

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA EMPRESA AGRO INDUSTRIAL  
PARAMONGA S.A.A., 2019**

**PRESENTADO POR:**

**Justina Rosario Bernaldo Baltazar**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN TRABAJO  
SOCIAL, CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR:**

**Dra. Charito Emperatriz Becerra Vera**

**HUACHO - 2021**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA EMPRESA AGRO INDUSTRIAL  
PARAMONGA S.A.A., 2019**

**Justina Rosario Bernaldo Baltazar**

**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR: Dra. Charito Emperatriz Becerra Vera**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRO EN TRABAJO SOCIAL, CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE RECURSOS  
HUMANOS  
HUACHO  
2021**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado a mis seres queridos por todo el soporte de amor que me dan a diario para lograr mis metas profesionales.

*Justina Rosario Bernaldo Baltazar*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por su protección y por permitir que siga estudios sin que se presenten en mi camino mayores dificultades.

A mi asesora Dra. Charito Becerra Vera, por las invaluable orientaciones que permitieron concluir satisfactoriamente el presente trabajo que me permite tener el grado de Maestría en Trabajo Social con mención en Gestión de Recursos Humanos.

Y finalmente, quiero agradecer a todas las personas que de alguna manera colaboraron para que finalice este trabajo de investigación.

*Justina Rosario Bernaldo Baltazar*

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iv</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>x</b>

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

<b>1.1 Descripción de la realidad problemática</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b>	<b>2</b>
<b>1.2.1 Problema general</b>	<b>2</b>
<b>1.2.2 Problemas específicos</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b>	<b>3</b>
<b>1.3.1 Objetivo general</b>	<b>3</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b>	<b>3</b>
<b>1.4 Justificación de la investigación</b>	<b>3</b>
<b>1.5 Delimitaciones del estudio</b>	<b>4</b>
<b>1.6 Viabilidad del estudio</b>	<b>4</b>

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>	<b>5</b>
<b>2.1.1 Investigaciones internacionales</b>	<b>5</b>
<b>2.1.2 Investigaciones nacionales</b>	<b>7</b>
<b>2.2 Bases teóricas</b>	<b>9</b>
<b>2.3 Bases filosóficas</b>	<b>18</b>
<b>2.4 Definición de términos básicos</b>	<b>19</b>
<b>2.5 Hipótesis de investigación</b>	<b>20</b>
<b>2.5.1 Hipótesis general</b>	<b>20</b>
<b>2.5.2 Hipótesis específicas</b>	<b>20</b>
<b>2.6 Operacionalización de las variables</b>	<b>20</b>

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

<b>3.1 Diseño metodológico</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Población y muestra</b>	<b>23</b>
<b>3.2.1 Población</b>	<b>23</b>

3.2.2 Muestra	24
3.3 Técnicas de recolección de datos	24
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	26
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS</b>	
4.1 Análisis de resultados	28
4.2 Contrastación de hipótesis	40
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>DISCUSIÓN</b>	
5.1 Discusión de resultados	44
<b>CAPÍTULO VI</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
6.1 Conclusiones	46
6.2 Recomendaciones	47
<b>REFERENCIAS</b>	<b>48</b>
7.1 Fuentes documentales	48
7.2 Fuentes bibliográficas	49
7.3 Fuentes hemerográficas	49
7.4 Fuentes electrónicas	50
<b>ANEXOS</b>	<b>51</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> <i>Resultados del clima organizacional</i> .....	28
<b>Tabla 2.</b> <i>Resultados del liderazgo</i> .....	29
<b>Tabla 3.</b> <i>Resultados de la comunicación</i> . ....	30
<b>Tabla 4.</b> <i>Resultados del incentivo económico</i> .....	31
<b>Tabla 5.</b> <i>Resultados de la motivación laboral</i> . ....	32
<b>Tabla 6.</b> <i>Resultados de la dirección</i> .....	33
<b>Tabla 7.</b> <i>Resultados de la intensidad</i> .....	34
<b>Tabla 8.</b> <i>Resultados de la perseverancia</i> . ....	35
<b>Tabla 9.</b> <i>Cruce del clima organizacional y la motivación laboral</i> .....	36
<b>Tabla 10.</b> <i>Cruce del liderazgo y la motivación laboral</i> .....	37
<b>Tabla 11.</b> <i>Cruce de la comunicación y la motivación laboral</i> .....	38
<b>Tabla 12.</b> <i>Cruce del incentivo económico y la motivación laboral</i> .....	39
<b>Tabla 13.</b> <i>Relación del clima organizacional y motivación laboral</i> .....	40
<b>Tabla 14.</b> <i>Relación del liderazgo y motivación laboral</i> .....	41
<b>Tabla 15.</b> <i>Relación de la comunicación y motivación laboral</i> . ....	42
<b>Tabla 16.</b> <i>Relación del clima organizacional y motivación laboral</i> .....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Gráfico de barras del clima organizacional.....	28
<i>Figura 2.</i> Gráfico de barras del liderazgo. ....	29
<i>Figura 3.</i> Gráfico de barras de la comunicación.....	30
<i>Figura 4.</i> Gráfico de barras del incentivo económico.....	31
<i>Figura 5.</i> Gráfico de barras de la motivación laboral. ....	32
<i>Figura 6.</i> Gráfico de barras de la dirección. ....	33
<i>Figura 7.</i> Gráfico de barras de la intensidad.....	34
<i>Figura 8.</i> Gráfico de barras de la perseverancia. ....	35
<i>Figura 9.</i> Cruce del clima organizacional y la motivación laboral.....	36
<i>Figura 10.</i> Cruce del liderazgo y la motivación laboral. ....	37
<i>Figura 11.</i> Cruce de la comunicación y la motivación laboral. ....	38
<i>Figura 12.</i> Cruce del incentivo económico y la motivación laboral.....	39



## RESUMEN

**Objetivo:** Determinar cuál es la relación entre el clima que hay en la organización y la motivación que los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A. presentan en el ámbito laboral en el 2019. **Materiales y Métodos:** Este trabajo fue de diseño descriptivo correlacional. La población de estudio estuvo formada por 500 trabajadores según la lista de los mismos en el año 2019. Se aplicaron dos cuestionarios, uno para medir el clima de la organización y el otro para medir la motivación de los trabajadores en el ámbito laboral. Ambos fueron elaborados con alternativas de calificación siguiendo la Escala de Likert. **Resultados:** Se obtuvo como resultados que el 64% percibe que el clima de la organización se halla en un nivel regular y con respecto a la motivación se encuentra que el 67% percibe estar en el nivel regular. **Conclusiones:** Las conclusiones a las que se llegó finalmente fue que hay relación significativa entre las variables de estudio (0.000) en la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. Esta relación según el valor obtenido es positiva y moderada (0.593).

**Palabras claves:** Clima organizacional, motivación laboral

## ABSTRACT

**Objective:** Determine what is the relationship between the climate in the organization and motivation that the workers of the Agro Industrial Paramonga SAA Company present in the workplace in 2019. **Materials and Methods:** This work was of descriptive correlational design. The study population was made up of 500 workers according to their list in 2019. Two questionnaires were applied, one to measure the climate of the organization and the other to measure the motivation of workers in the workplace. Both were prepared with rating alternatives following the Likert Scale. **Results:** It was obtained as results that 64% perceive that the climate of the organization is at a regular level and with respect to motivation it is found that 67% perceive being at the regular level. **Conclusions:** The conclusions reached finally was that there is a significant relationship between the study variables (0.000) in Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. This relationship according to the value obtained is positive and moderate (0.593).

**Keywords:** Organizational climate, labor motivation.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo desarrollado valora la motivación laboral como un elemento importante dentro de las organizaciones, debido a que se requiere mejorar las condiciones del personal que labora dentro de las mismas, dado que un personal que se siente bien, que está satisfecho con lo que realiza a diario, y sentirse valorado son algunos de los elementos claves para que sea altamente productivo.

Es muy importante investigar en qué aspectos se debe mejorar con respecto a motivar a los trabajadores debido a que la empresa necesita surgir y mantenerse pues es lo que necesita para tener secuencia y no desmoronarse, pero tiene que tener claro que el recurso humano con el que cuenta es quien le permitirá llegar a las metas propuestas. Entonces debemos trabajar para mejorar al recurso humano y sobre todo mejorar su deseo de aportar, que esté motivado a trabajar y que desarrolle apego por la empresa.

Esta problemática se presenta en diferentes organizaciones y es un tema trascendental, es por eso que se va desarrollar tomando como referente el clima organizacional para que a partir de su mejora se pueda desarrollar propuestas que mejoren la motivación dentro de la organización.

Para efectos de que los interesados en la lectura de la presente tesis tengan la facilidad de comprensión se ha tomado en cuenta el desarrollo de la misma por capítulos atendiendo al Reglamento de Investigación de la Universidad.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

Las organizaciones vienen experimentando cambios propios de la sociedad actual, en la cual la riqueza está en el conocimiento, y el conocimiento solo lo posee el hombre, es decir, que el individuo que forma parte de una organización tiene en sus manos la posibilidad de llevarla al éxito o al fracaso. Por lo tanto, el trabajador que forma parte de una organización es el elemento más importante de ésta. Sin embargo, persisten organizaciones que no toman en cuenta esta nueva perspectiva y descuidan a su personal limitándolos de un agradable ambiente de trabajo y con ello impidiendo que puedan desarrollar su máximo potencial y perdiendo un valioso recurso.

Hoy en día se estudia la importancia del clima y la motivación, considerándolos como dos aspectos claves que inciden en el recurso humano de las organizaciones (Palma S., 2000, pág. 12). La motivación laboral entonces es fundamental para lograr productividad empresarial, sin embargo, cuando sucede lo contrario, que los trabajadores están desmotivados, las empresas fracasan. Un trabajador motivado pone todos sus esfuerzos en conseguir lo que se propone y con ello beneficia a la empresa, pero si no está motivado entonces las cosas cambian y esa desmotivación se puede notar a través de su rendimiento.

En estas circunstancias en nuestro país, vemos como las instituciones sobre todo públicas pasan por este problema, pues se ven trabajadores desmotivados, sin entusiasmo, que cumplen sus horas de trabajo solo porque es una obligación, pero están deseando que se cumplan las horas de trabajo para retirarse de su puesto de trabajo porque lo sienten agobiante y estresante. Todas estas percepciones son verdaderas y van a persistir en la medida que no se tome en cuenta al recurso primordial que es el trabajador, por lo tanto, es

necesario que se incluyan estrategias para mejorar su permanencia dentro de la institución u organización y lo primero que se debe hacer es generar un agradable ambiente laboral.

“Las repercusiones que trae consigo un mal clima dentro de las instituciones es tener una falta de motivación laboral traducida en el ausentismo, intenciones de cambiarse de trabajo, baja productividad, rechazo hacia lo realizado, insatisfacción, entre otras” (Hurtado & Pereira, 2015).

La Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., pasa por algunas dificultades ya que el trabajador muestra ciertas actitudes de desmotivación laboral, situación que se ha tomado en cuenta para realizar la presente investigación, y esta problemática se ha relacionado con el clima organizacional como una alternativa para mejorar el problema.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019?

¿Cuál es la relación entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019?

¿Cuál es la relación entre el incentivo económico y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Establecer si hay relación del clima organizacional con la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

Comprobar si hay relación del liderazgo con la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

Identificar si hay relación de la comunicación con la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

Establecer si hay relación del incentivo económico con la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

### **1.4 Justificación de la investigación**

La investigación ofrece un aporte en cuanto a fortalecer el conocimiento mediante la revisión de teorías sobre clima organizacional y motivación laboral, dado que ambos conceptos son elementos esenciales dentro del funcionamiento de las organizaciones para lograr el éxito mediante la propuesta de brindarle a los trabajadores un ambiente grato de trabajo, condición básica para que se puedan desempeñar satisfactoriamente.

Tiene relevancia social, debido a que, la relación entre las variables permite a la empresa impulsar la mejora del ambiente de trabajo para que el personal desarrolle en ese ambiente gratificante sus habilidades y destrezas en beneficio de su propia experiencia profesional.

Al finalizar la investigación, se obtiene un documento que sigue rigurosamente el procedimiento metodológico requerido y se convierte así en un antecedente de investigación para trabajos futuros con problemáticas semejantes a nivel nacional e internacional.

### **1.5 Delimitaciones del estudio**

El trabajo de investigación se enfoca en dos variables, clima organizacional y motivación laboral, las mismas que fueron estudiadas durante este tiempo a través de revisiones de diferentes fuentes bibliográficas.

La población estuvo formada por 500 trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., de los cuales 222 formaron parte de la muestra de estudio y fue a quienes se les aplicaron los cuestionarios de recojo de información en un momento dado y así obtener los resultados con lo que se concluyó la investigación.

