

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN  
LABORAL Y MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES DEL  
COLEGIO DE INGENIEROS DE LAMBAYEQUE DURANTE EL AÑO  
2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN FORMACIÓN DIRECTIVA Y GOBIERNO DE LAS PERSONAS**

**AUTORES**

**MARIA ELIZABETH CRUZ FLORES**

**WILLY AUGUSTO OLIVA TONG**

**ASESOR**

**JORGE ANTONIO FUPUY CHUNG**

<https://orcid.org/0000-0003-2007-1490>

**Chiclayo, 2021**

**RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL,  
SATISFACCIÓN LABORAL Y MOTIVACIÓN DE LOS  
COLABORADORES DEL COLEGIO DE INGENIEROS DE  
LAMBAYEQUE DURANTE EL AÑO 2016**

PRESENTADA POR:

**MARIA ELIZABETH CRUZ FLORES**

**WILLY AUGUSTO OLIVA TONG**

A la Escuela de Posgrado de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el grado académico de

**MAESTRO EN FORMACIÓN DIRECTIVA Y GOBIERNO DE LAS PERSONAS**

APROBADA POR:

Yesenia Aylen Serruto Perea

PRESIDENTE

Rafael Camilo Giron Cordova  
SECRETARIO

Jorge Antonio Fupuy Chung  
VOCAL

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>4</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>7</b>
<b>I. Introducción.....</b>	<b>8</b>
<b>II. Marco teórico.....</b>	<b>9</b>
<b>Antecedentes .....</b>	<b>9</b>
<b>Bases teóricas .....</b>	<b>12</b>
<b>III. Metodología .....</b>	<b>16</b>
<b>IV. Resultados .....</b>	<b>24</b>
<b>V. Discusión .....</b>	<b>33</b>
<b>VI. Conclusiones .....</b>	<b>37</b>
<b>VII.Recomendaciones .....</b>	<b>39</b>
<b>VIII. Referencias .....</b>	<b>39</b>
<b>IX. Anexos .....</b>	<b>43</b>

## Lista de Tablas

Tabla 1. Puntuaciones promedio para Clima Laboral .....	24
Tabla 2. Puntuaciones promedio para Satisfacción Laboral .....	26
Tabla 3. Puntuaciones promedio para Motivación Laboral .....	28
Tabla 4. Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.....	30
Tabla 5. Relación entre el Clima Organizacional y la Motivación Laboral.....	31
Tabla 6. Relación entre Satisfacción Laboral y la Motivación Laboral.....	33

## Lista de Figuras

Figura 1. Porcentaje de la percepción del Clima Organizacional de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016 .....	24
Figura 2. Resultado de la percepción del Clima Organizacional de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016 .....	25
Figura 3. Porcentaje de la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016.....	26
Figura 4. Resultado de la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016.....	27
Figura 5. Porcentaje de Motivación Laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016 .....	28
Figura 6. Resultado de Motivación Laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016 .....	29

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo establecer la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros del Perú - Consejo Departamental de Lambayeque durante el año 2016. Es un estudio descriptivo correlacional, que se realizó con 32 participantes que laboran en dicha institución. Se utilizó la escala de Clima Laboral y Satisfacción laboral de Sonia Palma y la escala de Motivación Laboral de Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni. Para el procesamiento de datos se utilizó el Microsoft Office (Excel 2013) para la confección de base de datos y éstos fueron sometidos a análisis estadísticos (descriptivos e inferenciales) como la correlación de Pearson en el IBM SPSS Statistics 25. Se encontró que existe una relación directa y significativa entre Clima y satisfacción laboral ( $r=,468$ ); pero, no se encontró relación entre clima y motivación laboral ni entre satisfacción y motivación laboral.

**Palabras Clave:** Comportamiento organizacional, Gestión laboral, Satisfacción en el trabajo

### **Abstract**

The objective of this research is to establish the relationship between organizational climate, job satisfaction and job motivation of the collaborators of the Colegio de Ingenieros del Perú - Consejo Departamental de Lambayeque during 2016. It is a correlational descriptive study, which was carried out with 32 participants who work in said institution. The organizational Climate and job Satisfaction scale of Sonia Palma and the Job Motivation scale of Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin and Malorni were used. For data processing, Microsoft Office (Excel 2013) was used to prepare the database and these were subjected to statistical analyzes (descriptive and inferential) such as Pearson's correlation in the IBM SPSS Statistics 25. It was found that there is a direct and significant relationship between organizational Climate and job satisfaction ( $r = .468$ ); However, no relationship was found between organizational climate and job motivation or between job satisfaction and job motivation.

