 2012)

En **Guatemala**, se investigó sobre la motivación y el clima organizacional de los trabajadores de la inmobiliaria el Paradise; las conclusiones esenciales de esta investigación hacen referencia a: las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores, unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección, otros factores están relacionados con la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.). Para que una persona pueda trabajar bien debe sentirse bien consigo misma y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal. El Clima Organizacional es determinante en la forma de la organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización. (Damaris Pineda y Yesenia Godinez, 2011).

En **República de Paraguay**, se trabajó en el Clima Organizacional y Motivación del personal de una Institución de servicio de Salud. En esta investigación se obtiene como conclusión principal: que las necesidades tanto de logro, poder y afiliación son necesarias e importantes para los funcionarios y se encuentran satisfechos teniendo en cuenta que tanto lo relacionado con situaciones externas (reconocimientos, premios, gratificaciones, ascensos) y lo relacionado a situaciones internas de la conducta (adquisición de nuevos conocimientos, madurez personal y profesional) se encuentran condiciones satisfactorias. (Carolina Ferrari y Nathalia Gamarra , 2010).

2.1.3. A Nivel Nacional

Lima, se investigó sobre Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de diferentes Niveles Jerárquicos, aquí se precisó resultados que muestran una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral ($r(100)$ entre .40 y .58, $p < .01$). Los trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización, perciben el clima organizacional de manera más favorable, reportan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral (4.00, 5.74 y 4.47 respectivamente). (Dávila, 2014)

En **La Libertad**, se investigó sobre Clima Laboral Y motivación en Instituciones Educativas de Miramar - Alto Salaverry. Los resultados obtenidos en esta investigación indican que existe relación significativa entre Clima Laboral y Motivación Laboral en las Instituciones Educativas de Miramar- Alto Salaverry; Además un 48%(47) de trabajadores el clima laboral es “Desfavorable” y “Medio Bajo” es el nivel de motivación laboral según un 75% de encuestados. (Mogollón, 2014)

Huancayo. Se encontró trabajo en relación a la Influencia de la Motivación Laboral en el Clima Organización de DISFRUTA-Huancayo. Esta investigación concluye que la motivación laboral en DisFruta – Huancayo, fue afectada por empirismos aplicativos, carencias y deficiencias, que influyeron negativamente al clima organizacional de la empresa; por no respetar o transmitir mal las políticas laborales para lograr los objetivos, por desconocer o aplicar mal algunos planteamientos teóricos referentes a este tipo de investigación, o porque no se ajustó adecuadamente a las condiciones de su contexto interno. Problemas que se resolvieron con la Intervención Metodológica, logrando de esta manera mejorar la motivación laboral de las colaboradoras de Disfruta – Huancayo, que se verá reflejado en el clima organizacional. (Jesica Patrick s y Sergio Belisario, 2012).

2.1.4. A Nivel Local

Se encontró una investigación que trabajó el Clima Laboral y su Incidencia en el Desarrollo Organizacional del Banco Continental Cajamarca. Los resultados indican que el Banco Continental-Cajamarca el clima Laboral presenta características en las que pueden visualizar fortalezas y debilidades, las mismas que se pueden mantener que el 60% manifiesta tener un espacio físico agradable, pero, por otro lado el empleado no se encuentra integrado al Banco. Un 80 % manifiesta que no recibe un adecuado entrenamiento para desarrollar su trabajo. El Clima Organizacional en el Banco influye de forma negativa en el desarrollo organizacional lo que dificulta el mejor desempeño de las actividades laborales, dificultando la productividad y eficiencia de los empleados. (González, 2011).

Otro estudio investigó el Clima Organizacional y su correlación con el Compromiso Laboral en los Trabajadores del área de servicios generales- Empresa Yanacocha. Los resultados dieron cifras de un 33.3% tiene una percepción del Clima Organizacional negativo; es decir desfavorables. Determinado que existe un nivel significativo entre el Clima Organizacional y el compromiso laboral del personal del área de servicios Generales. Empresa Yanacocha. (Vargas, 2011)

Siguiendo con las investigaciones, se encontró otra que estudió, Mejoramiento del Clima Organizacional de la Empresa Ciencias de la Informática, Computación y Sistemas SRL- Cajamarca a partir del Planeamientos del Talento Humano. Los resultados obtenidos indican que, los principales factores de satisfacción altamente valorados y que contribuyen a un clima organizacional favorable son: El sentimiento de orgullo de pertenecer a la organización, las condiciones ambientales y físicas para el desempeño de las labores, la relación de los puestos de trabajo con la experiencia, la relación de los puesto de trabajo con la titulación académica y el sentido de permanencia en el puesto de trabajo. Entre los factores valorados como aceptables: aspectos relacionados con las relaciones interpersonales entre los trabajadores y jefes o superiores, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo. También se encontraron factores valorados negativamente por los empleados tales como: la satisfacción con la trayectoria en la empresa, la integración en la empresa, el sentimiento de propiedad de la empresa, el hecho que las ideas de los trabajadores no sean tomadas en cuenta por sus jefes o superiores, la valoración del puesto de trabajo, el trabajo en equipo, las expectativas respecto al reconocimiento de su desempeño, factores relacionados con la seguridad en el trabajo de cara al futuro y las posibilidades de promoción y la percepción de los trabajadores respecto a la remuneración por su trabajo, a la concordancia de este con el entorno

fuera de la empresa y a su relación con la marcha económica de la empresa. (Alvarez, 2010)

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Motivación Laboral

La motivación Laboral nace alrededor del siglo XVIII, en el continente europeo; a raíz de la transformación de los talleres artesanos, a fábricas, que utilizaban maquinas que eran operadas por un sin fin de personas, aquellas que tenían sus propios intereses y formas distintas de pensar; que influyeron significativamente en los niveles de productividad frente al trabajo y provocando un aumento de la desmotivación de los mismos.

Para manejar la situación se necesitaba encontrar el equilibrio entre los intereses de los empresarios y los intereses de los trabajadores. Es así que en 1920, cuando se creó la Organización Internacional del Trabajo (OIT), organismo que ha luchado por el bienestar de los trabajadores empezó a plantearse la importancia del bienestar de los trabajadores y se inició la legislación sobre las condiciones laborales.

Por otra parte, a mediados del siglo XX surgieron las primeras teorías que empezaron a abarcar la motivación y, a partir de este momento, se empezó a relacionar el rendimiento laboral del trabajador y su satisfacción personal con su motivación a la hora de desarrollar su trabajo. Los primeros estudios concluirían que un trabajador que se sentía motivado en su trabajo, era más eficaz y más responsable, y además, podría generar un buen clima laboral.

A partir de ello muchas organizaciones se han percatado de lo trascendental que es para las mismas la motivación, ésta representa un elemento fundamental para el éxito empresarial porque de ahí depende en gran medida el alcance de sus objetivos, incremento de la productividad y desarrollo de la organización.

Las diferentes concepciones que desde entonces a la fecha han hablado de la motivación laboral, son innumerables. Algunos autores que lo conceptualizan como:

La motivación laboral se define como el estado emocional positivo placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una personal (Locke, 1968).

Sexton, (1977) la define como “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.”(Párrafo 5)

Para Robbins, (1999) “La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. (Párrafo 7)

Según Stoner (1.996) define la motivación como “Una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen”. (Párrafo 8)

Por su parte, Chiavenato (2.000) la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. (p. 9). Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Para mí esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

2.2.1.1. Teorías motivacionales

Existen diferentes teorías de la motivación; sin embargo en este apartado mencionaremos algunas de más importantes:

A. La jerarquía de necesidades de Maslow

Esta teoría afirma que los seres humanos tenemos una escala de necesidades que debemos cubrir. Para ello, Maslow elabora una pirámide en la que hay cinco necesidades:

Figura N° 1: Jerarquía de las necesidades según Maslow



Es necesario cubrir todas las necesidades desde la base para poder pasar a las siguientes. Es decir, hasta que no se cubran las necesidades fisiológicas no se podrán pasar a las de seguridad y así consecutivamente.

B. La teoría del factor dual de Herzberg

Esta teoría fue elaborada por el psicólogo Frederick Herzberg, el cual tenía el criterio que el nivel de rendimiento en las personas varía en función del nivel de satisfacción, o sea, que las respuestas hacia el trabajo eran diferentes cuando se sentía bien o cuando se sentía mal.

Para Herzberg (1959), según esta conocida teoría, existen por un lado factores determinantes que orientan al comportamiento de las personas:

- a. La *satisfacción* que es principalmente el resultado de los **factores de motivación**. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

b. La *insatisfacción* es principalmente el resultado de los **factores de higiene**. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Es decir, los factores de higiene, aunque no motivan propiamente, deben ser tratados para “limpiar” el entorno de trabajo o la situación del trabajador de forma que no se desmotive, mientras que los factores de motivación sí que aumentan tu motivación y ganas por cumplir un objetivo. En esta teoría, lo contrario de satisfacción es no satisfacción y el opuesto de insatisfacción es no insatisfacción, es decir, los factores que favorecen la satisfacción son independientes y distintos de los que producen insatisfacción.

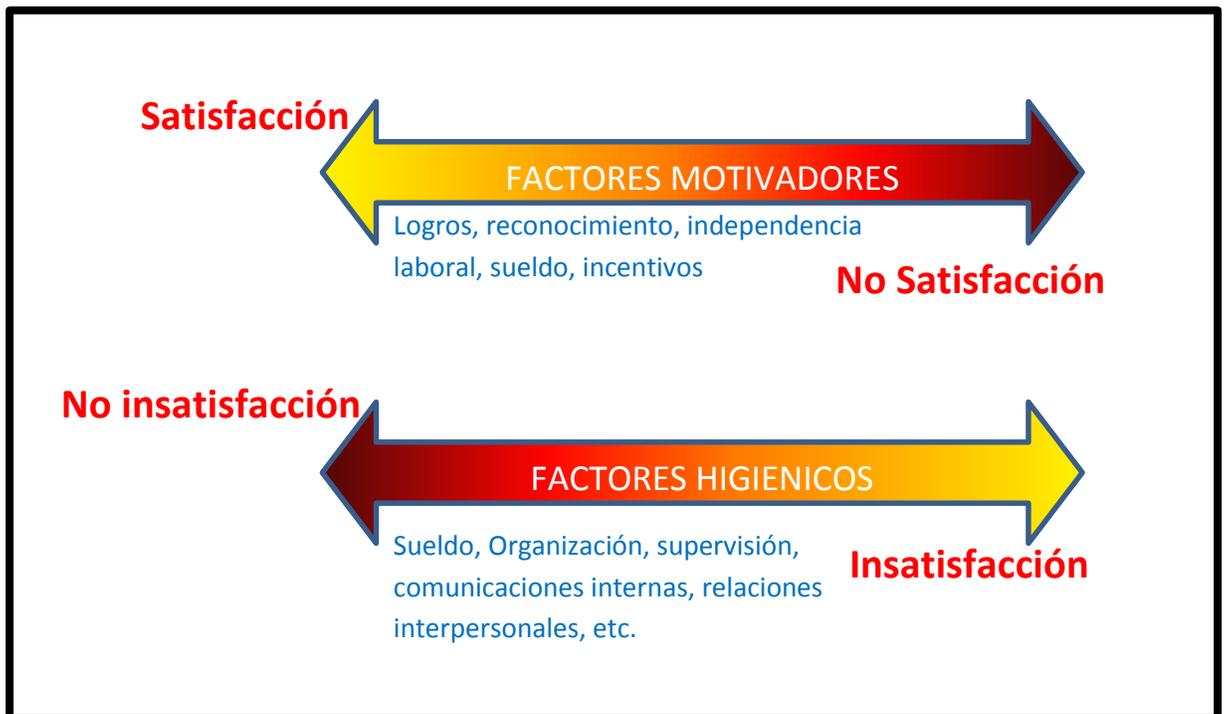
Entendamos cada uno de ellos:

✓ *Factores higiénicos*: son externos a la tarea que se realiza (Sueldo, y beneficios, relaciones interpersonales, ambiente físico, las políticas de la

organización, supervisión, status, seguridad laboral, crecimiento, estabilidad laboral).