### **1.6 Viabilidad del estudio**

El trabajo fue viable porque se contó con la participación de la investigadora quien desarrolló permanentemente el trabajo bajo la guía de la asesora. También se tuvo el apoyo de la población de estudio quienes estuvieron en todo momento predispuestos a colaborar con la entrega de información y finalmente las teorías científicas se encontraron y se pudo discernir quedarse con las que más aportan al trabajo de acuerdo a las características de la población.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1 Investigaciones internacionales**

Rivera, et. al en el año 2018 publicaron en la Revista Espacios digital una investigación acerca del impacto de la motivación que tienen los trabajadores con el clima de la organización y las relaciones entre los trabajadores en el sector salud, para analizar cómo estos tres componentes confluyen y a la vez se complementan. Fue una investigación de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. La población la conformaron 52 funcionarios que trabajaron en el I semestre del año 2016 a quienes se les evaluó las variables de estudio a través de cuestionarios válidos y confiables. Se llegó a la conclusión que cuando hay adecuadas relaciones entre los trabajadores, entonces hay un buen clima en la organización, lo que mantiene motivados a quienes trabajan allí. (Rivera, Hernández, Forgiony, Bonilla, & Rozo, 2018)

Asimismo, las autoras Brenda Montes y Leidy Contreras en una universidad de Colombia, en el 2017 hicieron una tesis sobre clima de las organizaciones y lo relacionaron con la motivación y el sentido que tienen los trabajadores con respecto a la vida de una compañía del sector textil cuyo objetivo fue comprender la experiencia de clima organizacional, motivación y el sentido de vida, a partir de las narraciones de dos miembros de una compañía del sector textil; utilizando para ello el enfoque cualitativo de investigación. A estos miembros se les aplicó una entrevista semiestructurada para recolectar la información requerida. Para llegar a los resultados, se hizo el procesamiento de la información con ayuda de softwares estadísticos. Se llegó a indicar que el clima



organizacional es muy importante dentro del lugar de trabajo, por eso el trabajador debe sentirse satisfecho y hacer de forma adecuada sus actividades diarias, es decir que cuando el clima es bueno entonces las personas se sienten con ganas de hacer su trabajo. (Montes & Contreras, 2017, pág. 4)

Las autoras Luisa Palacio y Juliana Sánchez desarrollaron una investigación acerca de la motivación en lo laboral y el clima que debe haber en una organización que trabaja en bien de la infancia como es el Centro de Desarrollo para infantes en Aránzazu, Colombia el año 2016 en la Universidad de Manizales. Esta investigación analizó cuáles son los eventos que ayudan a que haya motivación y que influyen en la dinámica interna para que haya un clima favorable que ayude a que quienes trabajan en el CDI se sientan bien y su desempeño sea favorable. A la población de estudio se le aplicó una encuesta de satisfacción, la cual permitió recoger la información para llegar a los resultados de la investigación y con ello proponer un plan de mejora. (Palacio & Sánchez, 2016, pág. 1)

Las autoras Sandra Morales y Claudia Rodríguez en el 2015 desarrollaron una investigación que versa acerca del clima de las organizaciones y la gestión de los cambios para lograr desarrollarse en la Escuela Colombiana de Ingeniería, se tuvo como objetivo revisar una vasta bibliografía acerca de la motivación, liderazgo y clima laboral, y a partir de allí se planteó una propuesta para motivar a los trabajadores a ponerle entusiasmo día a día. El modelo que se planteó fue el pensamiento sistémico el cual tiene como fundamento a la comunicación efectiva y que permitió cambiar el paradigma que se tenía de jefe-empleado por el de líder-empleado. (Morales & Rodríguez, 2015)

Segredo, A. (2013) también realizó una investigación acerca del Clima que debe haber en la organización que lleva al cambio en el 2013 en la Habana, Cuba. La presente investigación tuvo como objetivo determinar qué tan importante es el clima para lograr gestionar el cambio que se requiere en las organizaciones y de esa manera mejorar su productividad. Se ha revisado vasta información acerca del clima de la organización de expertos en el tema, teóricos dedicados a mejorar el estado actual y experiencias de investigaciones donde ha surtido efecto su aplicación. A través de la investigación se pudo llegar a la conclusión que los directivos de las diferentes organizaciones deben tomar en cuenta la mejora del clima organizacional como una herramienta actual e idónea que permite a la empresa u organización a generar estrategias de cambios en su gestión con miras a lograr

sus metas establecidas y a posicionarse en el mercado por satisfacer las necesidades de los usuarios a través del buen trabajo desarrollado por el equipo de trabajo que los directivos han sabido formar dentro de la organización.

Rodríguez, Retama y Lezama en el año 2011 también desarrollaron un trabajo a cerca de la satisfacción que sienten los trabajadores dentro de una organización y como se encuentra relacionado con el ambiente generado dentro de la organización y a la vez relacionado con el rendimiento de estos trabajadores, en operarios agrícolas en Chile, y luego de aplicar diversos instrumentos para recoger la información requerida acerca de esta población se pudo comprobar que entre las tres variables expuestas la relación es bastante estrecha llegando a determinar que si la finalidad es elevar el rendimiento de los trabajadores en el ámbito laboral es necesario contar con un ambiente agradable de trabajo que reúna las condiciones básicas de calidad y donde el trabajador se sienta a gusto a diario y por lo tanto satisfecho del trabajo que tiene.. (Rodríguez, Retama, & Lezama, 2011)

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

Karin Huayanay desarrollo la tesis acerca de la motivación en lo laboral y el clima que debe existir en las organizaciones en una Municipalidad del departamento de Huánuco, la misma que se llevó a cabo por la necesidad existente de mejorar ya que si hay una buena organización dentro de la municipalidad entonces esto va redundar en una mejor atención a la población del distrito de Amarilis en Huánuco. En la investigación se tomó en cuenta a 263 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis y la muestra fueron 157 trabajadores a quienes se encuestó y se obtuvo como resultados que en la Municipalidad hay relación entre las variables, sin embargo, hay necesidades que no se han cubierto y por eso las expectativas de los trabajadores aun no son satisfechas. (Huayanay, 2017)

Báez et al. en el año 2017 realizaron su investigación relacionando tres aspectos fundamentales en toda organización como son el clima, la motivación y la satisfacción, considerando que estos tres elementos son fundamentales y se realizan en cadena, por eso la ausencia de uno de ellos no logrará conseguir los demás, y se llevó a cabo en las entidades bancarias del Cusco para mejorar el rendimiento de los trabajadores bancarios, y para ello se tomó en cuenta la premisa que si existe un adecuado clima dentro de una institución,

entonces las personas que allí trabajan se van a sentir cómodos y motivados a realizar sus actividades con agrado y tranquilidad, y al desarrollarse este segundo aspecto entonces se consigue que el trabajo se realice no solo motivados sino también sintiendo satisfacción por lo realizado. Para esta investigación se trabajó con 159 funcionarios de la municipalidad quienes se sometieron a la aplicación de los instrumentos de recolección de información en un momento dado. Llegando a concluir que, a mejor clima, mayor satisfacción y por lo tanto más satisfacción laboral. (Báez, Esquivel, Rojas, & Zavaleta, 2017)

Giuliana Rodríguez desarrolló una tesis acerca del clima dentro de una organización y la motivación de los trabajadores en una de las áreas más visitadas como es la atención al cliente en el BCP en el año 2017. Con la finalidad de poder determinar en qué nivel de ambas variables se encuentran los trabajadores del BCP se aplicaron los respectivos instrumentos de recojo de información y se determinó que en ambos casos se hallan en un nivel regular, es por eso que se llega a la conclusión que se tienen que atender la mejora de ambas variables para lograr mejores resultados a nivel de organización. (Rodríguez G., 2017, pág. xi)

Asimismo, Denisse Ccorimanya desarrolló la investigación acerca de la motivación y el clima que hay entre los trabajadores administrativos en la Universidad José María Arguedas en el año 2018 debido a que por ser una institución pública requiere de tomar en cuenta estrategias que le permitan ser cada vez más competente en lo que refleja al exterior y por eso la preocupación por mejorar el nivel de sus trabajadores a través de la motivación que requieren para elevar su calidad y profesionalismo, es por eso que han determinado mejorar esta problemática relacionándola con la mejora del clima de trabajo que debe haber dentro de la universidad, en beneficio de la comunidad universitaria ubicada en el distrito de Andahuaylas, Perú. (Ccorimanya, 2016, pág. xiii)

También Mario Talledo en el año 2015 realizó la investigación acerca del clima y la motivación que hay entre los trabajadores de una empresa de transportes de Trujillo, donde de acuerdo a la problemática existente se pretende mejorar el clima que hay entre los trabajadores que hasta el momento no es buena para que haya motivación al trabajo que es otro problema que enfrenta la organización. El propósito de la investigación fue encontrar si hay relación de las variables, tomando como referencia la población de una Empresa de Transportes con una muestra de 69 trabajadores a quienes se les aplicaron los instrumentos respectivos que permitieron recoger la información requerida. Finalmente se concluyó que

no siempre hay relación entre las variables tomadas en cuenta en esta investigación, por ese motivo es que a partir de estos resultados se tiene que seguir proponiendo otras alternativas que surtan efecto en la problemática, que es la falta de motivación que hay en la actualidad en los trabajadores. (Talledo, 2015, pág. xi)

Valdivia, C. (2014) en su tesis sobre clima y desempeño laboral en Danper-Trujillo S.A., organización que presentaba problemas en cuanto al desempeño de sus trabajadores lo que estaba afectando la productividad en la empresa, se tuvo en cuenta mejorar esta situación considerando una alternativa de solución basada en la mejora del clima interno que hay en la empresa. Ante esta situación se realizó el de información respectivo para ambas variables en un solo momento y con la confianza del apoyo solidario y honesto de los trabajadores, las mismas que permitieron concluir que en esta empresa ambas variables están estrechamente relacionadas, y que a partir de ahora en adelante se tiene que considerar de manera responsable que los trabajadores tengan un agradable clima de trabajo para que esto redunde en estar motivados para el trabajo realizado. Según los resultados obtenidos los trabajadores no logran tener un nivel alto en ninguno de los dos aspectos estudiados, por eso se concluye que hay relación entre ambas variables, lo que debe ser el punto de partida para recomendar que se lleve a la práctica y medir sus resultados positivos en el futuro.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Clima organizacional**

#### **Definición**

Brunet (1999) con respecto al clima asume que son las percepciones que tienen los que pertenecen a una organización acerca del trabajo que se realiza, el ambiente físico con las condiciones que este reúne y el ambiente de trabajo que hay entre las personas que comparten el día a día y las formalidades que hay que cumplir que ya están establecidas en cada organización.

Palma (1999) lo define como la percepción que quienes trabajan dentro de una organización tienen con respecto a determinados factores que les facilitan las tareas que

realizan tales como “realización personal, involucramiento, supervisión y acceso a la información”, entre otros.

De acuerdo a lo establecido por los autores citados el clima organizacional viene a ser la percepción que tienen las personas que trabajan dentro de las instituciones con respecto a todo aquello que influye en el ambiente de trabajo, que no solo tiene que ver con la infraestructura y el equipamiento físico sino con las relaciones interpersonales generadas entre quienes trabajan dentro de la institución.

### Importancia del clima organizacional

El clima organizacional cobra importancia porque si es adecuado contribuye a la mejora de la organización a partir de la satisfacción de las personas que trabajan dentro de la misma, ya que el nivel de compromiso que tienen los trabajadores es mayor y esto revierte en mayor productividad y por consiguiente la consecución de las metas trazadas. (Vásquez, 2000)

Un segundo punto importante es que cuando existe un orden y respeto de las normas establecidas dentro de una organización, los trabajadores se sienten más a gusto trabajando, ya que se percibe un ambiente de orden que es transmitido inconscientemente a los usuarios y por lo tanto la productividad aumenta y lleva de la mano que los trabajadores se acostumbren a una vida laboral ordenada dentro de la organización.

### Tipos de clima organizacional

Al referirnos a los tipos de clima que se desarrollan en las organizaciones, estos van a depender de las características internas y externas de la organización, que se van formando con el transcurrir del tiempo y se convierte en su sello característico. (Brunet, 1999).

#### a) Tradicional.

Es un tipo de clima nada favorable que no ayuda a la superación ni de sus trabajadores ni de la organización. No hay trabajo en equipo, pues cada uno trabaja por su cuenta.

En palabras de Brunet este tipo de clima se caracteriza porque hay ausencia de trabajo en equipo, pues cada trabajador realiza su trabajo por su cuenta sin consensuar con los demás, y además quien o quienes dirigen tienen un trato vertical con los demás trabajadores infundiéndole temor y con presencia de enfrentamientos y rivalidades entre trabajadores. (Brunet, 1999)

Este tipo de clima solo acumula tensión entre sus trabajadores, y está muy marcada la verticalidad en el trato entre los jefes y los trabajadores. Aquí el liderazgo no funciona porque los jefes son los que creen tener la razón en todo y ordenan a sus trabajadores según su modo de ver las cosas.

b) Encaminado a la labor.

Según Brunet es aquella caracterizada por el buen trabajo en equipo, donde cada actividad encabezada por quienes dirigen la organización es monitoreada permanentemente para conocer la eficacia de las mismas y para evaluar posibles dificultades brindándole el soporte necesario para mejorar. (Brunet, 1999)

Este tipo de clima si bien tiene como eje fundamental que el trabajo sea muy bien ejecutado por los trabajadores, sin embargo, no les da libertad pues en todo momento los tiene vigilados y se les está evaluando su desempeño, situación que los pone muchas veces en tensión y no les permite desenvolverse con naturalidad.

c) Soporte recíproco.

En este tipo la socialización es la característica fundamental entre los miembros de la organización, y el ambiente de trabajo es agradable porque entre quienes trabajan los pactos de amistad, y de compromiso laboral aseguran adecuadas negociaciones entre trabajadores que benefician a la misma. (Brunet, 1999)

Se caracteriza porque enfatiza la socialización para elevar la confianza entre los trabajadores y que sea más fácil consensuar ante alguna situación en la cual aparezcan diversidad de ideas y de opinión. Se preocupa por mantener un adecuado ambiente de trabajo y por mantener el respeto entre todos superando dificultades personales.

#### d) Práctico.

Se refiere al tipo de clima organizacional en el cual son los propios trabajadores los que dirigen las actividades que se realizan delegándose funciones específicas y responsabilidades. En relación a las metas que tienen como organización. Además, tienen que ver con la satisfacción que tienen los que trabajan en una misma organización. Asimismo, con respecto a las diferencias de opiniones y discusiones que se presentan son consideradas como una buena oportunidad para desarrollar niveles de tolerancia altos y mejores consensos entre trabajadores. (Brunet, 1999)

Es un ambiente que ayuda a la organización a lograr sus metas porque se preocupa por la unión de sus trabajadores, fomenta el compañerismo a través del trabajo en equipo, de las metas grupales y si hubiera enfrentamientos de ideas las toma como una oportunidad de fortalecer los valores dentro de la institución. Se trabaja en un ambiente relajado donde los lazos de amistad se van afianzando a través del tiempo.