**Keywords:** Organizational Behavior, Labor Management, Job Satisfaction.

## **I. Introducción**

Las organizaciones suelen presentar ciclos de vida entre problemas y momentos de apogeo. Para ello, establecen objetivos que les permitan subsistir. Esto demanda que el personal de la organización se encuentre comprometido por el cumplimiento de los mismos, de tal manera que se establezca una relación laboral basada en el trabajo en equipo, actuando de manera armónica hacia un mismo ideal.

Es por ello que una de las preocupaciones de las empresas es el clima laboral, ya que puede desencadenar diferentes acciones en el personal de acuerdo a cómo se sienten; entre ellas se tiene: bajos niveles de producción, mayor tiempo de producción para la elaboración de productos, relaciones conflictivas entre cooperadores, etc.

Enfocando al hombre como ser social, se puede conocer que su conducta en una organización se puede ver influenciada por las interacciones sociales que desarrolla dentro de la empresa, eso quiere decir que la satisfacción y la motivación laboral que perciben los colaboradores de la empresa hacen que estos adopten un nivel de compromiso y productividad.

Frente a ello se establece la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque durante el año 2016?

Este trabajo buscó establecer la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros del Perú - Consejo Departamental de Lambayeque durante el año 2016. Pero para lograrlo se necesitó determinar el clima organizacional, satisfacción y motivación laboral y, posteriormente, determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral, entre clima organizacional y motivación laboral y entre satisfacción laboral y motivación laboral.

El clima organizacional, en las instituciones, es primordial para el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores a nivel personal y profesional. Actualmente los directivos deben tener la capacidad de la escucha activa, lo que significa que deben estar abiertos a las opiniones y sentir que sus empleados puedan manifestar, es decir, que deben estar interesados en conocer el nivel de motivación y satisfacción realizando estudios de clima organizacional.

En el Colegio de Ingenieros del Perú - Consejo Departamental de Lambayeque (CIP-CDL), se ha realizado un cambio en la gestión para el periodo 2016-2018, y nunca se ha realizado un estudio de clima organizacional. Es así que con esta investigación se pretende contribuir con información actualizada sobre clima organizacional, satisfacción y motivación laboral en los colaboradores de dicha institución, ya que permitirá que los directivos desarrollen herramientas

y medidas necesarias para tomar acciones frente a una posible desmotivación e insatisfacción, producto de la incertidumbre; mejorando así la productividad.

Con los resultados obtenidos se beneficiará directamente a los colaboradores, ya que se busca mejorar su motivación y satisfacción. Del mismo modo, aunque de manera indirecta, se verán beneficiados los directivos y la institución con la mejora de la productividad, que se verá reflejada también en la imagen de la institución.

## **II. Marco teórico**

### **Antecedentes**

En Iraq realizaron una investigación para determinar la influencia de la motivación laboral sobre la satisfacción laboral en empleados del sector bancario. Participaron 128 empleados de un total de 140 seleccionados. Como resultado obtuvieron que las 4 dimensiones de la motivación laboral (recompensas, reconocimiento, compensación e incentivos) influyen positivamente en la satisfacción laboral. (Jamal y Anwar, 2021).

En México, se realizó un estudio con el objetivo de evaluar la relación entre clima y satisfacción laboral en el personal de una dependencia gubernamental, para ello utilizaron la escala de Clima Laboral y Satisfacción Laboral de Palma. De acuerdo a los resultados, del total de trabajadores (N=22) encontraron que había una proporción de clima laboral desfavorable y una satisfacción laboral regular; asimismo se observó que las mujeres eran las que se encontraban en mayor proporción con un clima laboral desfavorable. (Rosiles, Lugo, Clara y Ramírez, 2020)

En un estudio realizado en Ecuador, investigaron cómo es la vinculación entre clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa del sector de construcción. Para determinar los factores del clima organizacional utilizaron un instrumento validado y para medir la satisfacción emplearon el instrumento Minnesota Satisfaction Questionari (MSQ). De los 250 trabajadores, concluyeron que las dimensiones del clima organizacional que tienen mayor incidencia sobre la satisfacción laboral son: recompensa y liderazgo. (Noboa, Barrera y Rojas, 2019)