- ✓ *Factores motivadores*: son los que tienen relación directa con el trabajo en sí (reconocimiento, logro, independencia laboral, responsabilidad y promoción, tipo de trabajo)

Figura N° 2: Factores de Herzberg



C. Los tres factores de McClelland

Su teoría centra la atención sobre tres tipos de motivación:

- a. *Logro*: se trata del impulso de obtener éxito y destacar. Y por tanto la motivación surge de establecer objetivos importantes, apuntando a la excelencia, con un enfoque en el trabajo bien realizado y la responsabilidad.

- b. *Poder*: se trata del impulso de generar influencia y conseguir reconocimiento de importancia. Se desea el prestigio y el estatus.

- c. *Afiliación*: se trata del impulso de mantener relaciones personales satisfactorias, amistosas y cercanas, sintiéndose parte de un grupo. Se busca la popularidad, el contacto con los demás y ser útil a otras personas.

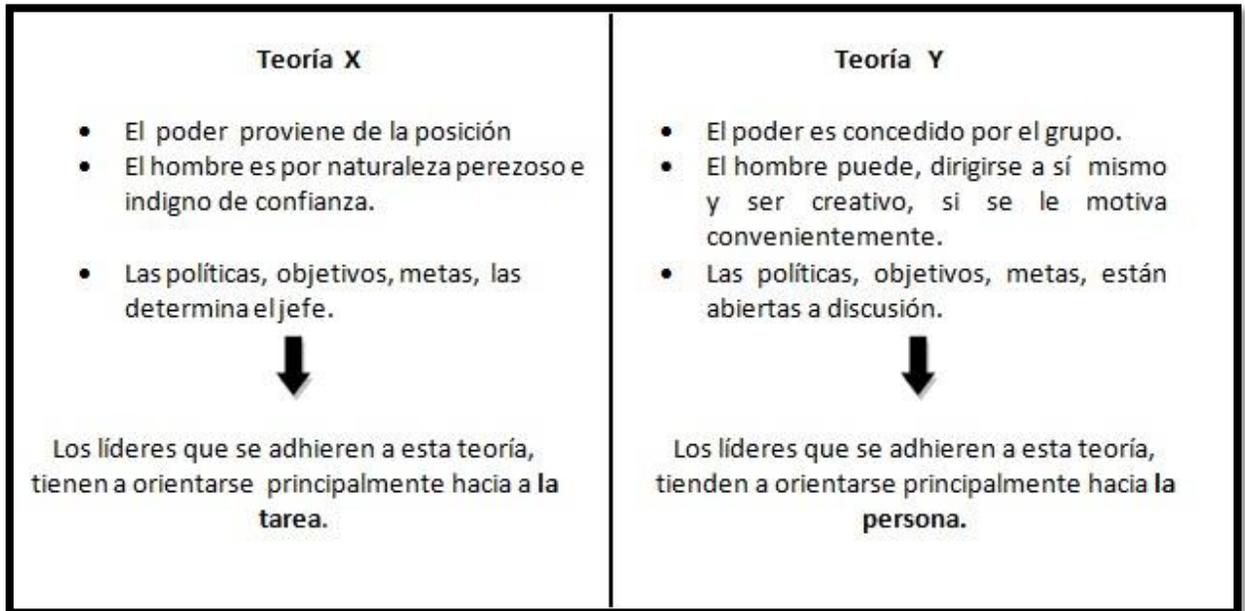
Figura N° 3: Tipos de motivación McClelland



D. La Teoría X y Teoría Y de McGregor

Es una teoría muy utilizada en el mundo empresarial, en la que aparecen dos estilos de dirección contrapuestos.

Figura N° 4: Teoría de McGregor



- ✓ *La Teoría X* presupone que los seres humanos son perezosos, tendiendo a eludir las responsabilidades, y por tanto deben ser estimulados a través del castigo.
- ✓ *La Teoría Y* presupone que lo natural es el esfuerzo en el trabajo, y por tanto los seres humanos tienden a buscar responsabilidades.

2.2.1.2. Tipos de motivación

A. Motivación extrínseca

Aquella en la que intervienen factores que no dependen del individuo; es decir, son las condiciones alrededor del colaborador, en donde se involucra al ambiente y condiciones físicas, salario y remuneraciones, política de la organización, las oportunidades de crecimiento personal, etc. Esta motivación tiene como objetivo premiar el rendimiento de los colaboradores mediante incentivos económicos u otras ventajas profesionales, y es la más utilizada por las organizaciones; sin embargo, el trabajo principal de estos elementos motivadores radica solo en minimizar la insatisfacción de los colaboradores, pero no garantiza la satisfacción a largo plazo de los mismos.

B. Motivación intrínseca

Nace del propio trabajador. Está relacionada con su satisfacción personal por realizar sus funciones, más

allá del beneficio material que pueda conseguir. Están inmensamente ligadas al perfil del puesto, y responde a la necesidad de sentirse autorrealizado; a diferencia de los factores extrínsecos, puede producir una satisfacción laboral a largo plazo y por ende influye en los niveles de productividad, logrando niveles de alta efectividad.

C. Motivación trascendente

Aquella en la que la satisfacción proviene del beneficio que obtienen terceras personas. Es una motivación para los demás, por lo que aquí encajan todos aquellos trabajos que se realizan por propia voluntad.

A partir de ello, no queda duda, respecto al papel fundamental que juega este actor intangible dentro de las organizaciones, y cuanto satisfactorio puede resultar, el desarrollo positivo de la motivación laboral, en los colaboradores y los resultados que estos brindarán a la organización. Por su parte Sabbadín (2013) indica que:

“La motivación personal de cada persona es directamente proporcional a la productividad que tendrá en la empresa. Por lo que dicho esto, podemos sostener que una persona con alta motivación tendrá óptimos resultados en su desempeño, cumpliendo con los objetivos en tiempo y forma. Por el contrario, una persona con baja motivación tendrá un rendimiento no satisfactorio no cumpliendo las expectativas organizacionales”

2.2.2. Clima Organizacional

Actualmente, el concepto de clima organizacional es un tema que despierta el interés de múltiples profesionales y disciplinas. De acuerdo con algunas de las investigaciones realizadas, el estudio acerca de clima organizacional se ha venido desarrollando y ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto. Es así que, originalmente, proviene del trabajo de Lewin (1936), quien demostró que el comportamiento humano depende de la situación global donde ocurre la conducta. El término “situación global” en estudio se refiere a la persona y a su ambiente psicológico (o de comportamiento). Ese ambiente es percibido e interpretado por la persona; es decir, la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente.

Baguer (2012) refiere que el clima laboral es el ambiente humano en el que los colaboradores de una organización perciben ciertas

características del ambiente de trabajo y que por lo tanto, influyen en su conducta.

Por su lado, Gan y Berbel (2007) definen el clima como un conjunto de apreciaciones que los miembros de una organización tienen a través de su experiencia dentro del sistema organizacional. De la misma manera, Naylor, Pritchard e Ilgen (1980) refieren que el clima laboral es el proceso de formulación de juicios personales, que implica atribuir una clase de rasgos humanos a una entidad externa a él, sea ésta a un grupo de trabajo o a toda una organización. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/306/1/TL_BaltazarZavaletaDeysi_ChirinosAntezanaJose.pdf

Así mismo, Tagiuri (como se citó en Gan y Berbel, 2007) señala que:

“El clima laboral es una cualidad relativamente duradera del ambiente total que los colaboradores describen por la percepción obtenida durante su experiencia laboral, de tal modo que influye en su conducta y puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características o atributos del ambiente”

Chiavenato (2009), la define como:

“El ambiente existente entre los miembros de la organización y está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades

motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Definitivamente existen muchas definiciones sobre clima organizacional, todas están ligadas a que es un factor determinante dentro de una organización y está relacionada con los procesos perceptivos que cada colaborador considera como elemento esencial de su ambiente organizacional, siendo esto así, viene a ser subjetivo.

Para la presente investigación se adoptará la definición de Palma (2004) quien menciona que el clima laboral es un concepto que se refiere a la percepción de los trabajadores con respecto a la institución en la que laboran. Estas percepciones dependen de las diversas actividades, interacciones y otras experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que, el clima laboral refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/306/1/TL_BaltazarZavaletaDeysi_ChirinosAntezanaJose.pdf

2.2.2.1. Características del Clima Organizacional

El concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que se resalta las siguientes:

- ✓ Se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.
- ✓ Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- ✓ Es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones. Por ejemplo cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

- ✓ Son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

2.2.2.2. Escalas del Clima Organizacional

En una organización podemos encontrar diversas escalas de climas organizacionales, de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado. Según Litwin y Stringer estas son las escalas del Clima Organizacional:

- *Estructura*: Percepción de los miembros acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones en el desarrollo de su trabajo.
- *Responsabilidad*: Es el sentimiento acerca de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.
- *Recompensa*: Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

- *Desafío:* Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- *Relaciones:* Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- *Cooperación:* El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- *Estándares:* Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- *Conflictos:* Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- *Identidad:* Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de

compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.2.2.3. Tipos de Clima organizacional

A. Clima Tipo Autoritario – Explotador

La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en el clima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente.

Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensa, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de ordenes e instrucciones específicas.

B. Clima Tipo Autoritario – Paternalista

Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de Clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

C. Clima Tipo Participativo - Consultivo

Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer de prestigio y de estima.