#### Características del clima organizacional.

Aspectos relacionados al ambiente de trabajo son lo más resaltante cuando se trata del clima que debe haber en las organizaciones (Salom, 2004).

Un aspecto relevante es mantener la estabilidad del ambiente de trabajo, sin embargo, lograr esta característica es un proceso que depende mucho de quienes lideran dentro de la organización para evitar que en cualquier momento pueda desestabilizarse afectando el normal desenvolvimiento de la misma.

Asimismo, el desempeño de los trabajadores se ha comprobado que depende mucho del clima que haya en la organización, por eso la teoría afirma que se debe cuidar este clima para evitar dificultades en la organización de actividades y en la coordinación de las mismas.

Un adecuado clima permite que se desarrolle el compromiso e identificación de los trabajadores con su organización y así, ser más productivos, sin embargo, cuando ocurre lo contrario, es decir, cuando el clima es desfavorable, se pierde el compromiso e identificación de los trabajadores y la productividad baja.

Finalmente, cuando se habla de clima en las organizaciones, es necesario conocer cómo se llega a tener satisfecho a los trabajadores, y los comportamientos y actitudes positivas que se adoptan cuando hay un adecuado clima. Cuando el clima es favorable, entonces los trabajadores van adoptando comportamientos positivos, como agrado por el trabajo, mayor entrega, desarrollo de actividades sin presión de por medio, etc. Y todo lo mencionado favorece al desarrollo de la organización, por eso se debe apuntar a mejorar el clima de la organización si lo que se quiere es empoderar a la misma.

Aspectos fundamentales.

Los aspectos que más resaltan en el contexto de estudio de la investigación relacionados al clima organizacional son el liderazgo que debe ejercer quienes dirigen la organización, la comunicación que se debe tener entre todos los miembros de la misma y el incentivo económico a través del cual el trabajador siente que es reconocido por la organización. A continuación, se detallan cada uno.

a) Liderazgo.

Consiste en la acción de influir en el comportamiento y la forma de pensar de los miembros de una organización para que su trabajo esté alineado de acuerdo a los requerimientos, metas y objetivos institucionales (Pérez, 2011)

Por eso el liderazgo debe ser ejercido por personas idóneas que tengan en cuenta los objetivos de la organización y de manera voluntaria los cumplan; de esa manera influyen con su comportamiento sobre los trabajadores para lograr los objetivos propuestos dentro de la organización.

b) Comunicación.

Es el proceso a través del cual se mantiene un contacto fluido y permanente entre los miembros de una organización. De parte de los directivos se emanan políticas y órdenes y por parte de los trabajadores emanan sugerencias y opiniones que se deben tomar en cuenta para lograr el adecuado clima que la organización requiere. (Megginson, 1991).



La comunicación efectiva dentro de una organización es fundamental porque permite que haya más poder de decisión en todos los niveles y no solo en los niveles superiores y más posibilidad de tener una relación horizontal con los jefes. Sólo a través de una adecuada comunicación se puede conseguir que la organización desarrolle valores como la colaboración, el entendimiento, respeto a las ideas de los demás y de esa forma estar en condiciones de resolver conflictos.

#### c) Incentivo Económico.

Son los pagos que le corresponden a los trabajadores a cambio de los servicios que presta en la organización, y deben ir relacionados al desempeño de cada uno, el cual refleje la retribución por parte de la empresa por el esfuerzo realizado para hacer un buen trabajo (Chiavenato, 2001).

Por lo tanto, la empresa debe preocuparse por mantener una política de incentivos para sus trabajadores y así mantenerlos satisfechos con el trabajo realizado, Si bien hay incentivos no monetarios y monetarios, estos últimos son los que más motivan a los trabajadores a cumplir con su trabajo de manera eficiente y comprometida con los objetivos de la organización.

### 2.2.2 Motivación Laboral

#### Definición

A continuación, se exponen tres definiciones que explican en qué consiste este término tan usado en el campo de las organizaciones:

Consiste en la intensidad con que trabaja una persona y la dedicación que pone para conseguir sus objetivos propuestos en el mundo del trabajo (García, 2016). Esta definición considera tres características básicas de la motivación laboral: intensidad, dirección y persistencia. La primera es la fuerza que la persona le pone a sus acciones cuando quiere lograr un objetivo, la dirección tiene que ver con la canalización de los esfuerzos para alcanzar las metas que se quieren lograr y la persistencia es mantener el esfuerzo hasta lograr la meta trazada.

Otra definición sostiene que es la satisfacción del trabajador que se ve reflejada en el cumplimiento de los objetivos de la organización a través de mecanismos eficaces de logro de objetivos (Gagné, 2013). Si un trabajador o colaborador como lo denomina este autor se siente bien con lo que hace entonces le va a coger gusto al trabajo y va a realizar sus actividades diarias sin un sobreesfuerzo que le genere fastidio o estrés.

Finalmente, cuando se refiere a motivación, es más relevante lo que los trabajadores sienten y desean que deban tener para trabajar bien en vez de que basarse solo en lo que los directivos creen que es adecuado. (Alles, 2008). Por lo tanto, es el proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados dirigidos y sostenidos hacia el logro de un objetivo.

#### Teorías clásicas de la motivación laboral

En esta oportunidad se van a exponer cuatro de las más importantes teorías que se relacionan con esta variable y que en la actualidad son tomadas en cuenta por las organizaciones a nivel mundial.

##### a) La jerarquía de las necesidades

En esta teoría encontramos una serie de necesidades de los individuos y está clasificada en cinco necesidades, de las cuales la autorrealización que es la última de todas está ligada a la motivación laboral. (García, 2016)

Aquí el individuo va satisfaciendo sus necesidades empezando de la jerarquía más elemental que es la fisiológica, y cuando se van satisfaciendo va dejando de motivar, y la siguiente se vuelve dominante. Cuando llega a la más alta de la jerarquía donde se encuentra la necesidad de autorrealización, el individuo busca dentro de su entorno y en un ambiente laboral el reconocimiento a la labor realizada, al esfuerzo desplegado y a la responsabilidad con la que ejerce sus actividades. El esfuerzo por cumplir como debe de ser genera que esta necesidad se cubra.

## b) La teoría X e Y

Consiste en dos posiciones antagónicas, por un lado la teoría X sostiene que los directivos creen que los trabajadores hacen el trabajo por obligación y en muchos casos hasta con disgusto, razón por la cual requieren ser dirigidos y hasta forzados a realizar sus actividades diarias, y por otro lado, se tiene la teoría Y que consiste en que los directivos asumen que los trabajadores realizan sus actividades con agrado, lo cual genera a su vez que ellos consideren el trabajo como algo natural que se debe realizar a diario y que se requiere para sentirse bien como el sueño, la comida y el juego. (García, 2016)

Se enfoca en la percepción que tienen los directivos con respecto a los trabajadores, y por eso, va depender de lo que crean los gerentes para que lo tomen en cuenta al momento de gerenciar a la organización, en especial al recurso humano, quienes están supeditados a lo que los gerentes decidan. Por eso en la actualidad el gerente asume que el trabajo no debe ser considerado como una carga estresante y debe mejorar las condiciones de trabajo de los individuos para que sientan agradable su estancia en su lugar de trabajo y realicen sus actividades efectivamente.

## c) Dos factores de Herzberg

Esta teoría combina los factores intrínseco y extrínseco con respecto a la motivación. En primer lugar, los intrínsecos se relacionan con los sentimientos que se desarrollan en los trabajadores como son el compromiso, el logro de objetivos, la responsabilidad para lograrlo, etc. Y los extrínsecos se relacionan con los buenos salarios recibidos, el monitoreo constante no con el afán de supervisar sino de ayudar a mejorar algunas falencias. (García, 2016).

Si un individuo se siente bien y a gusto en su trabajo entonces va trabajar bien y va producir más y mejor, pero hay que tener en cuenta que para lograr esta satisfacción se deben considerar los factores ya mencionados por el autor.

## d) Las necesidades de McClelland

Se centra en tres necesidades: el logro, el poder y la afiliación” (García, 2016). El logro, que se relaciona con el impulso por sobresalir, es decir, obtener logros que le permitan

diferenciarse de los demás y obtener más prestigio; el poder, a través del cual es posible dirigir el comportamiento de los demás de tal manera que si hubiera estado sin esa guía no lo hubieran hecho y la afiliación que tienen que ver con las relaciones interpersonales y de amistad que van surgiendo en el lugar de trabajo y que fortalece lo agradable de un lugar de trabajo.

### Importancia de la motivación

Hay dos elementos fundamentales que se deben tomar en cuenta cuando de motivación se trata, por un lado, el rendimiento que deben tener los trabajadores, para lo cual se deben generar las condiciones elementales que le permitan tener un óptimo rendimiento y por otro lado es el personal propiamente dicho, el mismo que debe prestar atención a las necesidades de los trabajadores. (Madrigal, 2009)

Las organizaciones deben mantener motivados a sus trabajadores a través de entregarle un lugar de trabajo lleno de motivaciones, alegrías, en el cual se sientan a gusto trabajando sin caer en el estrés y desánimo que son sentimientos que perjudican la programación del cerebro de las personas al momento de ejecutar alguna actividad.

Y es necesario recalcar que, si un trabajador no encuentra la satisfacción en el trabajo, entonces le va ganar el desánimo y el desinterés, lo que traería como consecuencia atraso para la organización y en lo personal para el trabajador.

### Aspectos fundamentales de la motivación laboral

#### Dirección

“Es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta” (Robbins, 2004).

## Intensidad

“Es la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea”  
(Robbins, 2004).

## Perseverancia

“Es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La persistencia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta”  
(Robbins, 2004).

### **2.3 Bases filosóficas**

Las organizaciones han existido siempre y su fin es tener en orden los sistemas, las personas, los materiales, en fin, todo aquello que pertenece a algo. Y para que tengan razón de ser se requiere que quienes la conforman estén alineados y se sientan parte de la misma. Es en este punto donde surge la motivación y desde los tiempos clásicos, los griegos Platón y Aristóteles han aportado a las ciencias sociales sobre su estudio explicando que es un estado interno que guía a la persona a lograr ciertos objetivos que se traza o lograr metas ya sea en forma personal o en forma grupal dentro de una organización a la que pertenece, que va desde la organización familiar hasta las organizaciones de trabajo de las cuales forma parte.

Aristóteles por ejemplo aportó el conocimiento del libre albedrío, a través del cual la persona es capaz de elegir lo que más le conviene o lo que desea motivado por ciertos aspectos personales y estos aspectos son las razones por las cuales las personas se motivan a hacer algo o comportarse de tal manera.

Platón aportó la división del alma en razón, apetito y espíritu, lo que más adelante permitió que se llame cognición, motivación y emoción. Él entiende que en la vida del hombre hay situaciones positivas y negativas, cosas buenas y malas, racionales e irracionales, pero finalmente todo está integrado por elementos racionales.

En los tiempos contemporáneos se tiene a Jhon Locke, quien contribuyó en gran medida a entender que la motivación está ligada a la experiencia sensorial, por lo cual queda sentado que la motivación puede tener estímulos internos y externos. Y es lo que actualmente manejamos en el desarrollo del tema de motivación laboral, que afirma que para que un trabajador se motive a desenvolverse adecuadamente tiene que ver con estímulos internos, lo que quiere para él o ella, y los estímulos externos, lo que el contexto le demanda.

## **2.4 Definición de términos básicos**

### **Clima Organizacional**

Cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento.

### **Liderazgo**

Arte de persuadir a los demás con el propósito de que, de manera voluntaria, cumplan con los objetivos trazados, influencia arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo.

### **Comunicación**

La comunicación como motivación en la empresa se basa en que haya más poder de decisión abajo, más posibilidad de saltarse escalones para tener acceso al jefe y menos distancia entre la parte de abajo y la cúpula de la pirámide.

### **Incentivo Económico**

Es todo pago que realiza una empresa a sus trabajadores, puede ser en forma de salarios, bonos, prestaciones sociales, oportunidades de progreso, entre otras.

### **Motivación**

La motivación de las personas usualmente no se basa en lo que los directivos creen que los colaboradores necesitan, sino en lo que ellos en realidad desean.

### Dirección

Es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta.

### Intensidad

Es la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea.

### Perseverancia

Es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La persistencia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta.

## **2.5 Hipótesis de investigación**

### **2.5.1 Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

Existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

Existe relación significativa entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

Existe relación significativa entre el incentivo económico y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

## **2.6 Operacionalización de las variables**

### 2.6.1 Matriz de operacionalización de la variable Clima Organizacional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Es todo aquello que el colaborador percibe con respecto a su ambiente de trabajo y toma como referente dichos aspectos como la posibilidad de una realización personal, involucramiento, supervisión, acceso a la información que faciliten las tareas laborales” (Palma, 1999).	Se ha tomado en cuenta tres dimensiones que se desarrollan en la siguiente columna.	Liderazgo	Capacidad convocatoria	1, 2, 3, 4, 5	Escala de Likert: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo (15-35) Medio (36-56) Alto (57-75)
			Confianza			
			Seguridad			
			Facilitador			
			Integrador			
		Comunicación	Claridad	6, 7, 8, 9, 10		
			Oportunidad			
			Seguridad			
			Validez			
			Adecuación			
		Incentivo económico	Bonos	11, 12, 13, 14, 15		
			Pago por méritos			
			Destajo			
			Incentivo por ventas			
			Sobretiempo			



## 2.6.2 Matriz de operacionalización de la variable Motivación Laboral

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
“La motivación es mantener al colaborador satisfecho para que pueda cumplir con los objetivos de la empresa con eficacia” (Gagné, 2013).	Se ha tomado en cuenta tres dimensiones que se desarrollan en la siguiente columna.	Dirección	Trabajo acorde al perfil profesional	1, 2, 3	Escala de Likert: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo (9-21) Medio (22-34) Alto (35-45)
			Tareas según la capacidad del trabajador			
			Satisfacción en tareas asignadas			
		Intensidad	Reconocimiento del trabajo realizado	4, 5, 6		
			Uso de incentivos			
			Funciones definidas y claras			
		Perseverancia	Agrado por el trabajo realizado	7, 8, 9		
			Recursos necesarios para realizar el trabajo			
			Decisiones acertadas en su área de trabajo			

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **3.1 Diseño metodológico**

No experimental, transversal, descriptivo correlacional.