Además, en Colombia, realizaron una investigación para analizar la motivación laboral, el clima social organizacional con la satisfacción en las relaciones interpersonales con una visión

del área de trabajo y el género. Como resultado, obtuvieron que las relaciones interpersonales se relacionan con el clima social organizacional y con la motivación laboral, mas no con la satisfacción de los 52 funcionarios del sector salud que participaron en dicho estudio. El instrumento empleado para determinar la motivación laboral fue el cuestionario de motivación para el trabajo de Fernando Toro Álvarez; el clima social organizacional se determinó con la Escala WES de Moos de García-Saiso, Ortega Andeana & Reyes Lagunes y el instrumento usado para determinar la satisfacción en las relaciones interpersonales fue la escala SRIT de Yañez Gallardo, Arenas Carmona & Ripoll Novales. (Rivera, Hernández, Forgiony, Bonilla y Rozo, 2018)

En Taiwán, se realizó un estudio para determinar el efecto de la motivación laboral sobre la satisfacción y el desempeño laboral en 59 empleados de una compañía de despachos. Para determinar la Satisfacción Laboral el Cuestionario de Minnesota (MSQ) desarrollado por Weiss et al. (1967); para la motivación laboral y el desempeño laboral construyeron el cuestionario luego de una revisión literaria de diferentes autores. Como resultado obtuvieron que la motivación laboral se relaciona positivamente con la satisfacción laboral y que ésta a su vez impacta positivamente en el desempeño laboral. (Pang y Lu, 2018)

En la ciudad de Berna (Suiza), mientras tanto, estudiaron la relación entre la motivación laboral y la motivación en el servicio público con la satisfacción laboral en 677 empleados de la oficina de impuestos y del servicio penitenciario. Como resultado obtuvieron que la motivación laboral se relaciona mejor con la satisfacción laboral que la motivación en el servicio público y que ambos tipos de motivación no deben ser usados como sinónimos. (Breugh, Ritz y Alfes, 2017)

En Chile, realizaron un estudio con el propósito de determinar la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional en docentes y administrativos de una institución educativa superior, para ello aplicaron el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, el Instrumento para Clima Organizacional y un cuestionario para identificar antecedentes sociodemográficos y laborales de los 166 participantes. Los resultados concluyen que la percepción de un clima organizacional alto está asociado a un mayor nivel de satisfacción laboral de los trabajadores encuestados. (Montoya, et al., 2017)

En Cajamarca (Perú), investigaron la relación entre la motivación laboral y clima organizacional de una empresa de agentes de seguridad, para ello se aplicó la escala de

motivación laboral (ESCALA MLORG) y la escala de clima Laboral CL-SPC a los 118 trabajadores; encontraron que existe una correlación directa y significativa entre la motivación laboral y el clima organizacional; además que, a mayor nivel de motivación laboral existe un mejor desarrollo en el nivel de clima organizacional. (Zelada y Delgado, 2017)

En Puerto Maldonado (Perú), así mismo, realizaron un estudio para determinar la relación entre clima organización y satisfacción laboral en trabajadores de las empresas castañeras; utilizaron el instrumento de Calidad del Ministerio de Salud para medir el clima y el instrumento S 20 / 23 de Melía y Peiró para medir la satisfacción. En este estudio concluyen indicando que a cuando se percibe un mejor clima organizacional los trabajadores experimentan mayor satisfacción laboral. (Araujo, Caballero y Jarama, 2017)

Asimismo, en Lima (Perú), realizaron un estudio para establecer la relación entre la motivación laboral de Socios en Salud Sucursal Perú con su la satisfacción laboral. Para determinar la motivación laboral emplearon la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg y para la satisfacción laboral, el instrumento de Font Roja. Concluyen que existe una correlación positiva de baja intensidad; con un nivel de motivación laboral “medianamente motivado” y de satisfacción laboral, “medianamente satisfecho. El estudio fue aplicado en 136 trabajadores. (Marin y Placencia, 2017)

Mientras que, en Trujillo (Perú) realizaron una investigación para determinar la relación entre clima organización de una empresa minera y la satisfacción de los trabajadores; para medir la primera variable emplearon un cuestionario adaptado de diversos trabajos de investigación y en el caso de la variable satisfacción laboral, un cuestionario adaptado del denominado “Índice descriptivo de puestos” (JDI) de Cornell, esto fue realizado en 66 trabajadores de la empresa. Los resultados indican que existe una correlación directa o positiva entre ambas variables. (Arana, 2016)

Finalmente, en Lima (Perú), realizaron una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral en 140 colaboradores de una entidad bancaria, para ello utilizaron la escala CL-SPC de Palma y para medir la motivación aplicaron el instrumento de Campos (2012). Los resultados concluyen que, el clima organizacional se relaciona favorablemente con la motivación laboral en las dimensiones intrínseca y trascendente, a diferencia de la dimensión motivación extrínseca en la que existe una correlación débil. (Neyra, et al., 2016)