D. Clima Tipo Participativo – En Grupo

Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

2.2.2.4. Factores que comprende en el Clima Organizacional

Palma (2004) señala a cinco factores que determinan el clima organizacional en función al análisis estadístico y cualitativo realizado para la “Escala Clima Laboral CL - SPC”; estos son:

A. Autorrealización. Es la apreciación que tiene el colaborador con respecto a las posibilidades de que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de

futuro, de tal modo que les permita avanzar y sentirse realizados. Escudero (2011 citado en Baltazar 2014) haciendo mención a la pirámide de Maslow, refiere la autorrealización como un deseo de las personas por superarse y satisfacer el potencial que cada uno tiene, es por eso que cuando cada uno siente que llegó a este nivel, tiene la capacidad de poder salir adelante y dejar huella en todo lo que realiza; siendo este factor uno Clima laboral y personalidad 17 de los más provechosos para la organización, ya que el colaborador mejora su rendimiento laboral. (p.16)

B. Involucramiento laboral. Es la identificación que tiene el colaborador con los valores organizacionales y el compromiso con la empresa para cumplir y lograr el desarrollo de la organización, contribuyendo así al logro de metas establecidas por la empresa y el desempeño laboral adecuado, que permitirá brindar un mejor servicio. Frías (2001 citado en Baltazar 2014) sostiene que el colaborador muestra involucramiento laboral si conoce y adhiere para sí mismo la misión y los objetivos de la empresa, demostrando el compromiso del colaborador con su equipo, su oficio y con la misión de su respectiva

organización para lograr un mejor resultado en su labor dentro de ella. (p.16)

C. Supervisión: En esta dimensión se dan apreciaciones del colaborador sobre la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario, mejorando la producción y la calidad de servicio. La presencia de una supervisión crea en muchos de los colaboradores grados de tensión que mejoran su desempeño laboral.

D. Comunicación: Es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma, teniendo así una mejor relación con los demás. Cuadrado (2007 citado en Baltazar 2014) refiere que el desarrollo de la productividad de la organización es efectivo, debido a la comunicación que se ejecuta entre colaboradores, pero hay un bajo Clima laboral y personalidad 18 rendimiento cuando se trata de una comunicación con diferentes direcciones de mando, ya que

muchos de ellos no tienen un contacto cercano con otras áreas o jefes de sección. (p.16)

E. Condiciones laborales: En esta última dimensión, se obtiene información sobre el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas, de tal modo que haya facilidad para poder desempeñar el trabajo de la mejor manera. Al hablar de condiciones laborales, no solo se habla de remuneración económica, sino también de los diversos elementos que se necesitan para realizar un buen trabajo, los cuales la organización está obligada de brindar, ya que favorece a la producción y mejora de ella. Sin embargo, De la Fuente (como se citó en Cuadrado, 2007 y citado en Baltazar 2014) sostiene que el sistema de remuneración es un factor muy importante para un colaborador, ya que los salarios medios y bajos con carácter fijo, no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten al colaborador mejorar ni mucho menos obtener buenos resultados, pero eso no quiere decir que los salarios que sobrepasan los niveles medios por ser motivadores, mejoran el rendimiento laboral. (p.17)

2.2.3. La organización

La Empresa Especial BUCRANIO S.A.C. es una empresa legalmente constituida, creada con observancia a lo dispuesto por la Ley N° 27626 de fecha 08-01-02, amparada y adecuada al D.S. N° 005/94-IN-1704 “Reglamento de Servicios de Seguridad Privada”; autorizada ante SUCAMEC mediante Resolución Directoral N°. 4243-2011-IN1704/1.2, del 09 de noviembre de 2011, para prestar servicio en La Libertad, Cajamarca y Lambayeque.

MISIÓN: Es una empresa dedicada netamente al servicio de seguridad y vigilancia privada, cumpliendo fielmente con los compromisos adquiridos con nuestros clientes, para ello cuenta con personal altamente capacitado; con alta capacidad de productividad, compromiso y lealtad; cumpliendo con todos los estatutos de ley. Lo cual les permite brindar servicios de calidad, garantizando la eficiencia y eficacia de la confianza depositada por sus clientes. (p.14)

2.3. Definición Conceptuales

2.3.1. Satisfacción Laboral

Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Éstas son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”.

2.3.2. Liderazgo

Conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o de un grupo de trabajo determinado, con el fin de conseguir los objetivos trazados.

2.3.3. Organización

Es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

2.4. Formulación de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

La Motivación Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia tiene relación significativa con el Clima Organizacional de la Empresa Especial Bucranio SAC- 2016.

2.4.2. Hipótesis Específicas

- A.** El factor motivacional y El factor de Higiene influyen directamente en La Motivación Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia en la Empresa Especial Bucranio SAC.

- B.** La autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales influyen significativa en el Clima Organizacional en los agentes de seguridad de la Empresa Especial Bucranio SAC.

- C.** La motivación Laboral tiene correlación directa con el Clima Organizacional de los agentes de seguridad y vigilancia de la Empresa Especial Bucranio SAC.

CAPITULO III:

PROCEDIMIENTO METODOLOGICO

3.1. Unidad de análisis, tipo de investigación, diseño de investigación, nivel de investigación, estrategias o procedimientos de contratación de hipótesis

3.1.1. Unidad de Análisis

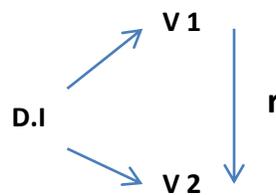
Para los fines de la investigación, se ha considerado como unidad de análisis a los agentes de seguridad y vigilancia privada (150) de la Empresa Especial Bucranio SAC 2016

3.1.2. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica, ya que tuvo como fin principal profundizar en el conocimiento de los niveles de motivación laboral y Clima Organizacional en los agentes de seguridad y vigilancia privada, de la Empresa Especial Bucranio SAC, pretendiendo correlacionar a ambas variables de medición, que permitan obtener resultados que involucren a la organización en la gestión eficiente de estos actores intangibles, los cuales influyen positivamente en la productividad de sus colaboradores, conllevando al éxito empresarial.

3.1.3. Diseño de la investigación

El diseño de investigación es no experimental, puesto que no se manipularán ninguna variable, sino que la información se recopilará tal y como están en su realidad.



Dónde:

D.I: Diseño de investigación

V1: Clima Organizacional

V2: Motivación Laboral

r: Coeficiente de relación

Figura N° 5: Diseño de Investigación

3.1.4. Nivel de la Investigación:

La investigación es de tipo Descriptivo - Correlacional de carácter propositivo. Descriptivo debido a que se pretende diagnosticar las dimensiones del Clima Organizacional predominantes, y también las de la Motivación Laboral, a su vez correlacional, ya que se proyecta relacionar a ambas variables y determinar cuál es la influencia de la variable Y en la variable X. Por su carácter temporal es transaccional o transversal.

3.2. Población y muestra

Para la presente investigación, la población de estudio involucró a los agentes de seguridad y vigilancia privada de la Empresa Especial Bucranio SAC, destacados a las regiones de Lambayeque y Cajamarca; de acuerdo al número de colaboradores de la población y tomando en cuenta el acceso a la información de todos ellos, no se creyó trabajó con una muestra.

3.2.1. Muestra

Para la aplicación de los dos instrumentos de evaluación, Escala de Motivación Laboral y Clima Organizacional, se optó por un *muestreo por conveniencia no probabilístico*, el cuál consistió en seleccionar dos regiones de destaque, lugares que fueron elegidos por ser más factibles en cuando al acceso a la investigadora; es decir considerando la distancia a las diferentes ciudades de las regiones, rol de rotación de trabajo de la investigadora a dichos lugares y el acceso a la información de los colaboradores. La muestra de estudio estuvo constituida por 118 agentes de seguridad y vigilancia privada de la Empresa Especial Bucranio SAC.

Tabla 1: Agentes de seguridad y Vigilancia Privada de la Empresa Especial Bucranio SAC.

EMPRESA ESPECIAL BUCRANIO SAC		
AGENTES DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA		CANTIDAD
REGION LAMBAYEQUE	LAMBAYEQUE (ciudad)	02
	CHICLAYO (ciudad)	06
	OLMOS (ciudad y distritos)	72
REGION CAJAMARCA	CAJAMARCA (ciudad y provincias)	18
	JAEN (ciudad y fuera de la ciudad)	20
TOTAL		118

3.3. Matriz operacional de las variables: dimensiones e indicadores

VARIABLE	DEFINICIÓN TEÓRICA	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Motivación Laboral	Es una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen". Stoner (1.996)	La persona que experimenta un estado de Estimulación responde eligiendo actuar de una manera y con una intensidad que ellos determinan.	Factores de Higiene	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Beneficios y Servicios ✓ Sociales. ✓ Supervisión. ✓ Condiciones físicas y ambientales. ✓ Salario
			Factores Motivacionales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realización. ✓ Reconocimiento. ✓ Progreso Profesional. ✓ Responsabilidad.

Clima Organizacional	Se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización y está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Chiavenato (2009)	la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.	Autorrealización	Items: 1,6,11,16,21,26,31,36,41,46
			Involucramiento Laboral	Items: (2,7,12,22,27,32,37,42,47)
			Supervisión	Items: 3,8,13,18,23,28,33,38,42,48
			Comunicación	Items:(4,9,14,19,24,34,39,44,19)
			Condiciones Laborales	Items: (5,10,15,20,25,30,35,40,45,50)

3.3.1. Técnicas de investigación

Este proceso constituye la aplicación de los dos instrumentos de medición tanto para la variable 1: Motivación Laboral, como para la variable 2: Clima Organizacional; a todo el personal que labora para la Empresa.

3.3.1.1 Identificación de variables

A. Variable Independiente (V1)

✓ Clima Organizacional

Se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización y está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.

B. Variable dependiente (V2)

✓ Motivación Laboral

Es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual.

3.4. Técnicas de recolección de datos. Descripción de los instrumentos. Procedimientos de comprobación de la validez y Confiabilidad de los instrumentos.

3.4.1. Técnica de recolección de datos

3.4.1.1 Fuentes de información

Para la presente investigación se usó información de diferentes fuentes: tales como libros, investigaciones realizadas en las diferentes universidades de la ciudad de Cajamarca, sitios web, protocolos de investigación de la escuela de post grado UPAGU, etc.; de donde se pudo extraer, analizar y sintetizar información básica de los trabajos realizados en Motivación laboral y Clima Organizacional en las organizaciones.

3.4.1.2 Encuestas a agentes de seguridad y vigilancia privada

Para la evaluación de las variables de estudio, se aplicó dos encuestas sobre Motivación Laboral y Clima Organizacional a todos los agentes de seguridad y vigilancia privada de la Empresa Especial Bucranio SAC, destacados a las regiones de Lambayeque y Cajamarca.

3.4.2. Descripción de instrumentos

Esta investigación utilizará dos instrumentos de Medición para cada variable:

3.4.3.1 Escala de Motivación Laboral (ESCALA ML-ORG)

Instrumento para explorar el grado de motivación bajo el cual laboran los colaboradores de distintas empresas e instituciones. Elaborado por Abad,A; Rondoy,T; Vilela. A y otros. (Abad A., Rondoy T. y Otros)

A. INDICADORES CONSIDERADOS Y SU SIGNIFICACION

SUB ESCALA I: Factores Higiénicos

Se relacionan con el contexto o ambiente en donde se realiza el trabajo. Si los factores de higiene son positivos, como cuando los empleados consideran que su salario es justo y que sus condiciones de trabajo son positivas.

- Beneficios y Servicios Sociales.
- Supervisión.
- Las condiciones Físicas y Ambientales de trabajo
- Salario

SUB ESCALA II: Factores Motivacionales

Estos factores están bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo.

- Realización.
- Reconocimiento.
- Progreso Profesional.
- Responsabilidad.