La simbología del diseño es la siguiente:

G1: X1 C Y2

Donde:

G1 : Precisión del grupo

X1 y Y2 : Observación de la característica de las variables en el grupo de estudio.

C : Determinación de conclusión: Si hay o no correlación usando el estadístico que corresponde a la naturaleza de las variables.

### **3.2 Población y muestra**

#### **3.2.1 Población**

En la investigación la población estuvo formada por 530 trabajadores del área de Fábrica de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A. en el año 2019.

### 3.2.2 Muestra

A través de la fórmula de proporción resultó un total de 222 trabajadores del área de Fábrica de la Empresa Agro Industrial Paramonga.

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

Donde:

n: Muestra

Z: Distribución normal estándar (1.96)

N: Tamaño de la población (500)

e: Error de muestreo (0.05)

p: Proporción de éxito (0.50)

q: Proporción de no éxito (0.50)

$$n = \frac{(1.96^2) (530) (0.50) (0.50)}{0.05^2 (530 - 1) + (1.96^2) (0.50) (0.50)} =$$

$$n = \frac{(3.816) (530) (0.25)}{(0.0025) (529) + (3.816) (0.25)} =$$

$$n = \frac{(3.816) (132.5)}{1.3225 + 0.954}$$

$$n = \frac{505.62}{2.2765} = 220.33 = 222$$

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica que permite el acopio de los datos fue la encuesta. “La encuesta permite observar y registrar características en las unidades de análisis de una determinada población o muestra” (Avila, 2010, pág. 41). Se encuestó a los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A.

El instrumento que se empleó fue el cuestionario. “Constituido por un conjunto de preguntas sistemáticamente elaborados, que se formulan al encuestado o entrevistado, con el propósito de obtener los datos de las variables consideradas en el estudio (Avila, 2010, pág. 38)

#### **Ficha técnica del cuestionario que mide el Clima organizacional**

Nombre del cuestionario	Clima organizacional
Autora	Justina Rosario Bernaldo Baltazar
Lugar y año de publicación	Perú – 2019
Ítems	15
Administración	Público
Tiempo	15 minutos
Población	Trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A.
Escala de medición	Politómica: Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
Dimensiones	- Liderazgo - Comunicación - Incentivo económico
Confiabilidad	Alpha de Cronbach
Validez	Juicio de expertos

#### **Baremo del cuestionario de Clima organizacional**

Nivel	Escala	Sub – escala		
		Liderazgo	Comunicación	Incentivos
Alto	[56 - 75]	[19 - 25]	[19 - 25]	[19 - 25]
Medio	[36 - 55]	[12 - 18]	[12 - 18]	[12 - 18]
Bajo	[15 - 35]	[5 - 11]	[5 - 11]	[5 - 11]

### Ficha técnica del cuestionario que mide la Motivación laboral

Nombre del cuestionario	Motivación laboral
Autora	Justina Rosario Bernaldo Baltazar
Lugar y año de publicación	Perú – 2019
Ítems	9
Administración	Público
Tiempo	10 minutos
Población	Trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A.
Escala de medición	Politómica Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
Dimensiones	- Dirección - Intensidad - Perseverancia
Confiabilidad	Alpha de Cronbach
Validez	Juicio de expertos

#### Baremo del cuestionario de Motivación laboral

Nivel	Escala	Sub - escala		
		Dirección	Intensidad	Perseverancia
Alto	[34 - 45]	[12 - 15]	[12 - 15]	[12 - 15]
Medio	[22 - 33]	[8 - 11]	[8 - 11]	[8 - 11]
Bajo	[9 - 21]	[3 - 7]	[3 - 7]	[3 - 7]

### 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó el análisis descriptivo e inferencial para describir e interpretar los resultados obtenidos en la recolección de datos.

El recojo de información fue de manera colectiva, aplicando la encuesta en un solo momento y recogiendo los promedios de los trabajadores de manera individual.

Se procesaron los datos elaborando una base de cada variable de estudio y se ingresaron los datos al software SPSS versión demo 24.

Se hizo uso del estadístico Correlación de Pearson para medir el grado de correlación y de significancia entre ambas variables de estudio.

## CAPÍTULO IV

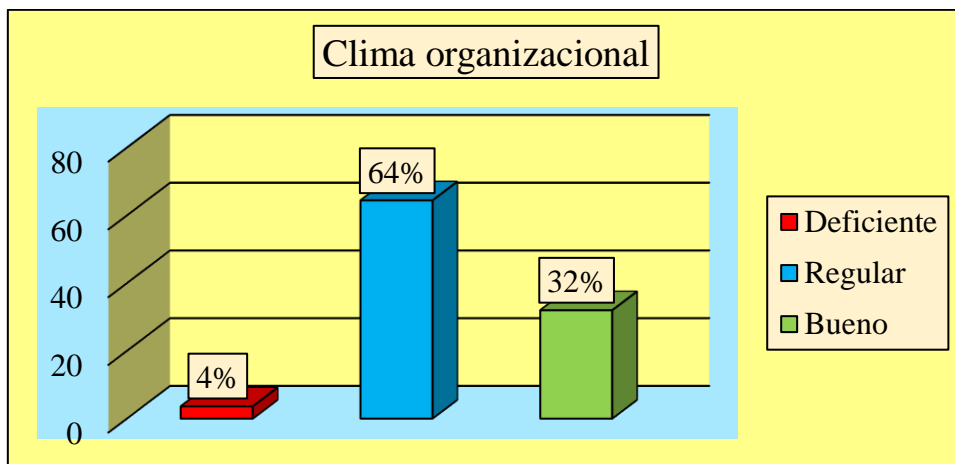
### RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de resultados

**Tabla 1.** Resultados del clima organizacional.

Clima organizacional	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	4%
Regular	143	64%
Bueno	71	32%
Total	222	100%

*Nota: Base de datos del cuestionario de clima organizacional.*



**Figura 1.** Gráfico de barras del clima organizacional.

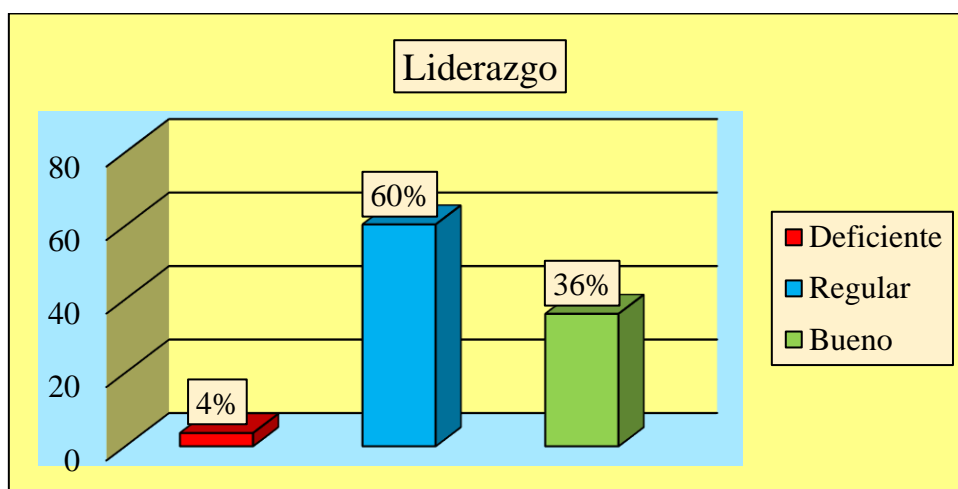
### Interpretación:

Los datos obtenidos muestran que del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el 4% manifiesta que el clima organizacional es deficiente, el 64% manifiesta que el clima organizacional es regular y el 32% manifiesta que el clima organizacional es bueno. Estos datos demuestran que es necesario incidir en el ambiente físico, las relaciones entre trabajadores, etc., para que los trabajadores se sientan a gusto.

**Tabla 2.** Resultados del liderazgo.

Liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	4%
Regular	134	60%
Bueno	80	36%
Total	222	100%

*Nota: Base de datos del cuestionario de clima organizacional.*



**Figura 2.** Gráfico de barras del liderazgo.

### Interpretación:

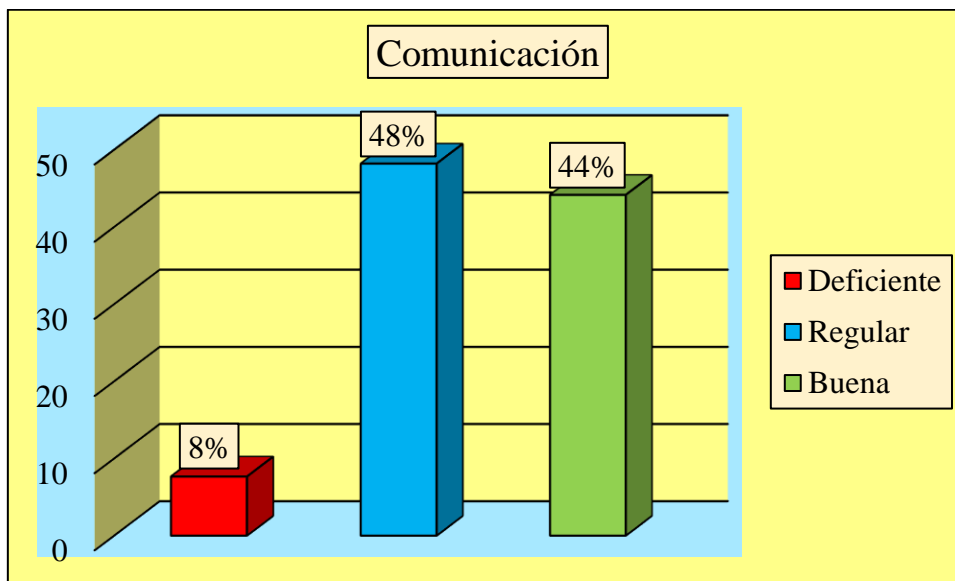
Los datos obtenidos muestran que del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el 4% manifiesta que el liderazgo es deficiente, el 60% manifiesta que el liderazgo es regular y el 36% manifiesta que el liderazgo es bueno. La persuasión para que los trabajadores se esfuercen de manera voluntaria y con entusiasmo debe mejorar.



**Tabla 3.** Resultados de la comunicación.

Comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	17	8%
Regular	107	48%
Buena	98	44%
Total	222	100%

*Nota: Base de datos del cuestionario de clima organizacional.*



**Figura 3.** Gráfico de barras de la comunicación.

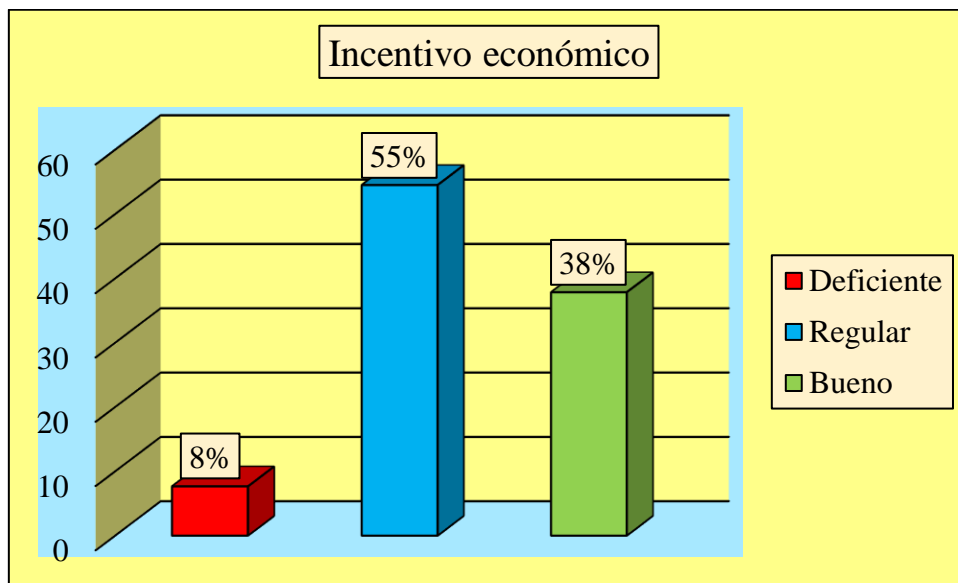
Interpretación:

Los datos obtenidos muestran que del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el 8% manifiesta que la comunicación es deficiente, el 48% manifiesta que la comunicación es regular y el 44% manifiesta que la comunicación es buena. Cuanto mejor es la comunicación más colaboración y resolución de conflictos habrá, por eso se debe trabajar en mejorarla.

**Tabla 4.** Resultados del incentivo económico.

Incentivo económico	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	17	8%
Regular	121	55%
Bueno	84	38%
Total	222	100%

*Nota: Base de datos del cuestionario de clima organizacional.*



**Figura 4.** Gráfico de barras del incentivo económico.

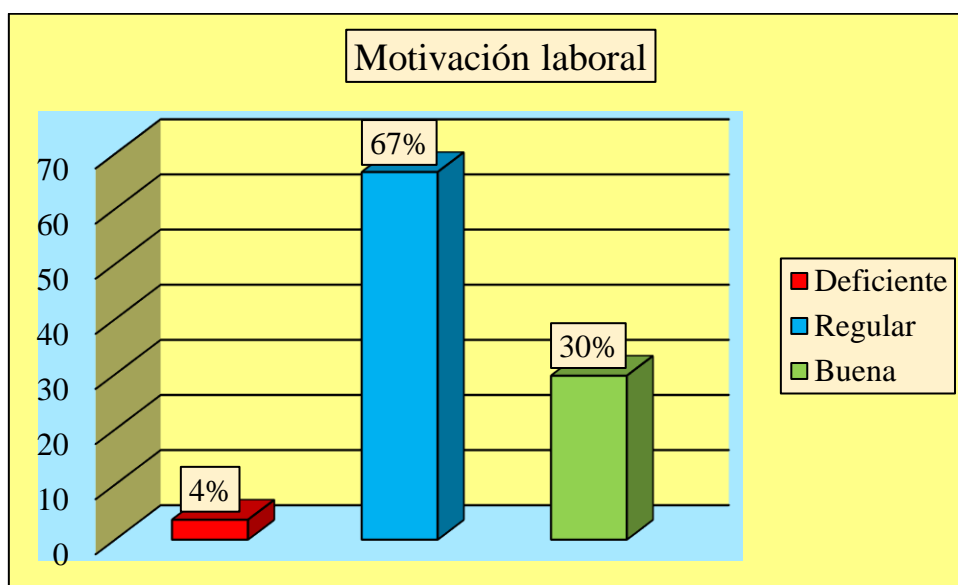
Interpretación:

Los datos obtenidos muestran que del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el 8% manifiesta que el incentivo económico es deficiente, el 55% manifiesta que el incentivo económico es regular y el 38% manifiesta que el incentivo económico es bueno. El uso de los incentivos debe mejorar para destacar la labor de los trabajadores a través de ellos.

**Tabla 5.** Resultados de la motivación laboral.

Motivación laboral	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	4%
Regular	148	67%
Buena	66	30%
Total	222	100%

*Nota:* Base de datos del cuestionario de motivación laboral.



**Figura 5.** Gráfico de barras de la motivación laboral.

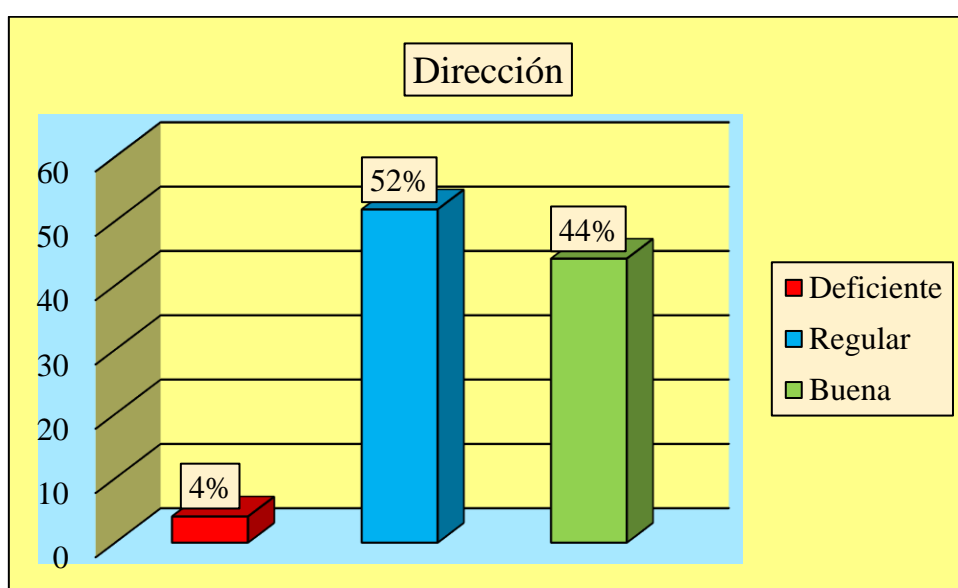
Interpretación:

Los datos obtenidos muestran que del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el 4% manifiesta que la motivación laboral es deficiente, el 67% manifiesta que la motivación laboral es regular y el 30% manifiesta que la motivación laboral es buena. Sin una buena motivación los trabajadores no dan todo su esfuerzo en el logro de los objetivos de la empresa.

**Tabla 6.** Resultados de la dirección.

Dirección	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	9	4%
Regular	115	52%
Buena	98	44%
Total	222	100%

*Nota: Base de datos del cuestionario de motivación laboral.*



**Figura 6.** Gráfico de barras de la dirección.

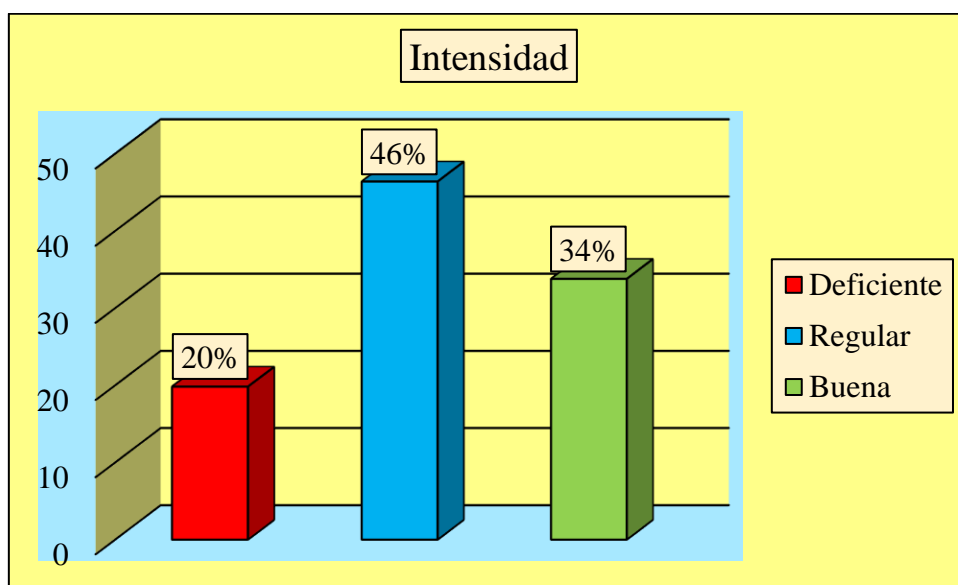
Interpretación:

Los datos obtenidos muestran que del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el 4% manifiesta que la dirección es deficiente, el 52% manifiesta que la dirección es regular y el 44% manifiesta que la dirección es buena. Por lo tanto, la mayoría de trabajadores debe mejorar en canalizar sus esfuerzos para lograr las metas de la empresa.

**Tabla 7.** Resultados de la intensidad.

Intensidad	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	44	20%
Regular	103	46%
Buena	75	34%
Total	222	100%

*Nota: Base de datos del cuestionario de motivación laboral.*



**Figura 7.** Gráfico de barras de la intensidad.

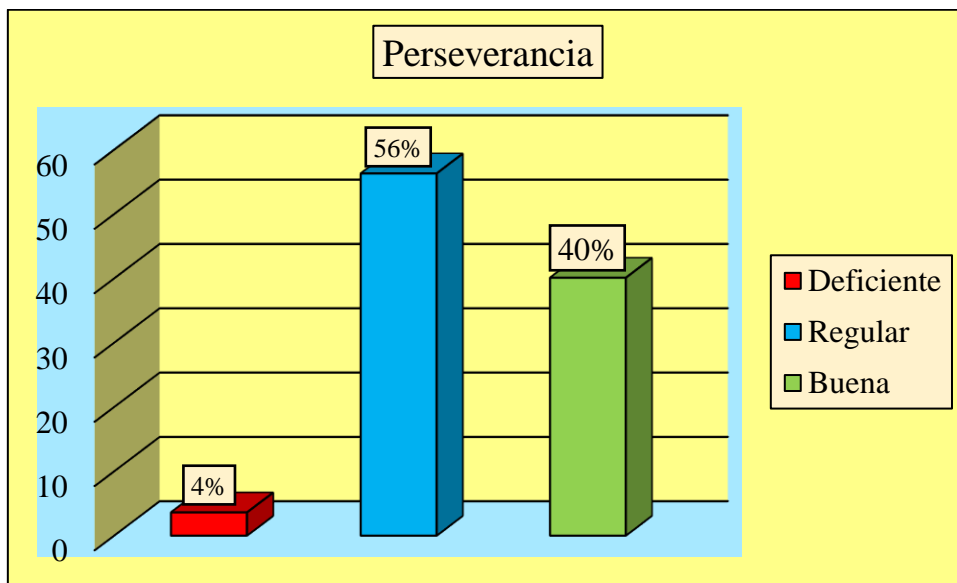
Interpretación:

Los datos obtenidos muestran que del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el 20% manifiesta que la intensidad es deficiente, el 46% manifiesta que la intensidad es regular y el 34% manifiesta que la intensidad es buena. En la actualidad muy pocos invierten gran esfuerzo en la realización de sus tareas.

**Tabla 8.** Resultados de la perseverancia.

Perseverancia		
	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	4%
Regular	125	56%
Buena	89	40%
Total	222	100%

*Nota: Base de datos del cuestionario de motivación laboral.*



**Figura 8.** Gráfico de barras de la perseverancia.

Interpretación:

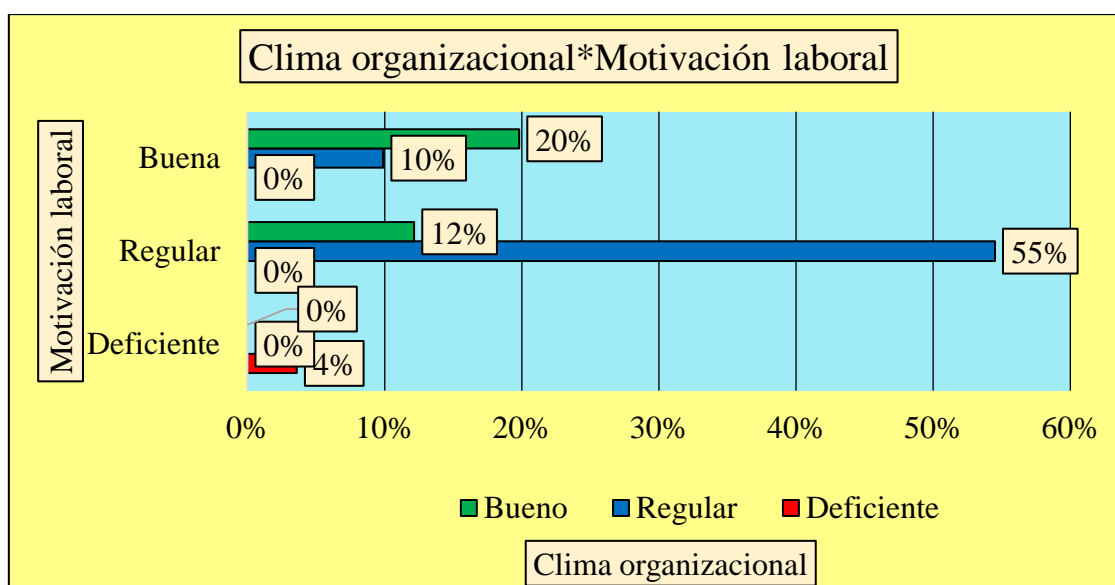
Los datos obtenidos muestran que del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el 4% manifiesta que la perseverancia es deficiente, el 56% manifiesta que la perseverancia es regular y el 40% manifiesta que la perseverancia es buena. Hay que incidir en que los trabajadores tengan continuidad en sus esfuerzos por lograr las metas trazadas.

**Tabla 9.** Cruce del clima organizacional y la motivación laboral.

Tabla cruzada Clima organizacional\*Motivación laboral

		Motivación laboral			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Clima organizacional	Deficiente	8 4%	0 0%	0 0%	8 4%
	Regular	0 0%	121 55%	22 10%	143 64%
	Bueno	0 0%	27 12%	44 20%	71 32%
Total		8 4%	148 67%	66 30%	222 100%

Nota: Base de datos del SPSS.



**Figura 9.** Cruce del clima organizacional y la motivación laboral.

Interpretación:

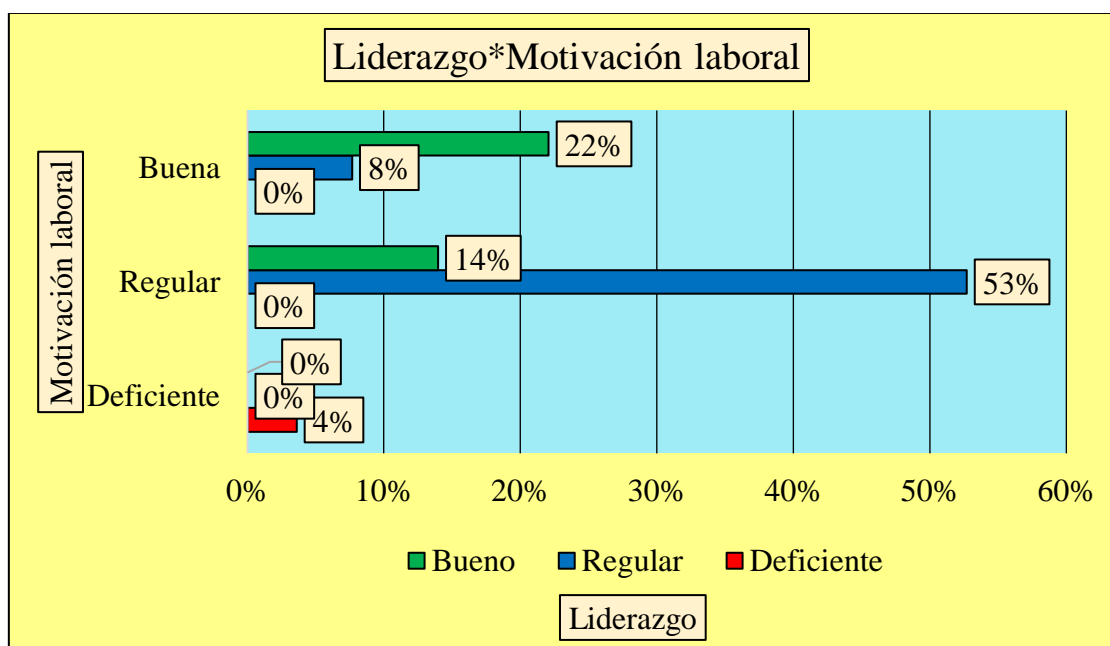
Al cruzar los datos obtenidos del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el porcentaje más alto es 55% y determina que el clima organizacional es regular cuando la motivación laboral es regular, seguido del 20% y determina que el clima organizacional es bueno cuando la motivación laboral es buena. Y solo el 12% determina que el clima organizacional es bueno cuando la motivación laboral es regular.