PRESENTACION

La Escala ML-ORG consta de 41 ítems que están distribuidos de la siguiente forma:

- Sub Escala I – 12 ítems: 41, 13, 3, 4, 2, 5, 37, 7, 8, 9, 10, 11.
- Sub Escala II-29 ítems: 14, 15, 34, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 35, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 16, 27, 36, 6, 38, 39, 1, 40, 12.

3.4.3.2 Clima Laboral CL-SPC

Mide el nivel de percepción global del ambiente laboral y específico con relación a la Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. Autora: Sonia Palma Carrillo.

Los cinco factores que se determinaron en función al análisis estadístico y cualitativo fueron los siguientes:

a. AUTOREALIZACION (1,6,11,16,21,26,31,36,41,46)

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de fui tiro.

b. INVOLUCRAMIENTO LABORAL

(2,7,12,22,27,32,37,42,47)

Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

c. ***SUPERVISION (3,8,13,18,23,28,33,38,42,48)***

Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

d. ***COMUNICACION (4,9,14,19,24,34,39,44,19)***

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

e. ***CONDICIONES LABORALES
(5,10,15,20,25,30,35,40,45,50)***

Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

3.4.3. Procedimiento de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos

A partir de la aplicación del instrumento de medición, se analizaron y procesaron los resultados mediante el programa estadístico IBM SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versión 24, para los ítems de la Variable Escala de ML.ORG y para los ítems de la Variable escala Opiniones, obteniéndose una Alfa de Cronbach (α) que indica una confiabilidad significativa del 0.723 y 0,95, lo que denota un nivel alto de precisión de los instrumentos.

Figura 6: cálculo del coeficiente del alfa de cronbach

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_{iS}^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

- K** : Es el número de ítems.
- $\sum S_{iS}^2$** : Sumatoria de varianzas de los ítems.
- S_T^2** : Varianza de la suma de los ítems.
- α** : Coeficiente de Alfa de cronbach.

TABLA 2: Valoración Y Formula De Aplicación

Valoración del Coeficiente del Alfa de Cronbach (α) (Landis y Koch, 1977)

Valoración del índice del Alfa de Cronbach (α)	
Valor del (α)	Grado de acuerdo
De 0.10 a 0.20	Muy baja
De 0.21 a 0.40	Baja
De 0.41 a 0.60	Moderado
De 0.61 a 0.80	Alta
De 0.81 a 1.00	Muy alta

Tabla 3: Fiabilidad de Escala de ML.ORG

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	9	90,0
	Excluido ^a	1	10,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,723	41

Tabla 4: Fiabilidad de Escala de Opiniones

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	11	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	11	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,950	40

3.5. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

3.5.1 Técnicas para el procesamiento

Se sintetizó la información recolectada bajo el uso de estadísticas descriptivas (Microsoft Office Excel), las cuales se complementarán con estadísticas inferenciales, coeficientes de Person para la relación entre las dos variables, a través del programa estadístico SPSS (“Statistical Package for Social Sciences”). Los cuales permitieron obtener tablas, que mostraron resultados debidamente seleccionados, clasificados; facilitando la interpretación adecuada de los mismos.

3.5.2. Análisis de la información

Los resultados de la presente investigación fueron presentados en figuras y tablas debidamente codificados.

3.6. Aspectos Éticos De La Investigación

La investigadora asume toda la responsabilidad correspondiente al desarrollo de esta investigación, mostrando en todo el proceso una postura ética, en ese sentido no se plagiará ningún tipo de información, además de que se salvaguardará la identificación de cada uno de los informantes.

**CAPITULO IV:
RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. Datos generales de la población de estudio:

La población de estudio estuvo conformada por 118 agentes de seguridad y vigilancia privada, de ellos obtenemos que un 97% representa al sexo masculino, frente a un 3% del sexo femenino.

Figura 7: Distribución de la muestra de estudio según sexo

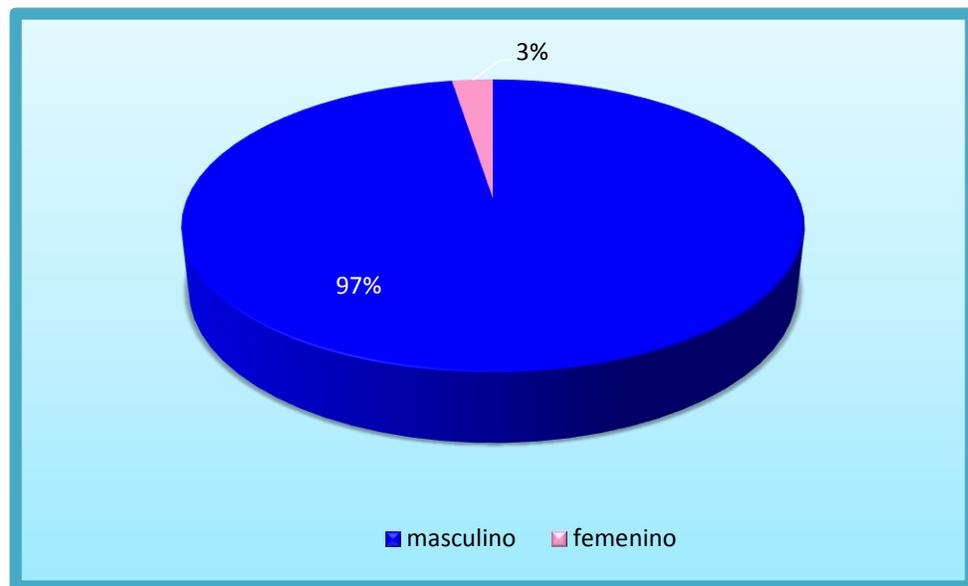


Figura 8: Distribución de la muestra de estudio según nivel de estudios



Un 77.3 % de los agentes de seguridad y vigilancia privada, tiene como grado e instrucción secundaria completa, mientras que un 1.8% tiene nivel primario y otro 12.7% tuvieron nivel superior

Figura 9. Distribución de la muestra de estudio según cargo ocupacional

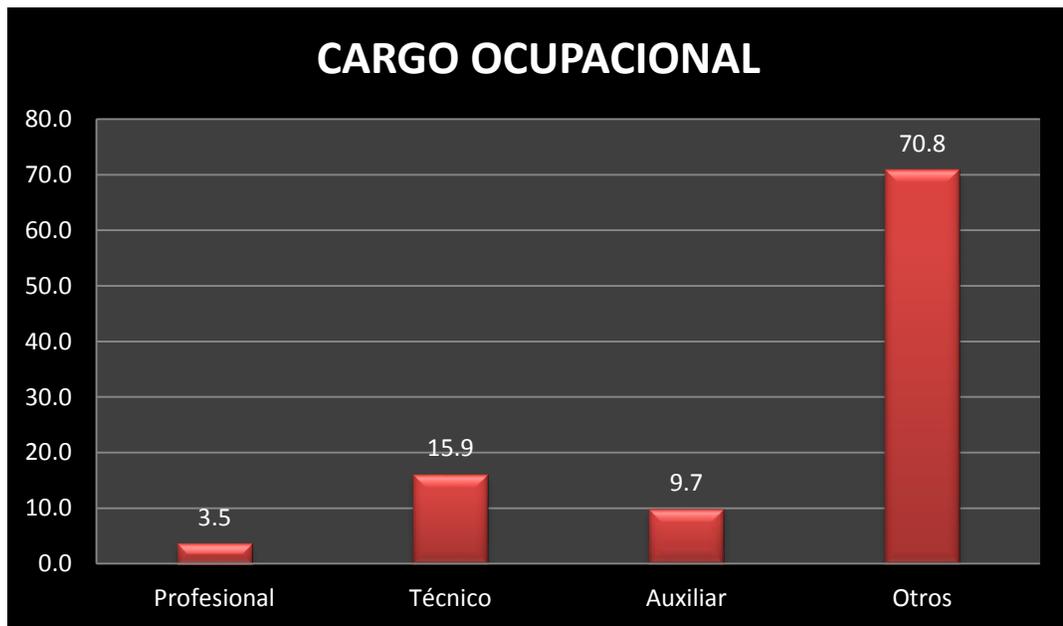


Figura 10. Distribución de la muestra de estudio según condición laboral

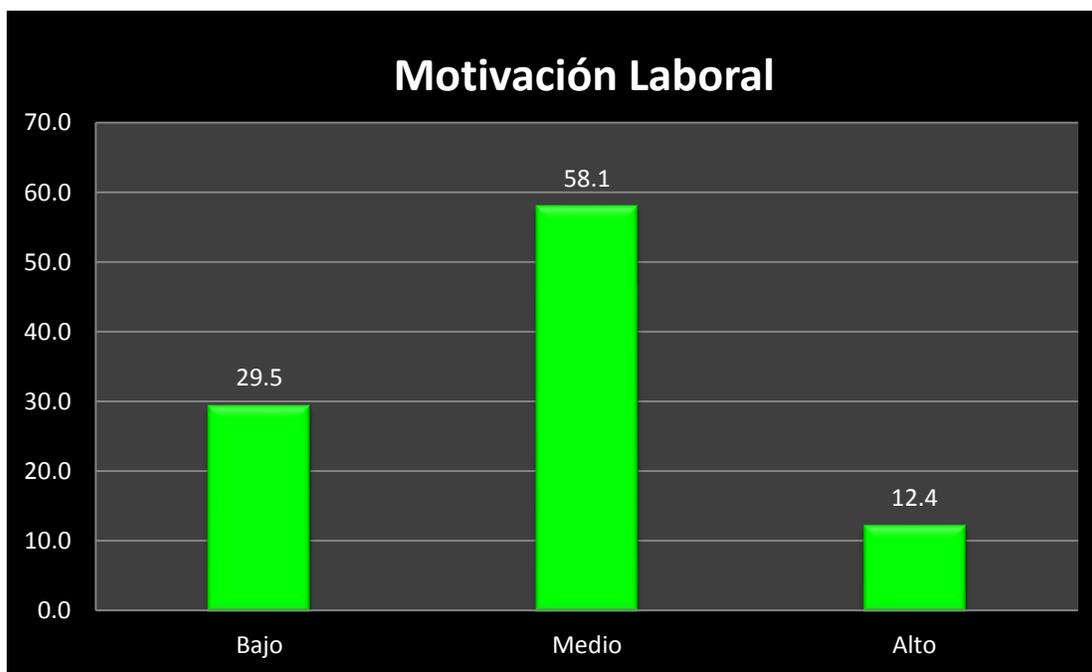


Un porcentaje significativo de un 98 %, muestra a colaboradores con condición laboral contratados, mientras que solo un 2% indicaron ser nombrados.

4.2. Nivel de Motivación Laboral

Por otro lado, según se observa en la Figura 11, más de un cuarto de los trabajadores presentan un bajo nivel de motivación laboral (29,5%), mientras que aquellos trabajadores con un alto nivel de motivación laboral conforman el 12,4% del total.