**Tabla 10. Cruce del liderazgo y la motivación laboral.**

Tabla cruzada Liderazgo\*Motivación laboral

		Motivación laboral			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Liderazgo	Deficiente	8	0	0	8
		4%	0%	0%	4%
	Regular	0	117	17	134
		0%	53%	8%	60%
	Bueno	0	31	49	80
		0%	14%	22%	36%
Total		8	148	66	222
		4%	67%	30%	100%

Nota: Base de datos del SPSS.



**Figura 10. Cruce del liderazgo y la motivación laboral.**

Interpretación:

Al cruzar los datos obtenidos del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el porcentaje más alto es 53% y determina que el liderazgo es regular cuando la motivación laboral es regular, seguido del 22% y determina que el liderazgo es bueno cuando la motivación laboral es buena. Y solo el 14% determina que el liderazgo es bueno cuando la motivación laboral es regular.

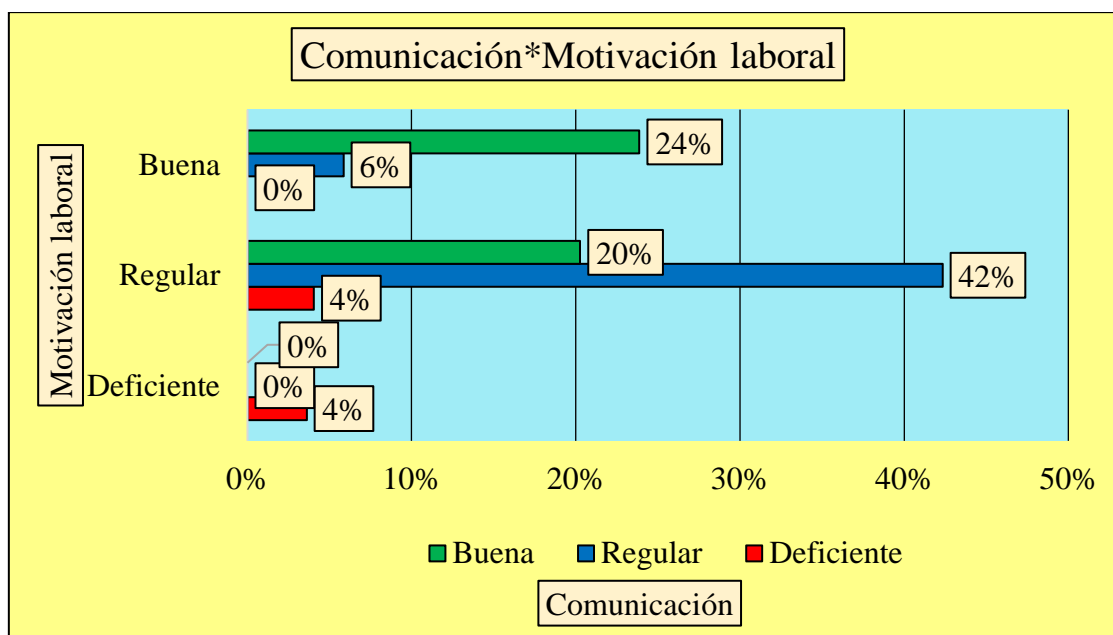


**Tabla 11.** Cruce de la comunicación y la motivación laboral.

Tabla cruzada Comunicación\*Motivación laboral

		Motivación laboral			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Comunicación	Deficiente	8	9	0	17
		4%	4%	0%	8%
	Regular	0	94	13	107
		0%	42%	6%	48%
	Buena	0	45	53	98
		0%	20%	24%	44%
Total		8	148	66	222
		4%	67%	30%	100%

Nota: Base de datos del SPSS.



**Figura 11.** Cruce de la comunicación y la motivación laboral.

Interpretación:

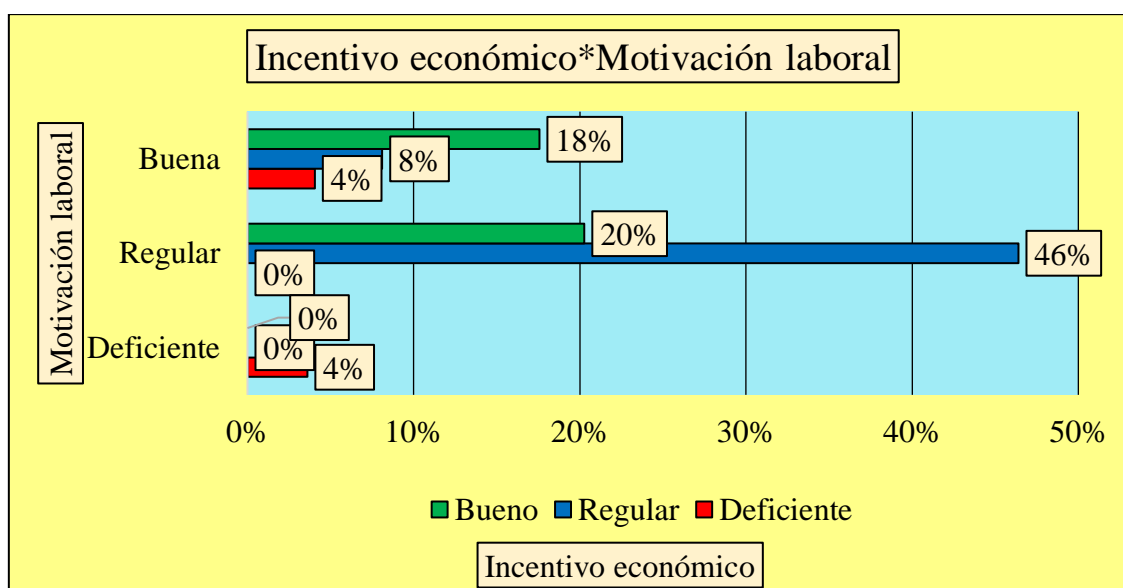
Al cruzar los datos obtenidos del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el porcentaje más alto es 42% y determina que la comunicación es regular cuando la motivación laboral es regular, seguido del 24% y determina que la comunicación es buena cuando la motivación laboral es buena. Y solo el 20% determina que la comunicación es buena cuando la motivación laboral es regular.

**Tabla 12.** Cruce del incentivo económico y la motivación laboral.

Tabla cruzada Incentivo económico\*Motivación laboral

		Motivación laboral			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Incentivo económico	Deficiente	8	0	9	17
		4%	0%	4%	8%
	Regular	0	103	18	121
		0%	46%	8%	55%
	Bueno	0	45	39	84
		0%	20%	18%	38%
Total		8	148	66	222
		4%	67%	30%	100%

Nota: Base de datos del SPSS.



**Figura 12.** Cruce del incentivo económico y la motivación laboral.

Interpretación:

Al cruzar los datos obtenidos del total de trabajadores encuestados de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019, el porcentaje más alto es 46% y determina que el incentivo económico es regular cuando la motivación laboral es regular, seguido del 20% y determina que el incentivo económico es bueno cuando la motivación laboral es regular. Y solo el 18% determina que el incentivo económico es bueno cuando la motivación laboral es buena.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis estadística general

Hi: Existe relación significativa entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

Ho: No existe relación significativa entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

**Tabla 13.** *Relación del clima organizacional y motivación laboral.*

Correlaciones		Clima organizacional	Motivación laboral
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,593**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	222	222
Motivación laboral	Correlación de Pearson	,593**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	222	222

*Nota: Base de datos del SPSS.*

Interpretación:

Según los resultados obtenidos al aplicar el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson para medir la relación entre las variables, se ha obtenido un nivel de significancia de 0.000, valor que permite aceptar la hipótesis alterna de investigación y rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, se deduce que existe relación significativa entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. Además, al medir el grado de correlación entre variables se obtuvo el valor de 0.593, lo que quiere decir que es positiva y moderada.

## Hipótesis estadísticas específicas

### Hipótesis estadística específica 1.

Hi: Existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

**Tabla 14.** *Relación del liderazgo y motivación laboral.*

		Liderazgo	Motivación laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,619**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	222	222
Motivación laboral	Correlación de Pearson	,619**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	222	222

*Nota: Base de datos del SPSS.*

### Interpretación:

Según los resultados obtenidos al aplicar el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson para medir la relación entre las variables, se ha obtenido un nivel de significancia de 0.000, valor que permite aceptar la hipótesis alterna de investigación y rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, se deduce que existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. Además, al medir el grado de correlación entre variables se obtuvo el valor de 0.619, lo que quiere decir que es positiva y moderada.

Hipótesis estadística específica 2.

Hi: Existe relación significativa entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

**Tabla 15.** *Relación de la comunicación y motivación laboral.*

Correlaciones

		Comunicación	Motivación laboral
Comunicación	Correlación de Pearson	1	,562**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	222	222
Motivación laboral	Correlación de Pearson	,562**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	222	222

*Nota: Base de datos del SPSS.*

Interpretación:

Según los resultados obtenidos al aplicar el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson para medir la relación entre las variables, se ha obtenido un nivel de significancia de 0.000, valor que permite aceptar la hipótesis alterna de investigación y rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, se deduce que existe relación significativa entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. Además, al medir el grado de correlación entre variables se obtuvo el valor de 0.562, lo que quiere decir que es positiva y moderada.

Hipótesis estadística específica 3.

Hi: Existe relación significativa entre el incentivo económico y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

Ho: No existe relación significativa entre el incentivo económico y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.

**Tabla 16.** *Relación del clima organizacional y motivación laboral.*

Correlaciones		Incentivo económico	Motivación laboral
Incentivo económico	Correlación de Pearson	1	,297**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	222	222
Motivación laboral	Correlación de Pearson	,297**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	222	222

*Nota: Base de datos del SPSS.*

Interpretación:

Según los resultados obtenidos al aplicar el estadístico Coeficiente de Correlación de Pearson para medir la relación entre las variables, se ha obtenido un nivel de significancia de 0.000, valor que permite aceptar la hipótesis alterna de investigación y rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, se deduce que existe relación significativa entre el incentivo económico y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. Además, al medir el grado de correlación entre variables se obtuvo el valor de 0.297, lo que quiere decir que es positiva y baja.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1 Discusión de resultados**

La presente investigación se asemeja a la desarrollada por Rivera quien en el año 2018 puesto que en ambas investigaciones se ha llegado a concluir que hay una relación significativa entre el clima de la organización y la motivación. El autor Rivera trabajó el tema de motivación relacionado con el clima dentro de la organización, y los funcionarios a quienes se les aplicó los instrumentos para llegar a los resultados concluyeron que cuando hay un buen clima entonces la motivación se mantiene adecuada, por lo tanto es necesario impulsar acciones que mantengan las relaciones entre los distintos actores de la organización de forma positiva para que se convierta en un vínculo positivo entre los trabajadores y deje de ser por el contrario, un obstáculo en su desempeño, pues según los resultados de la investigación desarrollada por Rivera, la motivación depende del clima de la organización y de una buena motivación se logra una mejor productividad y se mantiene el compromiso de los trabajadores mejorando así la imagen de la organización. Asimismo los resultados se asemejan a los de Segredo quien en el año 2013 desarrolló una tesis sobre el clima organizacional en la Escuela Nacional de Salud Pública, La Habana Cuba y en esa ocasión, este investigador arribó a la conclusión de que el Clima Organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa importante en la toma de decisiones de los directivos, que les permite proyectar un incremento de la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios en la organización para el mejoramiento continuo ya que en ello recae la supervivencia de las organizaciones. Esta conclusión tiene características parecidas a lo que se logró en esta oportunidad pues se ha comprobado que, en la Empresa Agro Industrial Paramonga, si el clima organizacional mejora entonces la motivación por hacer bien el trabajo mejora y así la empresa logra sus estándares de productividad adecuados.

En nuestro país el trabajo desarrollado por Huayanay en el año 2017 se asemeja al presente, pues en ambos casos se ha comprobado que la motivación está íntimamente relacionada con las relaciones interpersonales dentro de la organización que alimenta a que exista un adecuado clima laboral y la autora trabajó en la motivación en lo laboral y el clima de una Municipalidad en el departamento de Huánuco y sus resultados fueron que los trabajadores tienen expectativas laborales que aún no han sido satisfechas entre las que mencionan que entre ellos debe haber más compañerismo y que debe partir desde la máxima autoridad, que se les debe reconocer sus esfuerzos y si eso ocurriese se sentirían con más motivación para desempeñar sus funciones. Por eso, una vez más se comprueba que cuando dentro de las organizaciones se impulsa el desarrollo de las buenas relaciones laborales, el desarrollo de valores como el respeto, la lealtad, el compañerismo, entre otros; los problemas se reducen ya que todos colaboran cuando hay un problema en darle solución, el compromiso de los trabajadores aumenta para con la organización pues se sienten parte de la misma y trabajan con mayor alegría y ahínco. Todo ello confluente a que la motivación por el trabajo crezca y la organización se va volviendo cada vez más competitiva.