Figura 11: Nivel de la motivación general en los trabajadores



4.2.1. Factores de la Motivación: Higiene y Motivacional

En cuanto al factor higiénico general, se halló que el 41,3% de los trabajadores alcanzó un nivel bajo de motivación. De otro lado los factores higiénicos específicos donde mayor número de trabajadores obtuvieron niveles bajos fueron las condiciones físicas y ambientales (46,2%) y los beneficios y servicios sociales (32,7%). Los factores higiénicos donde el mayor porcentaje de trabajadores alcanzó un nivel alto fueron el de salario (21,7%) y supervisión (19,5%) (Ver Figura 12).

Respecto al factor motivacional general, se obtuvo que 30,1% de los trabajadores alcanzó el nivel alto, mientras que en el nivel bajo se ubica el 18,6%. El factor motivacional progreso profesional obtuvo el mayor porcentaje de trabajadores en el nivel bajo (25,6%); de otro lado, la realización personal obtuvo el mayor porcentaje de trabajadores en el nivel alto (38,3%) (Ver Figura 13).

Figura 12: Factor de Higiene de la ML

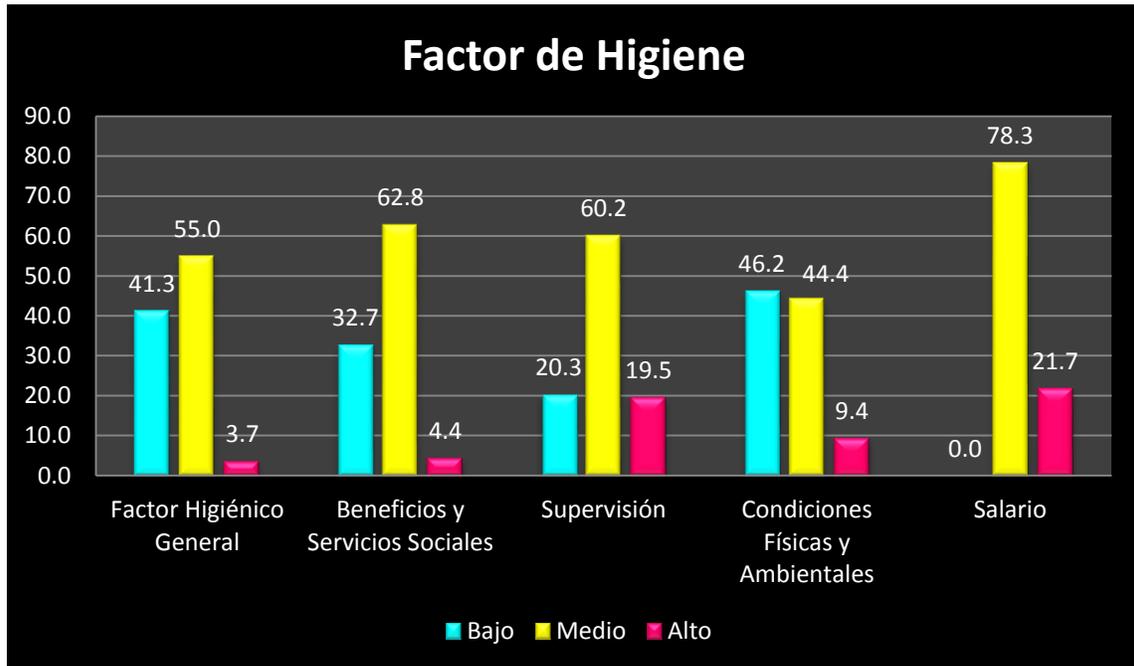
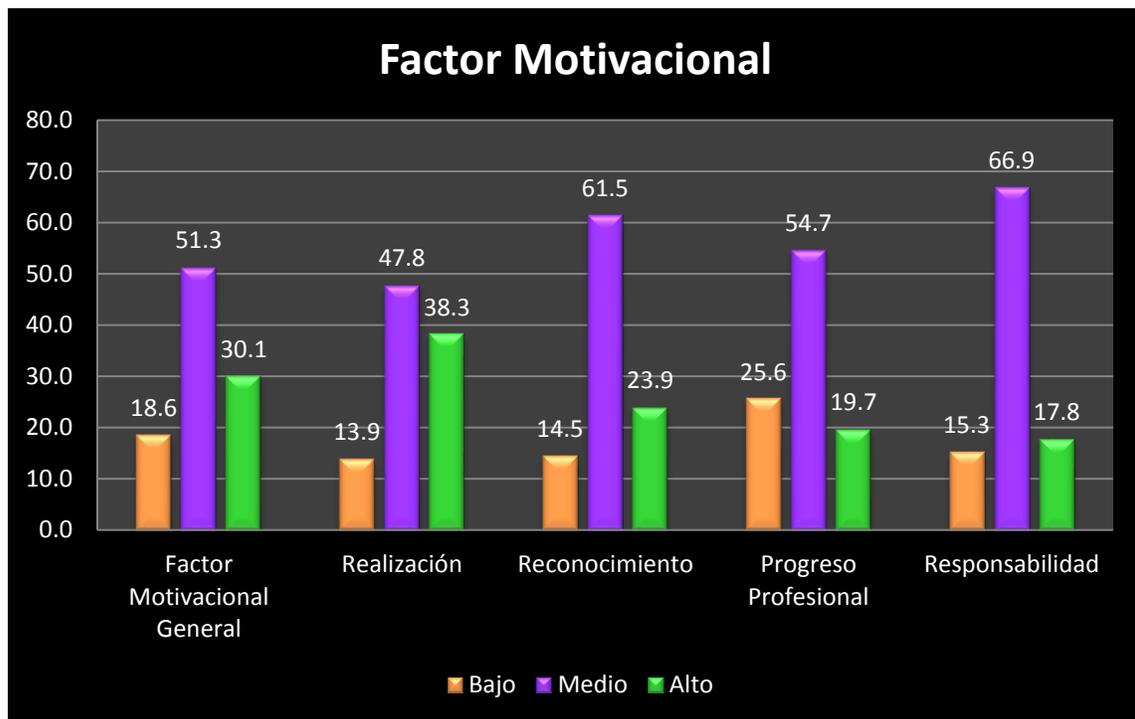


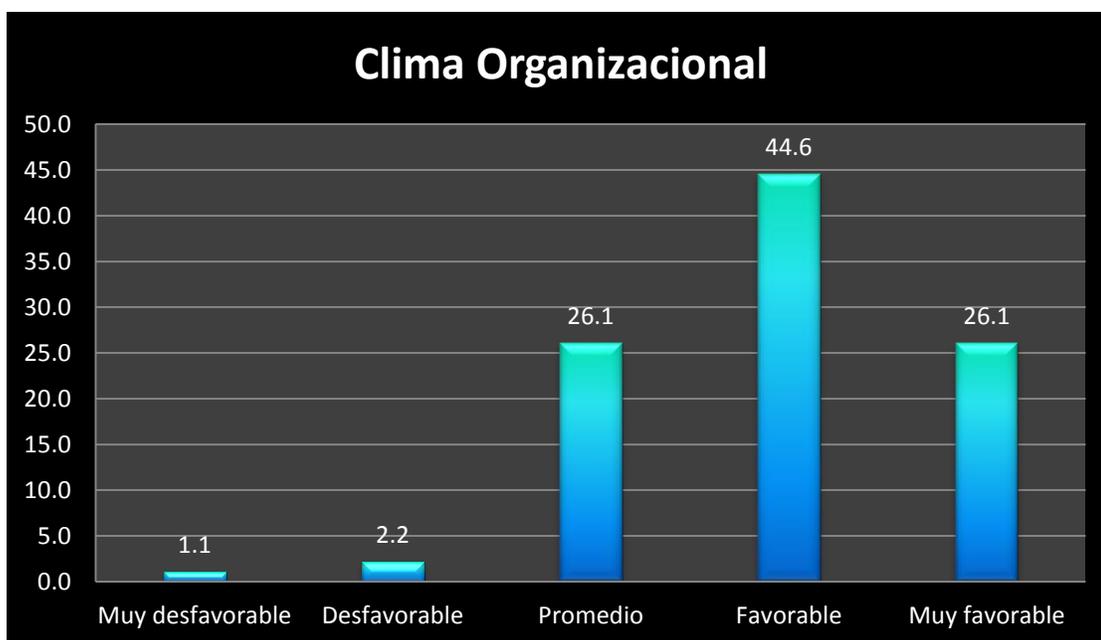
Figura 13: Factor Motivacional de la ML



4.3. Nivel de Clima Organizacional

Respecto al Clima Organizacional General, se halló que la mayoría de los trabajadores perciben un nivel favorable (44,6%) o muy favorable (26,1%), aquellos trabajadores con una percepción desfavorable o muy desfavorable de su ambiente laboral representa porcentajes inferiores al 5% (Ver figura 14).

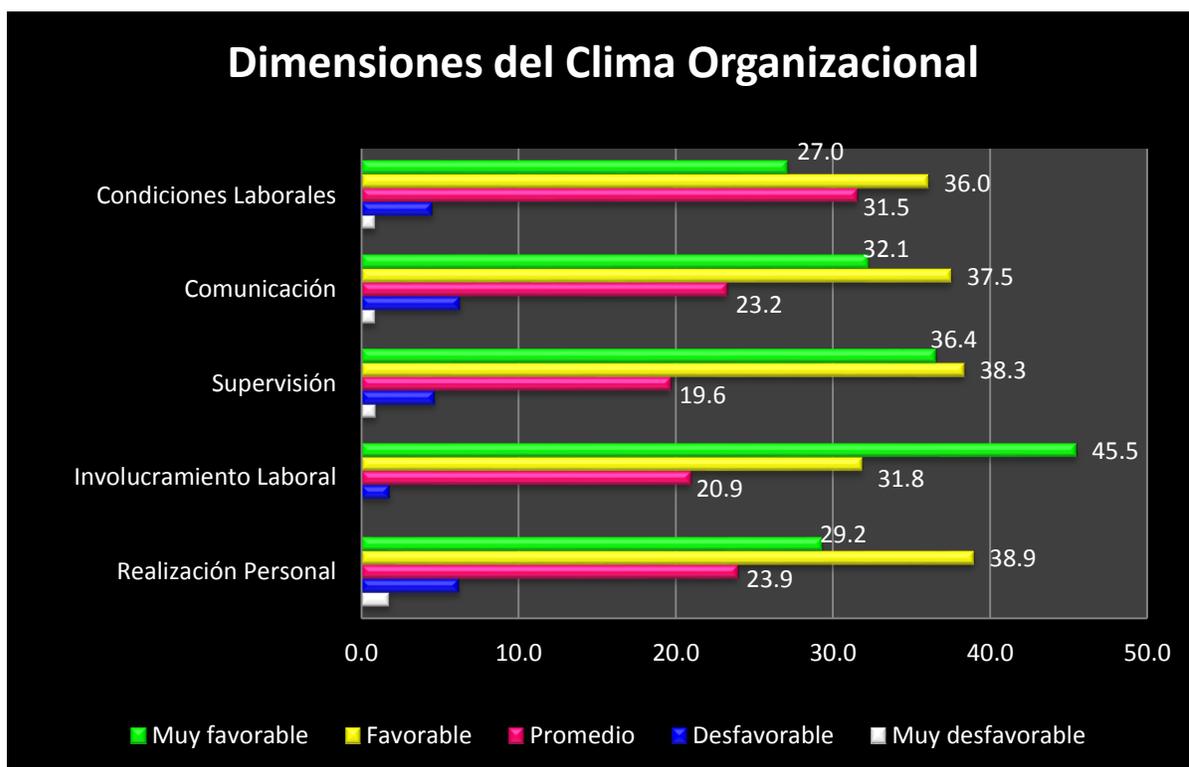
Figura 14: Nivel del clima organizacional general de los trabajadores



4.3.1 Dimensiones del Clima Organizacional

En relación a la percepción del clima organizacional según sus respectivas dimensiones, se halló que la dimensión con mayor porcentaje de trabajadores ubicados en el nivel muy favorable corresponde al involucramiento laboral (45,5%), seguido por la supervisión (36,4%). De otro lado, las condiciones laborales resultó ser la dimensión con más porcentaje de trabajadores en el nivel promedio (31,5%) (Ver Figura 15).

Figura 15: Nivel del clima organizacional general de los trabajadores según dimensiones



4.4. Relación de la Motivación Laboral y el Clima Organizacional

Las variables motivación laboral y clima organizacional fueron medidas en escalas de medición de intervalo, por tanto, la evaluación de la correlación entre ambas variables requirió analizar el tipo de distribución con el propósito de decidir si se aplica un análisis paramétrico o no paramétrico. La prueba de Kolmogorov-Smirnov nos indica que debemos aceptar la hipótesis nula que plantea que existe una distribución normal en ambas variables; en consecuencia, se deberá optar por realizar análisis paramétricos (Ver Tabla 5).

Tabla 5: Prueba de normalidad para las variables de estudio

<i>Variables</i>	<i>Kolmogorov-Smirnov^a</i>			<i>Shapiro-Wilk</i>		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación Laboral	,073	83	,200*	,985	83	,423
Clima Organizacional	,084	83	,200*	,979	83	,189

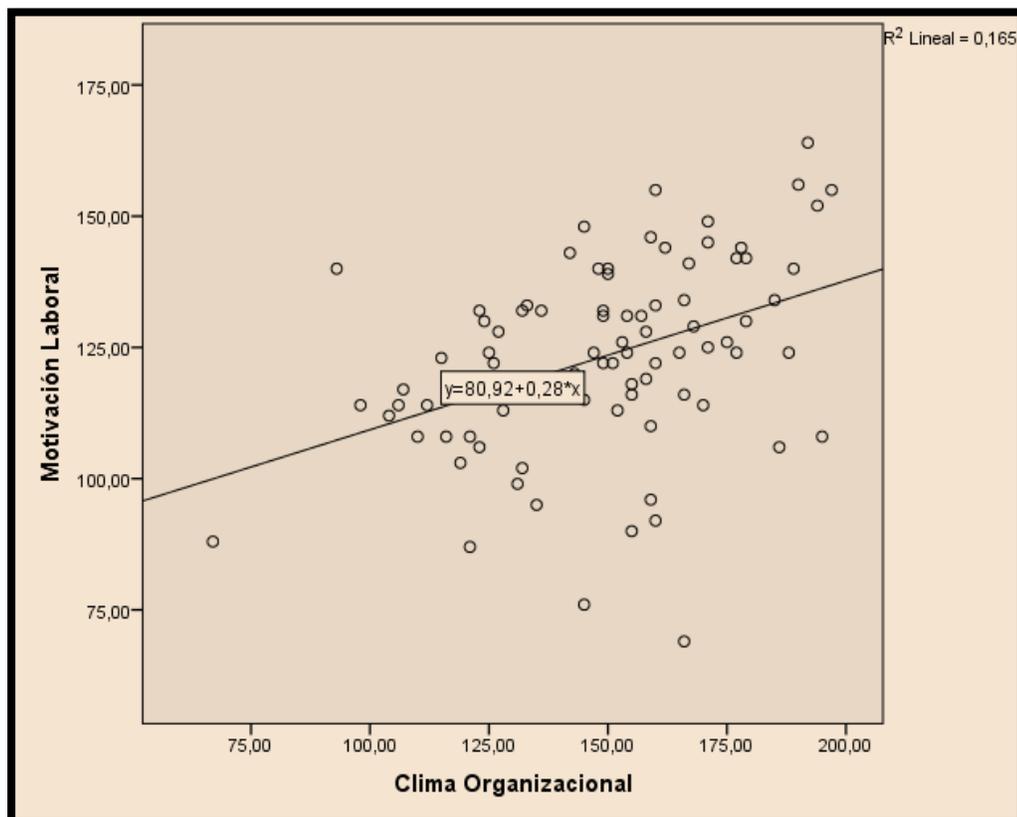
* Esto es un límite inferior de la significación verdadera.
a. Corrección de significación de Lilliefors

En la Tabla 6 y figura 16, se muestra que existe correlación directa y significativa entre las variables clima organizacional y la motivación laboral.

Tabla 6: Correlación entre la motivación laboral y el clima organizacional

<i>Variables</i>		<i>Motivación Laboral</i>	<i>Clima Organizacional</i>
<i>Motivación Laboral</i>	Correlación de Pearson	1	,406**
	Sig. (unilateral)		,000
<i>Clima Organizacional</i>	Correlación de Pearson	,406**	1
	Sig. (unilateral)	,000	
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).			

Figura 16: Relación entre la motivación laboral y el clima organizacional



4.4.1. Relación entre factores de la Motivación Laboral y Dimensiones del Clima Organizacional

Según se muestra en la Tabla 7, tanto los factores higiénicos así como los motivacionales de la variable motivación laboral resultaron estar relacionados con el clima organizacional, siendo dicha correlación relativamente mayor entre estos dos últimos.

Tabla 7: Relación entre los factores de la motivación laboral y el clima organizacional

Factores de la Motivación Laboral		Clima Organizacional
Higiénicos	Correlación de Pearson	,384**
	Sig. (unilateral)	,000
Motivacionales	Correlación de Pearson	,419**
	Sig. (unilateral)	,000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

En la tabla 8 se presenta la relación entre las dimensiones del clima organizacional y la motivación laboral, donde se visualiza una correlación directa y significativa entre éste último y todas las dimensiones del clima organizacional; no obstante, las dimensiones con mayor nivel de correlación fueron la supervisión ($r= ,461$) y la comunicación ($r=,414$).

Tabla 8: Relación entre las dimensiones del clima organizacional de la motivación laboral

Dimensiones del Clima Organizacional		Motivación Laboral
Realización Personal	Correlación de Pearson	,315**
	Sig. (unilateral)	,000
Involucramiento laboral	Correlación de Pearson	,326**
	Sig. (unilateral)	,000
Supervisión	Correlación de Pearson	,461**
	Sig. (unilateral)	,000
Comunicación	Correlación de Pearson	,414**
	Sig. (unilateral)	,000
Condiciones Laborales	Correlación de Pearson	,375**
	Sig. (unilateral)	,000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

4.5. Discusión de Resultados:

A lo largo del presente estudio se viene resaltando una y otra vez lo vital que son los cambios en las evoluciones de las organizaciones, y que si éstas buscan tener éxito tienen que de una u otra forma adaptarse, ser flexible y desarrollar mucha capacidad de innovación. También se ve el papel fundamental que en la actualidad tienen las personas en las empresas, como han crecido a lo largo de los años, y como se intenta y se trabaja en realizar la mejor gestión de ellos; y de hecho como incrementar la productividad que hoy exige el mercado.

Actualmente para que una empresa se diferencie de otra, no solo basta con expandirse territorialmente, tener la más alta tecnología, sino la diferencia radica fundamentalmente en cómo ejecutan la principal herramienta: gestión de personas. Si las empresas buscan incrementar sus niveles de rentabilidad, saben que la clave es tomar en cuenta al colaborador. En este sentido uno de los trabajos fundamentales de los gestores del talento humano es la gestión de los activos intangibles dentro de la organización.

Para los fines de la investigación, se trazó como objetivo conocer el grado de relación entre la Motivación Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia privada con el Clima Organizacional de la Empresa Especial Bucranio SAC, para ello se consideró una escala que mide dos factores de la motivación laboral: *Higiénicos*, que están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, estos factores que están fuera del control de las personas. Los

principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc. Y los *motivacionales*, que están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Los resultados significativos indicaron que un 58.1 % denota un nivel de motivación Medio; en cuanto a sus factores higiénicos, un 32.7 % indicaron un nivel bajo respecto a los beneficios y servicios sociales, un 46,2 % evaluaron con un nivel bajo a las condiciones físicas y ambientales; en sus factores motivacionales, 47.8 % indicaron un nivel promedio en cuando a la realización, un 61.5 % también en el mismo nivel en lo respecta a reconocimientos; los cuales probablemente este influyendo en su nivel de motivación laboral, y por ende el Clima Organizacional, la escala de medición brindó dimensiones tales como: Condicionales Laborales, Comunicación, Supervisión, Involucramiento Laboral y Realización personal. Con estas herramientas de medición; los resultados más resaltantes indican que los encuestados ubican en un nivel promedio, con un 36 % a las condiciones laborales, 38,9% a la realización personal. Coincidiendo con lo hallado por (Paez, 2012), quien indica que tanto las condiciones físicas del ambiente, como los méritos y logros influyen a la motivación de los trabajadores, lo que a su vez repercute en su desempeño eficaz.

De acuerdo a la hipótesis planteada, los resultados obtenidos demostraron que efectivamente existe una relación significativa y directa entre las variables de Motivación Laboral y Clima

Organizacional, con una correlación de Pearson $r=0.406$; lo que coincide con lo encontró (Dávila, 2014), en su investigación, indicó que hay una relación significativa y positiva entre las variables de Clima Organizacional, Motivación intrínseca y satisfacción laboral; y (Mogollón, 2014), donde sus resultados obtenidos también indicaron que existe relación significativa entre Clima Laboral y Motivación Laboral.

Sobre los resultados analizados respecto a la relación entre los factores de la motivación Laboral y el Clima Organizacional, se encontró una relación relativamente mayor con el factor motivacional, con una correlación de Pearson de $r=0.419$. Así mismo en cuanto refiera a las dimensiones del Clima Organizacional y la Motivación Laboral, existió mayor relación con la supervisión ($r=0.461$) y la comunicación ($r=0.414$). Que si comparamos con lo hallado por (Damaris y Yesenia, 2011), concluyen que las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores, unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección, otros factores están relacionados con la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

La propuesta de Herzberg para la motivación radica en lo que él denominó “enriquecimiento de tareas”. El trabajo rutinario y no desafiante no sólo denigra a quienes lo realizan y genera actitudes pasivas o violentas que impactan seriamente en sus vidas y en la sociedad, sino que además causa menos calidad, mayor rotación y ausentismo. De otro lado la teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen

directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Finalmente, los resultados indicaron que los factores motivacionales y el clima organizacional son activos influyentes dentro de la dinámica organizacional, puesto que se mostraron estrechamente relacionadas, e influyeron en el nivel de cada una de las variables estudiadas y que el desarrollo favorable o desfavorable de los mismos pueden influir seriamente en el compromiso laboral de los colaboradores para con la organización, por ende esto también reflejaría en la productividad de los mismos. Tal y como lo indicó Vargas (2011), que existe un nivel significativo entre el Clima Organizacional y el compromiso laboral del personal del área de servicios Generales.