A los resultados obtenidos que indican una relación entre el clima de la organización y la motivación laboral, se unen otras investigaciones como las de Báez y colaboradores quienes en el año 2017 en nuestro país trabajaron en base a las variables Clima y motivación y ellos adicionaron una variable más que fue la satisfacción, sin embargo, las semejanzas con los resultados de la presente investigación fueron significativos pues se pudo comprobar en ambos trabajos que cuando se cuida que el clima de la organización sea efectivo entonces los trabajadores se sienten más motivados a desarrollar las actividades que les corresponde de acuerdo a sus funciones delegadas. Y van más allá del cumplimiento de sus funciones, llegando a proponer alternativas de mejora, innovar desde su experiencia en beneficio de la organización.



## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 Conclusiones**

Primera: Existe relación significativa con un grado positivo y moderado entre el clima organizacional y la motivación laboral de los trabajadores en la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. Es por eso que a más fomento del clima organizacional mejor será la motivación laboral de los trabajadores.

Segunda: Existe relación significativa con un grado positivo y moderado entre el liderazgo y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. Cuando hay una adecuada dirección caracterizada por un buen liderazgo, los trabajadores se sienten más motivados al realizar sus labores.

Tercera: Existe relación significativa con un grado positivo y moderado entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. Cuanto mejor sea la comunicación entre todos quienes conforman la empresa, mejor será la motivación para realizar el trabajo.

Cuarta: Existe relación significativa con un grado positivo y bajo entre el incentivo económico y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019. Es necesario incentivar económicamente a los trabajadores, este aspecto le motiva a trabajar con más ahínco.

## **6.2 Recomendaciones**

Primera: Desarrollar un programa monitoreado por la oficina de Recursos Humanos que mejore el clima organizacional que incluya diferentes actividades tales como reconocimiento al esfuerzo, entrenamiento en liderazgo, flexibilidad horaria, mejoramiento del lugar de trabajo.

Segunda: Realizar reuniones permanentes en las que los directivos de la empresa ejerzan un liderazgo efectivo, y transmitiendo confianza en sus trabajadores.

Tercera: Mejorar la comunicación a través de diferentes actividades, como reuniones de camaradería, de ayuda social, campañas de buen trato; las mismas que ayuden a mantener una buena comunicación entre todos los que pertenecen a la empresa.

Cuarta: Incluir dentro del presupuesto de la organización, incentivos económicos para los trabajadores y elogiar de esa manera su compromiso laboral.

## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes documentales

- Báez, Esquivel, Rojas, & Zavaleta. (2017). *ima, Motivación y la Satisfacción laboral en la rotación laboral de la generación Y en las entidades Bancarias de la Ciudad del Cusco*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú: PUCP.
- Ccorimanya, D. (2016). *Motivación y su relación con el clima organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, 2015*. Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa. Andahuaylas: UNAJMA. Obtenido de [http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/257/Denisse\\_Ccorimanya\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/257/Denisse_Ccorimanya_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Huayanay, K. (2017). *Motivación laboral y clima organizacional en la Municipalidad distrital de Amarilis 2017*. Universidad de Huánuco, Programa Académico de Administración de Empresas. Huánuco, Perú: UDH. Obtenido de [http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/431/T\\_04745438618T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/431/T_04745438618T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Morales, S., & Rodríguez, C. (2015). *Modelo para motivar, liderar y mejorar el clima laboral en una organización” en la Escuela Colombiana de Ingeniería*. Escuela Colombiana de Ingeniería. Bogotá, Colombia: ACOFI. Obtenido de <https://acofipapers.org/index.php/eiei2015/2015/paper/viewFile/1387/493>
- Palacio, L., & Sanchez, J. (2016). *Motivación laboral y clima organizacional entre los colaboradores del CDI (Centro de Desarrollo Infantil) Modalidad Familiar Aranzazu*. Universidad de Manizales, Especialización en Gerencia del Talento Humano. Caldas, Colombia: UMANIZALES. Obtenido de [http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/2914/1/Palacio\\_Luisa\\_Fernanda\\_2016.pdf](http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/2914/1/Palacio_Luisa_Fernanda_2016.pdf)
- Rodríguez, A., Retama, M., & Lezama, J. (2011). *Relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores agrícolas de la Región de Maule-Chile*. Tesis de licenciatura, Universidad Andrés Bello, Santiago de Chile.
- Rodríguez, G. (2017). *Clima organizacional y motivación laboral en el área de atención al cliente del BCP, 2017*. Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado. Lima, Perú: UCV. Obtenido de [file:///C:/Users/OFFICINA/Desktop/Rodriguez\\_LG.pdf](file:///C:/Users/OFFICINA/Desktop/Rodriguez_LG.pdf)
- Segredo, A. (2013). *Clima Organizacional en la Gestión del Cambio para el desarrollo de la Organización, año 2013*. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba: ENSPLH.
- Talledo, M. (2015). *Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transportes*. Universidad Privada Antenor Orrego, Escuela Profesional de Psicología. Trujillo, Perú: UPAO. Obtenido de

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1777/3/RE\\_PSICOLOGIA\\_FACTORES.CLIMAORGANIZACIONAL\\_MOT.LABORAL\\_EMP.TRANSPORTE\\_TESIS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1777/3/RE_PSICOLOGIA_FACTORES.CLIMAORGANIZACIONAL_MOT.LABORAL_EMP.TRANSPORTE_TESIS.pdf)

Valdivia, C. (2014). *El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper- Trujillo S.A.* Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Perú: UNT.

## 7.2 Fuentes bibliográficas

Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires, Argentina: Granica.

Avila, R. (2010). *Estadística Elemental*. Lima: Estudio y Ediciones RA.

Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones definición diagnóstica y consecuencia*. México: Trillas.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (Novena edición ed.). México, D.F, México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

Meggison, L. (1991). *Successful Small Business*. Alabama: McGraw-Hill.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Salom, L. (2004). *La Psicología Social de las Organizaciones: Nuevos Aportes*. Buenos Aires: Paidós.

## 7.3 Fuentes hemerográficas

Gagné, M. (2013). La motivación en el mundo: Evidencias de validación. *Educación y psicología*(70), 628-646.

Hurtado, D., & Pereira, F. (2015). El síndrome de desgaste profesional (Burnout Syndrome): manifestación de la ruptura de reciprocidad laboral. *Revista Salud Bosque*, 2(2), 29-38.

Madrigal, C. (2009). Motivación, Satisfacción y Vinculación ¿Es gestionable la voluntad de las personas en el trabajo? *Revista Acción Psicológica*, 5(1), 9-28.

Palma, S. (1999). Elaboración y validación de la escala CL-SPC en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista teoría e investigación en Psicología*, 9(1), 27-34.

Palma, S. (julio de 2000). Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de Investigación en Psicología*, 3(1), 11-21. Obtenido de file:///C:/Users/OFICINA/Desktop/KOLB-CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf

Pérez, J. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública*. México D.F., México: Lulu Enterprises Inc.

Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, N., & Rozo, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el. *Revista ESPACIOS digital*, 39(16), 17. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p17.pdf>

Vásquez, R. (2000). Clima Organizacional. *Revista Psicológica*(66), 297-333.

#### **7.4 Fuentes electrónicas**

García, A. (24 de octubre de 2016). *Psicología y conducta*. Obtenido de <http://www.psicologiyconducta.com/teorias-clasicas-de-la-motivacion-laboral>

Montes, B., & Contreras, L. (2017). Universidad Santo Tomás, Facultad de Psicología. Bogotá, Colombia: USTA. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10295/Montesbrenda2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXOS

**Anexo 01.** Matriz de consistencia

<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Variables y dimensiones</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Metodología</b>
¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019?	Establecer si hay relación del clima organizacional con la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.	Existe relación significativa entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.	<p><b><u>Primera variable</u></b></p> <p>Clima Organizacional</p> <p><b><u>Dimensiones</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Incentivo Económico</li> </ul> <p><b><u>Segunda variable</u></b></p> <p>Motivación Laboral</p> <p><b><u>Dimensiones</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección</li> <li>- Intensidad</li> <li>- Perseverancia</li> </ul>	<p><b>Población:</b></p> <p>500 trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A.</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>222 trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A.</p>	<p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>No experimental, descriptiva correlacional y trasversal.</p> <p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta.</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionarios validados y confiables.</p>
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>			
¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019?	Comprobar si hay relación del liderazgo con la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.	Existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.			

Industrial Paramonga S.A.A., 2019?	Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.	Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.			<b>Procesamiento de los datos:</b> Se presenta la información en tablas y figuras estadísticas respetando los pasos y etapas de la estadística descriptiva, así mismo la técnica de contrastación de hipótesis es la prueba Rho de Spearman.
¿Cuál es la relación entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019?	Identificar si hay relación de la comunicación con la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.	Existe relación significativa entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.			
¿Cuál es la relación entre el incentivo económico y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial	Establecer si hay relación del incentivo económico con la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.	Existe relación significativa entre el incentivo económico y la motivación laboral en los trabajadores de la Empresa Agro Industrial Paramonga S.A.A., 2019.			

Paramonga S.A.A., 2019?					
----------------------------	--	--	--	--	--



## Anexo 02. Instrumentos de recolección de datos



### Cuestionario para medir el Clima Organizacional

#### Finalidad:

El motivo por el que se va aplicar el presente cuestionario es eminentemente de estudio y corresponde a una investigación para optar el Grado Académico de Maestría en Trabajo Social con mención en Gestión de Recursos Humanos en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Solicito su ayuda para que conteste algunos ítems que no llevarán mucho tiempo. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas. Le pido que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

#### Instrucciones:

A continuación, encontrará una lista de ítems, señale su respuesta marcando con una X en uno de los casilleros, utilizando los siguientes criterios:

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

Escala: Siempre (5)    Casi siempre (4)    A veces (3)    Casi Nunca (2)    Nunca (1)						
<b>Dimensión 1: Liderazgo.</b>						
01	Su jefe inmediato es imparcial al otorgar, o tratar a cada quien, en las mismas condiciones.	5	4	3	2	1
02	Las normas de disciplina le parecen adecuadas	5	4	3	2	1
03	Su jefe inmediato reconoce su esfuerzo en la realización de sus tareas.	5	4	3	2	1
04	El trato que usted recibe de su jefe es muy bueno	5	4	3	2	1
05	Se siente parte importante de esta institución.	5	4	3	2	1
<b>Dimensión 2: Comunicación.</b>						
06	Entre sus compañeros existe un diálogo fluido	5	4	3	2	1
07	Existe un ambiente agradable en su puesto de trabajo	5	4	3	2	1
08	Sus compañeros le brindan apoyo cuando lo necesita	5	4	3	2	1

09	Existe conflictos entre el personal que labora con usted	5	4	3	2	1
10	Se siente parte importante en esta institución	5	4	3	2	1
Dimensión 3: Incentivo Económico.						
11	La institución ha contribuido en su desarrollo como profesional y/o técnico.	5	4	3	2	1
12	La institución le brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de sus actividades.	5	4	3	2	1
13	El motivo principal de su trabajo es por el sueldo	5	4	3	2	1
14	La remuneración que le asignan está de acuerdo al trabajo que realiza.	5	4	3	2	1
15	Se siente comprometido con el éxito de la institución	5	4	3	2	1



## Cuestionario para medir la Motivación Laboral

### Finalidad:

El motivo por el que se va aplicar el presente cuestionario es eminentemente de estudio y corresponde a una investigación para optar el Grado Académico de Maestría en Trabajo Social con mención en Gestión de Recursos Humanos en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Solicito su ayuda para que conteste algunos ítems que no llevarán mucho tiempo. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas. Le pido que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

### Instrucciones:

A continuación, encontrará una lista de ítems, señale su respuesta marcando con una X en uno de los casilleros, utilizando los siguientes criterios:

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

Escala: Siempre (5)    Casi siempre (4)    A veces (3)    Casi Nunca (2)    Nunca (1)						
Dimensión 1: Dirección.						
01	En la institución se siente realmente como profesional y/o técnico.	5	4	3	2	1
02	Las tareas asignadas a su puesto de trabajo están de acuerdo a sus capacidades.	5	4	3	2	1
03	Le satisface las actividades asignadas a su puesto de trabajo	5	4	3	2	1
Dimensión 2: Intensidad.						
04	Su jefe reconoce la labor bien realizada	5	4	3	2	1
05	Estas satisfecho con los premios y/o incentivos que recibe	5	4	3	2	1
06	Sus funciones y responsabilidades están bien definidas en su puesto de trabajo	5	4	3	2	1
Dimensión 3: Perseverancia.						
07	Tiene la posibilidad de hacer las cosas en la que más destaca y le gusta dentro de su trabajo.	5	4	3	2	1

08	Dispone de los materiales y recursos necesarios para la ejecución en su puesto de trabajo	5	4	3	2	1
09	Participa en la toma de decisiones dentro de su área de trabajo.	5	4	3	2	1

**Anexo 03.** Base de datos.

Base de datos de la variable Clima organizacional

	<b>i1</b>	<b>i2</b>	<b>i3</b>	<b>i4</b>	<b>i5</b>	<b>i6</b>	<b>i7</b>	<b>i8</b>	<b>i9</b>	<b>i10</b>	<b>i11</b>	<b>i12</b>	<b>i13</b>	<b>i14</b>	<b>i15</b>
<b>1</b>	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
<b>2</b>	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
<b>3</b>	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
<b>4</b>	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
<b>5</b>	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4
<b>6</b>	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
<b>7</b>	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
<b>8</b>	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
<b>9</b>	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
<b>10</b>	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
<b>11</b>	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
<b>12</b>	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
<b>13</b>	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4
<b>14</b>	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
<b>15</b>	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
<b>16</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
<b>17</b>	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
<b>18</b>	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
<b>19</b>	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
<b>20</b>	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
<b>21</b>	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
<b>22</b>	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
<b>23</b>	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
<b>24</b>	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
<b>25</b>	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4

26	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
27	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
28	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
29	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
30	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
31	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
32	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
33	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4
34	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
35	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
37	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
38	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
39	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
40	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
41	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
42	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
43	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
44	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
45	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4
46	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
47	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
48	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
49	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
50	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
51	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
52	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
53	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4

54	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
55	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
56	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
57	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
58	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
59	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
60	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
61	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
62	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
63	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
64	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
65	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4
66	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
67	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
68	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
69	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
70	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
71	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
72	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
73	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4
74	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
75	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
76	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
77	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
78	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
79	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
80	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
81	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4

82	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
83	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
84	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
85	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4
86	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
87	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
88	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
89	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
90	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
91	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
92	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
93	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4
94	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
95	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
96	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
97	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
98	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
99	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
100	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
101	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
102	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
103	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
104	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
105	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4
106	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
107	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
108	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
109	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5



110	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
111	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
112	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
113	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4
114	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
115	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
116	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
117	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
118	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
119	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
120	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
121	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
122	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
123	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
124	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
125	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4
126	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
127	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
128	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
129	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
130	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
131	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
132	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
133	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4
134	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
135	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
136	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
137	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4

138	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
139	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
140	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
141	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
142	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
143	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
144	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
145	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4
146	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
147	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
148	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
149	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
150	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
151	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
152	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
153	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4
154	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
155	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
156	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
157	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
158	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
159	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
160	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
161	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
162	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
163	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
164	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
165	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4

166	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
167	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
168	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
169	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
170	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
171	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
172	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
173	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4
174	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
175	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
176	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
177	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
178	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
179	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
180	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
181	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
182	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
183	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
184	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
185	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4
186	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
187	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
188	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
189	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
190	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
191	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
192	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
193	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4

194	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
195	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
196	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
197	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
198	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
199	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
200	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
201	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4
202	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
203	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	4
204	4	3	3	4	3	4	4	5	1	3	3	3	5	4	5
205	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4
206	4	4	1	5	5	5	4	3	3	5	1	1	1	1	5
207	4	4	3	3	3	5	5	5	1	3	1	4	4	2	4
208	3	4	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	5	3	3
209	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	4	4	5
210	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	1	3
211	5	5	4	4	3	4	4	5	2	3	3	2	3	5	3
212	4	4	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4
213	4	5	3	3	5	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4
214	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	3	4	5
215	5	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	4	5
216	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	3	3	4
217	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4
218	4	5	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
219	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	5
220	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5
221	3	4	2	4	4	3	3	3	2	4	2	2	5	3	4

222	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4	2	3	3	3
-----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Base de datos de la variable Motivación laboral

	<b>i1</b>	<b>i2</b>	<b>i3</b>	<b>i4</b>	<b>i5</b>	<b>i6</b>	<b>i7</b>	<b>i8</b>	<b>i9</b>
<b>1</b>	4	4	3	3	1	3	4	2	4
<b>2</b>	4	4	3	4	3	5	3	5	3
<b>3</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3
<b>4</b>	3	4	4	3	3	3	4	4	4
<b>5</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	4
<b>6</b>	5	5	5	1	1	5	5	3	5
<b>7</b>	3	4	4	3	3	3	5	3	4
<b>8</b>	3	4	3	3	4	3	4	2	3
<b>9</b>	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>10</b>	4	3	3	3	2	2	4	3	3
<b>11</b>	3	3	3	4	3	5	2	5	2
<b>12</b>	5	5	5	5	5	5	4	5	4
<b>13</b>	5	4	4	4	3	4	3	4	4
<b>14</b>	5	4	5	4	4	4	4	5	5
<b>15</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	4
<b>16</b>	3	5	5	5	3	5	5	5	5
<b>17</b>	3	4	4	3	2	4	3	4	3
<b>18</b>	4	4	5	4	4	4	4	5	3
<b>19</b>	4	4	3	3	4	4	3	4	3
<b>20</b>	4	4	4	3	3	4	4	4	4
<b>21</b>	4	4	3	3	1	3	4	2	4
<b>22</b>	4	4	3	4	3	5	3	5	3
<b>23</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3
<b>24</b>	3	4	4	3	3	3	4	4	4
<b>25</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	4
<b>26</b>	5	5	5	1	1	5	5	3	5
<b>27</b>	3	4	4	3	3	3	5	3	4
<b>28</b>	3	4	3	3	4	3	4	2	3
<b>29</b>	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>30</b>	4	3	3	3	2	2	4	3	3

<b>31</b>	4	4	3	3	1	3	4	2	4
<b>32</b>	4	4	3	4	3	5	3	5	3
<b>33</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3
<b>34</b>	3	4	4	3	3	3	4	4	4
<b>35</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	4
<b>36</b>	5	5	5	1	1	5	5	3	5
<b>37</b>	3	4	4	3	3	3	5	3	4
<b>38</b>	3	4	3	3	4	3	4	2	3
<b>39</b>	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>40</b>	4	3	3	3	2	2	4	3	3
<b>41</b>	4	4	3	3	1	3	4	2	4
<b>42</b>	4	4	3	4	3	5	3	5	3
<b>43</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3
<b>44</b>	3	4	4	3	3	3	4	4	4
<b>45</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	4
<b>46</b>	5	5	5	1	1	5	5	3	5
<b>47</b>	3	4	4	3	3	3	5	3	4
<b>48</b>	3	4	3	3	4	3	4	2	3
<b>49</b>	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>50</b>	4	3	3	3	2	2	4	3	3
<b>51</b>	4	4	3	3	1	3	4	2	4
<b>52</b>	4	4	3	4	3	5	3	5	3
<b>53</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3
<b>54</b>	3	4	4	3	3	3	4	4	4
<b>55</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	4
<b>56</b>	5	5	5	1	1	5	5	3	5
<b>57</b>	3	4	4	3	3	3	5	3	4
<b>58</b>	3	4	3	3	4	3	4	2	3
<b>59</b>	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>60</b>	4	3	3	3	2	2	4	3	3
<b>61</b>	4	4	3	3	1	3	4	2	4
<b>62</b>	4	4	3	4	3	5	3	5	3
<b>63</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3

<b>64</b>	3	4	4	3	3	3	4	4	4
<b>65</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	4
<b>66</b>	5	5	5	1	1	5	5	3	5
<b>67</b>	3	4	4	3	3	3	5	3	4
<b>68</b>	3	4	3	3	4	3	4	2	3
<b>69</b>	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>70</b>	4	3	3	3	2	2	4	3	3
<b>71</b>	4	4	3	3	1	3	4	2	4
<b>72</b>	4	4	3	4	3	5	3	5	3
<b>73</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3
<b>74</b>	3	4	4	3	3	3	4	4	4
<b>75</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	4
<b>76</b>	5	5	5	1	1	5	5	3	5
<b>77</b>	3	4	4	3	3	3	5	3	4
<b>78</b>	3	4	3	3	4	3	4	2	3
<b>79</b>	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>80</b>	4	3	3	3	2	2	4	3	3
<b>81</b>	4	4	3	3	1	3	4	2	4
<b>82</b>	4	4	3	4	3	5	3	5	3
<b>83</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3
<b>84</b>	3	4	4	3	3	3	4	4	4
<b>85</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	4
<b>86</b>	5	5	5	1	1	5	5	3	5
<b>87</b>	3	4	4	3	3	3	5	3	4
<b>88</b>	3	4	3	3	4	3	4	2	3
<b>89</b>	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>90</b>	4	3	3	3	2	2	4	3	3
<b>91</b>	4	4	3	3	1	3	4	2	4
<b>92</b>	4	4	3	4	3	5	3	5	3
<b>93</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3
<b>94</b>	3	4	4	3	3	3	4	4	4
<b>95</b>	4	4	4	3	3	3	3	4	4
<b>96</b>	5	5	5	1	1	5	5	3	5



97	3	4	4	3	3	3	5	3	4
98	3	4	3	3	4	3	4	2	3
99	4	4	4	3	3	4	3	4	4
100	4	3	3	3	2	2	4	3	3
101	4	4	3	3	1	3	4	2	4
102	4	4	3	4	3	5	3	5	3
103	4	4	3	3	3	3	3	4	3
104	3	4	4	3	3	3	4	4	4
105	4	4	4	3	3	3	3	4	4
106	5	5	5	1	1	5	5	3	5
107	3	4	4	3	3	3	5	3	4
108	3	4	3	3	4	3	4	2	3
109	4	4	4	3	3	4	3	4	4
110	4	3	3	3	2	2	4	3	3
111	3	3	3	4	3	5	2	5	2
112	5	5	5	5	5	5	4	5	4
113	5	4	4	4	3	4	3	4	4
114	5	4	5	4	4	4	4	5	5
115	5	5	5	5	4	5	5	5	4
116	3	5	5	5	3	5	5	5	5
117	3	4	4	3	2	4	3	4	3
118	4	4	5	4	4	4	4	5	3
119	4	4	3	3	4	4	3	4	3
120	4	4	4	3	3	4	4	4	4
121	4	4	3	3	1	3	4	2	4
122	4	4	3	4	3	5	3	5	3
123	4	4	3	3	3	3	3	4	3
124	3	4	4	3	3	3	4	4	4
125	4	4	4	3	3	3	3	4	4
126	5	5	5	1	1	5	5	3	5
127	3	4	4	3	3	3	5	3	4
128	3	4	3	3	4	3	4	2	3
129	4	4	4	3	3	4	3	4	4

130	4	3	3	3	2	2	4	3	3
131	4	4	3	3	1	3	4	2	4
132	4	4	3	4	3	5	3	5	3
133	4	4	3	3	3	3	3	4	3
134	3	4	4	3	3	3	4	4	4
135	4	4	4	3	3	3	3	4	4
136	5	5	5	1	1	5	5	3	5
137	3	4	4	3	3	3	5	3	4
138	3	4	3	3	4	3	4	2	3
139	4	4	4	3	3	4	3	4	4
140	4	3	3	3	2	2	4	3	3
141	4	4	3	3	1	3	4	2	4
142	4	4	3	4	3	5	3	5	3
143	4	4	3	3	3	3	3	4	3
144	3	4	4	3	3	3	4	4	4
145	4	4	4	3	3	3	3	4	4
146	5	5	5	1	1	5	5	3	5
147	3	4	4	3	3	3	5	3	4
148	3	4	3	3	4	3	4	2	3
149	4	4	4	3	3	4	3	4	4
150	4	3	3	3	2	2	4	3	3
151	4	4	3	3	1	3	4	2	4
152	4	4	3	4	3	5	3	5	3
153	4	4	3	3	3	3	3	4	3
154	3	4	4	3	3	3	4	4	4
155	4	4	4	3	3	3	3	4	4
156	5	5	5	1	1	5	5	3	5
157	3	4	4	3	3	3	5	3	4
158	3	4	3	3	4	3	4	2	3
159	4	4	4	3	3	4	3	4	4
160	4	3	3	3	2	2	4	3	3
161	4	4	3	3	1	3	4	2	4
162	4	4	3	4	3	5	3	5	3

163	4	4	3	3	3	3	3	4	3
164	3	4	4	3	3	3	4	4	4
165	4	4	4	3	3	3	3	4	4
166	5	5	5	1	1	5	5	3	5
167	3	4	4	3	3	3	5	3	4
168	3	4	3	3	4	3	4	2	3
169	4	4	4	3	3	4	3	4	4
170	4	3	3	3	2	2	4	3	3
171	4	4	3	3	1	3	4	2	4
172	4	4	3	4	3	5	3	5	3
173	4	4	3	3	3	3	3	4	3
174	3	4	4	3	3	3	4	4	4
175	4	4	4	3	3	3	3	4	4
176	5	5	5	1	1	5	5	3	5
177	3	4	4	3	3	3	5	3	4
178	3	4	3	3	4	3	4	2	3
179	4	4	4	3	3	4	3	4	4
180	4	3	3	3	2	2	4	3	3
181	4	4	3	3	1	3	4	2	4
182	4	4	3	4	3	5	3	5	3
183	4	4	3	3	3	3	3	4	3
184	3	4	4	3	3	3	4	4	4
185	4	4	4	3	3	3	3	4	4
186	5	5	5	1	1	5	5	3	5
187	3	4	4	3	3	3	5	3	4
188	3	4	3	3	4	3	4	2	3
189	4	4	4	3	3	4	3	4	4
190	4	3	3	3	2	2	4	3	3
191	4	4	3	3	1	3	4	2	4
192	4	4	3	4	3	5	3	5	3
193	4	4	3	3	3	3	3	4	3
194	3	4	4	3	3	3	4	4	4
195	4	4	4	3	3	3	3	4	4

196	5	5	5	1	1	5	5	3	5
197	3	4	4	3	3	3	5	3	4
198	3	4	3	3	4	3	4	2	3
199	4	4	4	3	3	4	3	4	4
200	4	3	3	3	2	2	4	3	3
201	4	4	3	3	1	3	4	2	4
202	4	4	3	4	3	5	3	5	3
203	4	4	3	3	3	3	3	4	3
204	3	4	4	3	3	3	4	4	4
205	4	4	4	3	3	3	3	4	4
206	5	5	5	1	1	5	5	3	5
207	3	4	4	3	3	3	5	3	4
208	3	4	3	3	4	3	4	2	3
209	4	4	4	3	3	4	3	4	4
210	4	3	3	3	2	2	4	3	3
211	3	3	3	4	3	5	2	5	2
212	5	5	5	5	5	5	4	5	4
213	5	4	4	4	3	4	3	4	4
214	5	4	5	4	4	4	4	5	5
215	5	5	5	5	4	5	5	5	4
216	3	5	5	5	3	5	5	5	5
217	3	4	4	3	2	4	3	4	3
218	4	4	5	4	4	4	4	5	3
219	4	4	3	3	4	4	3	4	3
220	4	4	4	3	3	4	4	4	4
221	4	4	3	3	1	3	4	2	4
222	4	4	3	4	3	5	3	5	3

---

**Dra. Charito Emperatriz Becerra Vera**  
**ASESOR**

---

**Dra. Elena Luisa Laos Fernández**  
**PRESIDENTE**

---

**Dra. Elvia Mercedes Agurto Távara**  
**SECRETARIO**

---

**M(a). Margot Albina Castillo Alva**  
**VOCAL**