CAPITULO V:
PROPUESTA

5.1. Plan de Mejora Continua: Factores Motivacionales

5.1.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de mejoramiento de procesos en el área de RRHH y Operaciones, con el fin de incrementar los niveles de motivación laboral en cuanto a su Factor motivacional.

5.1.2 Datos Generales de la Empresa:

A. La empresa:

Empresa Especial Bucranio SAC, es una empresa legalmente constituida, creada con observancia a lo dispuesto por la Ley N° 27626 de fecha 08-01-02, amparada y adecuada al D.S. N° 005/94-IN-1704 “Reglamento de Servicios de Seguridad Privada”, siendo una Sociedad Anónima Cerrada debidamente constituida,; autorizada ante SUCAMEC (Ex DICSCAMEC) mediante Resolución Directoral N°. 4243-2011-IN1704/1.2, del 09 de noviembre de 2011, para prestar servicios en La Libertad, Cajamarca y Lambayeque.

B. Misión:

Somos una empresa dedicada netamente al servicio de Seguridad y Vigilancia Privada, cumpliendo fielmente con nuestros clientes, para ello contamos con personal altamente capacitado; permitiéndonos brindar servicios de calidad, garantizando la eficiencia de nuestros servicios.

C. Visión:

Ser una Empresa líder en todo el norte del país, cumplidora de las tareas encomendadas por nuestros clientes, desempeñamos nuestro trabajo en un ambiente cordial, donde se respetan los valores y principios de nuestros usuarios, trabajadores y terceros.

D. Objetivo Organizacional:

Contar con personal altamente capacitado y comprometido con la empresa.

5.1.3 Área de mejora: Factores motivadores (Motivación Laboral)

Son los que tienen relación directa con el trabajo en sí (reconocimiento, logro, independencia laboral, responsabilidad y promoción, tipo de trabajo).

A. Propuesta de mejoramiento:

AREA DE MEJORA	OBJETIVO	META	INDICADOR	ACCIONES	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Crecimiento Personal	Enseñar a los agentes a diseñar sus propios planes de vida	Tener un 100% de agentes de tenga un plan de vida	Nro. de proyectos personales presentados	Programa: “Mi pequeño proyecto de vida”. Este programa estará diseñado para llevarse a cabo el lapso de 12 meses, con una sesión mensual, con actividades propias para cada mes.	Área de RRHH (Se buscará aliarse con personas, del sector financiero, que mensualmente brinden ponencias gratuitas para el personal en relación a proyecto de vida personales.	El seguimiento será Anual
Desarrollo	Implementar	Obtener un 50%	Nro de agentes	Llevar a cabo el	Área de RRHH Y	El Seguimiento

Profesional	cursos de formación profesional	de supervisores seleccionados de los cursos concluidos	promovidos a supervisores	curso de formación para supervisores, este curso permitirá desarrollar las competencias para el puesto de supervisor, en los agentes evaluados previamente	OPERACIONES	será Semestral
Programa de reconocimientos	Implementar programa de reconocimientos	Incrementar en un 70 % los tipos de reconocimientos otorgados a los agentes de	Nro de reconocimientos aprobados por la alta gerencia	Reconocer a través de diferentes medios motivadores a los agentes (días libres,	Área de RRHH	

		seguridad y vigilancia		reconocimientos económicos, premios varios, ect).		
Plan de comunicación	Mejorar los niveles de comunicación	Mejorar en un 100% la comunicación dentro de la empresa	Nro de informes bien redactados. Nro de equipos de comunicación implementados. Nro de ocurrencias reportadas y atendidas eficientemente Porcentaje de calificación en el termómetro	Evaluación de los diferentes medios de comunicación, estado de funcionamiento. Taller de comunicación efectiva en los procesos internos Implementación de mensajes, señales de comunicación en	Área de RRHH, Contabilidad, Operaciones	Mensual

personal de cada las diferentes
agente (en este instalaciones de
rubro) la empresa.

CONCLUSIONES

- A.** Existe una relación significativa entre la Motivación Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia privada y el clima organizacional de la Empresa especial Bucranio SAC.

- B.** Un 58.1% ubica a la Motivación Laboral de los agentes de seguridad, en un nivel Promedio; mientras que un 12.4 % estuvo en alto.

- C.** Los resultados obtenidos para el Clima Organizacional, fueron un 44.6% que ubicaron en nivel favorable, en mientras que solo un 1.1% indicaron un nivel Muy Desfavorable.

- D.** Al relacionar a los factores de la Motivación Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia privada con el Clima Organizacional de la Empresa Especial Bucranio SAC, se encontró que los factores motivacionales tienen una correlación directa con el Clima Organizacional ($r=0,406$).

E. Mientras tanto las dimensiones de Supervisión ($r=0,461$) y Comunicación ($r=0,414$) del Clima Organizacional de la Empresa Especial Bucranio SAC, se encontraron relacionadas positivamente con la Motivación Laboral de los agentes de seguridad y vigilancia privada.

F. Finalmente, se recuerda que los factores de la motivación y dimensiones del Clima Organizacional pueden ser manipuladas para elevar los niveles de motivación en los agentes de seguridad y vigilancia privada de la empresa, pudiendo influir en la satisfacción de los colaboradores frente a sus necesidades, aumentando la productividad, eficiencia y competitividad.

SUGERENCIAS

- A.** A la investigadora, alimentarse de mayor información respecto al manejo a la gestión del Talento Humano, que le permita obtener mejores resultados en sus propuestas de planes de mejora continua.

- B.** A la empresa, se recomienda que desarrolle programas que motiven a su personal, refuercen valores, modifiquen actitudes y percepciones, con personas expertas que faciliten estos procesos de cambio y permitan a la empresa a alcanzar sus objetivos sin problemas.

- C.** Así mismo, a la empresa, para que realice el seguimiento oportuno de todos los procesos implementados en la gestión del Talento Humano.

REFERENCIAS

- Abad A., Rondoy T (). Escala ML-ORG. *Escala de Motivación Laboral*. (13-14)
- Alfaro, J. (2010). *Mejoramiento del Clima Organizacional de la empresa ciencias, Informatica, computación y sistemas SRL*. Tesis para optar el título profesional de Maestro en Ciencias, Escuela de Post grado de la Universidad Nacional de Cajamarca.
- Alvarez, L. (2010). *Mejoramiento del Clima Organizacional de la Empresa Ciencias de la Informática, COmputación y Sistemas SRL- Cajamarca a partir del Planeamientos del Talento Humano*. Tesis para optar el título de Cajamarca: Ninguno.
- Baltazar, D. (2014). *Clima Organizacional y Dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de servicios en el norte de Peru*. Tesis para optar el título a Licenciado en Psicología, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Facultad de psicología.
- Burga, E. (2013). *El Clima Organizacional y su correlación con el compromiso laboral en los trabajadores del área de servicios generales- Empresa Yanacocha*. Tesis para optar el título a Maestro en ciencias, Universidad Nacional de Cajamarca, Escuela de Post Grado.
- Ferrari C., Gamarra N (2010). *Clima Organizacional y Motivación del personal en una institucion de serivicio de salud*. Paraguay

Chaparro, L. (2006). Motivación Laboral y clima Organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciados entre las empresas públicas y privadas). Recuperado de <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19365>

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill.

Coronel, L. (2011). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desarrollo del banco continental Cajamarca*. Tesis para optar el título a Maestro en ciencias, Universidad Nacional de Cajamarca, Escuela de Post Grado.

Dávila, N. F. (2014). *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de diferentes Niveles Jerárquicos*. Lima.

Delgado, C.A. (2016). *Satisfacción laboral del usuario interno y calidad del servicio de atención al usuario externo en el área de farmacia del Hospital Militar Central*. Tesis para optar el Grado de Doctor en Gestión y Desarrollo, en Instituto Científico y Tecnológico del Ejército: Escuela de Post Grado “GRAL DIV. EDGARDO MERCADO JARRIN”. Lima – Perú.

Díaz, G. (2009). *El Clima Organizacional y relación con la productividad laboral en trabajadores del Gobierno Regional Cajamarca*, 2, p. 2-12.

Egusquiza, L. (2003). *Motivación y Nivel de Satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de Infectología y Neumología del Instituto de Salud del Niño*. Tesis de Licenciatura Universidad Particular Cayetano Heredia. Lima.

- González, L. (2011). *El Clima Laboral y su Incidencia en el Desarrollo Organizacional del Banco Continental Cajamarca*. Cajamarca.
- Gonzales, U. (2013). *Clima Organizacional*. Universidad de Pachuca de Soto Hidalgo:
- Goodman, W. (2004). *Gestion del talento humano*. lima: Saldaña.
- Hernández, M. (2010). *Estudio del Clima Organizacional en la empresa JMC comunicaciones integradas, C.A.* Tesis para optar el título a Magister en Gerencia de RRHH y RRIL, Universidad Católica Andres Bello, Escuela de Post Grado.
- Ioana, T., Iturbe J., Osorio D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio* Tesis para optar el título de Masíster en Administración Estratégica de Empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Post Grado.
- López, U. (2013). *El Clima Organizacional*. Tesis para optar el título Ingeniero en Negocios y Gestión Empresarial, Universidad Tecnológica TULA TEPEJI.
- Martin, W. (2009). *Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional en las empresas aseguradoras*. Venezuela: CICAG.
- Mendez, A. (2013). www.euroresidentes.com. Recuperado de <https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/teorias-de-la-motivacion>

- Mogollón, S. (2014). *Clima Laboral y Motivación Laboral en Instituciones Educativas de Miramar- Alto Salaverry*. Perú.
- Mosquera C., Fernández V. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los clientes internos del Gobierno Regional de Cajamarca*. Tesis para optar el título a Licenciado en Psicología, Universidad Privada Antonio Guillermo urrelo, Facultad de Psicología.
- Nereida, P. (2015). *Gestión de emociones como herramienta en el desempeño del Talento Humano Docente*. (296-298).
- Paez, O. V. (2012). *Incidencia del Clima Organizacional en la motivación del funcionario administrativo de la alcaldía Francisco Linares Alcantara del Estado Aragua*. Maracay.
- Patrick J., Belisario S. (2012). *Influencia de la Motivación Laboral en el Clima Organizacional de Disfruta- Huancayo*. Lima: Guzlop Editoras.
- Pérez J., Merino M. (2008) <http://definicion.de/seguridad-privada/>. Recuperado de <http://definicion.de/seguridad-privada/>
- Pineda D., Godinez Y. (2011). *La motivación y el Clima Organizacional de los trabajadores de la inmobiliaria el paradise*. Guatemala
- Ramos, M. (2011). *La motivación Laboral y su relación con el Clima Laboral en los Trabajadores del Banco Ecuatoriano de la Vivienda Matriz Quito*. Quito.

Ramirez A. (2012). *La Motivación*. Recuperado de

<http://motivaciongrupob.blogspot.pe/2012/03/motivacion-segun-varios-autores.html>

Soberanes, L. *Modelo de Motivación para Organizaciones Morelos*. Recuperado

de http://buenaspracticass.gob.mx/buenaspracticass/administrador/lecturas/pdf/modelo_motivacion_lugarda_soberanes.pdf

Tello, E (2012). *Diagnóstico del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de*

los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Encañada. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en administración, Universidad Nacional de Cajamarca, Facultad de ciencias económicas y contables y administración.

Vargas, E. (2011). *El Clima Organizacional y su correlación con el Compromiso*

Laboral en los trabajadores del área de Servicios Generales- Empresa Yanacocha. Cajamarca.

Vasquez, M. (2012). *Diagnóstico de la influencia del Clima Organizacional y los*

niveles de satisfacción Laboral de los trabajadores de Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en administración, Universidad Nacional de Cajamarca, Facultad de ciencias económicas y contables y administración.

APENDICE

Instrumentos:

ESCALA DE OPINIONES

<u>FECHA</u>		<u>EDAD</u>	
<u>SEXO</u>		M	F
<u>GRUPOS OCUPACIONALES</u>	Profesional Técnicos Otros (_____)	Auxiliar	
<u>TIEMPO DE SERVICIO EN LA EMPRESA</u>	<u>0-5</u>	<u>10-20</u>	<u>20 a mas</u>
<u>CONDICION LABORAL</u>	NOMBRADO	CONTRATADO	POR SERVICIO NO PERSONALES

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

N°	PREGUNTAS	Ningun o o Nunca	Poco	Regula r o algo	Mucho	Todo o siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la Organización					
2	Se siente comprometido con el éxito de la Organización					
3	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
10	Los objetivos de trabajo son retadores					

11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
16	Se valora los altos niveles de desempeño					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
18	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo					
19	Existen suficientes canales de comunicación					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como una equipo bien integrado					
21	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros					
22	En la oficina, se hacen mejorar 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 el desarrollo personal					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
29	En la organización, se afrontan y superan los obstáculos					
30	Existen una buena administración de los recursos					
31	Los jefes promueven la capacidad es una tarea estimulante					
32	La organización fomenta y promueve la comunicación					
33	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
34	La organización promueve el desarrollo del personal					
35	Los productos y/o servicios de la municipalidad, son motivos de orgullo					

	personal					
36	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
37	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen					
38	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la Inst.					
39	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
40	Hay clara definición de la visión, misión y valores en la Organización					

- *El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos
- *existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.
- *se dispone de tecnología que facilita el trabajo.
- *se reconoce los logros en el trabajo
- *la municipalidad es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.
- *existe un trato justo en la Organización
- *se conocen los avances en otras áreas de la organización
- *la remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.

GRACIAS POR SU COLABORACION

ESCALA DE ML.ORG

**EDAD
TIEMPO DE SERVICIO
GRADO DE INSTRUCCIÓN
FECHA**

SEXO

A continuación le presentamos una serie de afirmaciones que pueden deberse a su forma de pensar, sentir y actuar. Por favor le pedimos que marque con la sinceridad posible. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas

NUNCA	1	(EXCEPTO PARA LAS PREGUNTAS 7,8,9,11,19)	NUNCA	4
CASI NUNCA	2		CASI NUNCA	3
CASI SIEMPRE	3		CASI SIEMPRE	2
SIEMPRE	4		SIEMPRE	1

Nro	ITEMS	RESPUESTA
1	Me agrada llegar temprano al trabajo porque me siento satisfecho.	
2	Tengo acceso a préstamos a través de la empresa.	
3	La empresa cuenta con el personal de seguridad para operaciones administrativas.	
4	La institución respeta mi hora de descanso.	
5	Tomo de forma positiva nuevas formas de trabajo brindado por mi supervisor.	
6	Se preocupan por implementar mis conocimientos.	
7	Pienso que mi trabajo sería mejor si lo realizo solo	
8	Mi lugar de trabajo está afectando mi salud.	
9	Mi lugar de trabajo cuenta con una adecuada iluminación.	
10	Me siento seguro en mi trabajo.	
11	Considero que mi salario es bajo.	
12	La empresa reconoce cuando entrego un buen trabajo a tiempo.	
13	Tengo una buena relación con mis compañeros	
14	Me Siento conforme con mi trabajo porque me ayudan a ser mejor.	
15	Establezco relaciones internas en la organización	
16	Estoy enterado del rendimiento actual de la organización.	
17	Me siento bien con mi desempeño laboral.	
18	Colaboro intensivamente en el logro de objetivos de la empresa.	
19	Me cuesta trabajo formar parte de un grupo.	
20	Indago sobre temas que son de mi competencia	
21	Aspiro a otros cargos.	
22	Mis superiores suelen asignarme responsabilidades.	
23	Siento que toman en cuenta mis opiniones	
24	Considero que reconocen mi trabajo.	
25	Reconocen mis horas extras.	

26	Me dan a conocer que mejoro día a día.	
27	Me intereso por como mis compañeros realicen su labor.	
28	Tengo habilidad para participar activamente en el logro de una meta en común.	
29	Realizo trabajos adicionales que ayudan al crecimiento de la empresa.	
30	Estoy dispuesto a colaborar más allá de mis responsabilidades cuando sea necesario.	
31	Si me asignan una tarea que no es de mi competencia hago lo posible por realizarla.	
32	El área que desempeño ayuda al crecimiento de la empresa.	
33	Me siento seguro de poder ofrecer mejoras a la empresa.	
34	Sé que puedo contar con mis compañeros en dificultades.	
35	Cuando se toman decisiones me informan de ello en el área de trabajo.	
36	Mantengo una comunicación abierta con mi superior.	
37	Suelo recibir asesoría por parte de mi superior.	
38	Siento y puedo delegar mis responsabilidades.	
39	La empresa reconoce mi puntualidad.	
40	Me importa terminar mi trabajo a tiempo.	
41	Recibo aguinaldo por fiestas patrias.	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Validación de los Instrumentos

Motivación Laboral

Se halló un índice de confiabilidad satisfactorio en el cuestionario de Motivación Laboral ($\alpha = ,874$), no obstante 08 reactivos obtuvieron una correlación ítem total es inferior al 0.2.

Fiabilidad Cuestionario de Motivación Laboral

<i>Ítems</i>	<i>Correlación total de elementos corregida</i>	<i>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</i>
Me agrada llegar temprano al trabajo porque me siento satisfecho.	,186	,874
Tengo acceso a préstamos a través de la empresa.	,257	,873
La empresa cuenta con el personal de seguridad para operaciones administrativas.	,321	,872
La institución respeta mi hora de descanso.	,387	,871
Tomo de forma positiva nuevas formas de trabajo brindado por mi supervisor.	,438	,870
Se preocupan por implementar mis conocimientos.	,504	,869
Pienso que mi trabajo sería mejor si lo realizo solo	,099	,877
Mi lugar de trabajo está afectando mi salud.	,192	,875
Mi lugar de trabajo cuenta con una adecuada iluminación.	-,053	,880
Me siento seguro en mi trabajo.	,400	,871
Considero que mi salario es bajo.	,156	,875
La empresa reconoce cuando entrego un buen trabajo a tiempo.	,383	,871
Tengo una buena relación con mis compañeros	,386	,871
Me Siento conforme con mi trabajo porque me ayudan a ser mejor.	,528	,868
Establezco relaciones internas en la organización	,149	,875
Estoy enterado del rendimiento actual de la organización.	,375	,871
Me siento bien con mi desempeño laboral.	,401	,871
Colaboro intensivamente en el logro de objetivos de la empresa.	,528	,869
Me cuesta trabajo formar parte de un grupo.	,119	,876
Indago sobre temas que son de mi competencia	,254	,873
Aspiro a otros cargos.	,443	,870

Mis superiores suelen asignarme responsabilidades.	,422	,870
Siento que toman en cuenta mis opiniones	,541	,868
Considero que reconocen mi trabajo.	,667	,866
Reconocen mis horas extras.	,423	,870
Me dan a conocer que mejoro día a día.	,422	,870
Me intereso por como mis compañeros realicen su labor.	,455	,870
Tengo habilidad para participar activamente en el logro de una meta en común.	,465	,870
Realizo trabajos adicionales que ayudan al crecimiento de la empresa.	,200	,874
Estoy dispuesto a colaborar más allá de mis responsabilidades cuando sea necesario.	,484	,870
Si me asignan una tarea que no es de mi competencia hago lo posible por realizarla.	,346	,872
El área que desempeño ayuda al crecimiento de la empresa.	,524	,869
Me siento seguro de poder ofrecer mejoras a la empresa.	,558	,869
Sé que puedo contar con mis compañeros en dificultades.	,346	,872
Cuando se toman decisiones me informan de ello en el área de trabajo.	,528	,868
Mantengo una comunicación abierta con mi superior.	,607	,867
Suelo recibir asesoría por parte de mi superior.	,624	,867
Siento y puedo delegar mis responsabilidades.	,296	,873
La empresa reconoce mi puntualidad.	,547	,867
Me importa terminar mi trabajo a tiempo.	,269	,873
Recibo aguinaldo por fiestas patrias.	-,015	,879

VALOR ALFA = ,874

Clima Organizacional

Se halló un alto nivel de confiabilidad de la Clima Organizacional ($\alpha = ,956$), todos los ítems que comprenden la escala obtuvieron correlaciones superiores a 0,73 con respecto a la suma total de los ítems.

Fiabilidad Cuestionario de Clima Organizacional

<i>Ítems</i>	<i>Correlación total de elementos corregida</i>	<i>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</i>
1..... Existen oportunidades de progresar en la institución.	,353	,956
2..... Se siente comprometido con el éxito en la organización.	,341	,956
3..... El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	,674	,954
4..... Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	,664	,954
5..... Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	,502	,955
6..... El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	,634	,954
7..... Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	,461	,955
8..... En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	,713	,954
9..... En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	,598	,955
10... Los objetivos de trabajo son retadores.	,506	,955
11... Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	,574	,955
12... Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	,556	,955
13... La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	,668	,954
14... En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	,614	,954
15... Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus Responsabilidades	,357	,956
16... Se valora los altos niveles de desempeño	,640	,954
17... Los trabajadores están comprometidos con la	,546	,955

organización		
18... Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	,654	,954
19... Existen suficientes canales de comunicación.	,456	,955
20... El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	,735	,954
21... Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	,625	,954
22... En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	,634	,954
23... Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	,627	,954
24... Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	,561	,955
25... Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	,559	,955
26... Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	,635	,954
27... Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	,555	,955
28... Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	,441	,956
29... En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	,666	,954
30... Existe buena administración de los recursos.	,692	,954
31... Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	,579	,955
32... Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	,753	,954
33... Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	,540	,955
34... La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	,692	,954
35... La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	,310	,957
36... La empresa promueve el desarrollo del personal.	,566	,955
37... Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal	,690	,954
38... Los objetivos del trabajo están claramente	,629	,954

definidos.		
39... El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	,686	,954
40... Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	,683	,954

VALOR ALFA = ,956

ANEXOS

1.A. Matriz de Consistencia.

1.B. Registro Fotográfico.

1.C. Encuestas Aplicadas.

ANEXOS

1.B. REGISTRO FOTOGRAFICO