## Bases teóricas

### Clima Organizacional

El clima laboral (también *clima organizacional*) está en relación con el ambiente laboral, el trato a su personal, la relación con los proveedores y clientes, etc., es decir, el clima laboral tiende a ser positivo o negativo tanto para la organización como para el personal que lo integra. (Vidaurre 2009). Según lo descrito anteriormente, el clima organizacional se puede definir como una propiedad del ambiente organizacional (o, para otros autores, *espacio laboral*) descrita por sus miembros. (Rodríguez, Retamal, Lizama y Cornejo, 2011)

Schneider (1975), traslada analógicamente el concepto de clima atmosférico con el de clima organizacional; el primero lo define como “una serie de rasgos atmosféricos que mantienen unas regularidades determinadas que dependen del lugar o región”; el segundo, en cambio, es un “conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales”. (Chiang, Salazar, Martín y Núñez, 2011)

### *Características*

Robbins (1998) presenta las nueve dimensiones de Litwin y Stinger (1978) que explicarían el clima dentro de una empresa, las que se relacionan con algunas propiedades de la organización:

1. Estructura: percepción de los trabajadores con respecto de las normas y reglamentos de la organización. El resultado positivo o negativo dependerá del trabajo burocrático o liberal que prevalezca.
2. Responsabilidad: percepción que tienen los trabajadores sobre la autonomía en la toma de decisiones, es decir, el sentimiento de “ser su propio jefe”.
3. Recompensa: es la percepción de incentivos recibidos por el trabajo bien hecho.
4. Desafío: referenciado a metas de trabajadores respecto a determinados métodos o riesgos que puedan correr en su desempeño laboral.
5. Relaciones: Es la percepción respecto del ambiente laboral y la relación entre colaboradores; el trato amigable entre subordinados y jefes, etc.
6. Cooperación: es el espíritu de ayuda por parte de los directivos y otros empleados del grupo. Hace referencia al trabajo en equipo.
7. Estándares: Objetivos trazados en la organización.

8. Conflicto: sentimiento en el que, tanto los jefes y colaboradores, quieren escuchar diferentes opiniones. En esta dimensión se remarca la importancia del “rumor” y de cómo las escalas jerárquicas de la organización lo evitan.
9. Identidad: Sentimiento de pertenencia a la organización.

### ***Teorías del clima organizacional***

1. Teoría sobre clima organizacional de McGregor: En donde presenta 2 teorías referentes al comportamiento de las personas en el trabajo:

- 1) Teoría X: Determina que el ser humano no desea trabajar y lo evitará de una u otra manera, la única manera de que trabaje será obligándolo. Otra característica es que prefiere evitar las responsabilidades.
- 2) Teoría Y: Establece que el ambiente laboral es condicionante para incentivar al personal a realizar los objetivos planteados. Otro factor importante son las motivaciones por parte de un superior, esto estimula al personal. (Madero S., y Rodríguez, D., 2018)

2. Teoría sobre clima organizacional de Likert: es una teoría basada en sistemas que permiten visualizar la causa-efecto del clima y sus variables, plantea que el comportamiento se basa en la percepción que se tiene sobre la organización. (García, M., y Forero, C. 2014)

3. Otra afirmación encontrada, es que el comportamiento de los trabajadores dependerá del personal administrativo y de las condiciones de la organización que estos perciben. (García, M., y Forero, C. 2014). Es así que se establece 3 variables que definen las características:

- Variables causales: son variables independientes, indican en qué sentido evoluciona la organización y sus resultados.
- Variables intermedias: miden el estado interno de la empresa, reflejados en: rendimiento, motivación y toma de decisión.
- Variables finales: resultado del efecto de las variables causales e intermedias y estas son, productividad, ganancia y pérdida.

## - **Satisfacción laboral**

En toda profesión, la satisfacción laboral es importante tanto para el bienestar del trabajador (persona) así como también para la productividad y calidad del trabajo. La satisfacción laboral se basa en la percepción del trabajador hacia las condiciones ambientales y características que configuran su contexto de trabajo. (Chiang, Martín y Núñez, 2010)

Otra definición, es la proporcionada por Bravo, Peiró y Rodríguez (1996), quienes la postulan como las actitudes que desarrolla una persona hacia la situación laboral. (Chiang, Núñez y Huerta, 2007)

Pero existen factores que determinan la satisfacción laboral, es así que Robbins, considera los siguientes:

- Reto del trabajo - Satisfacción con el trabajo en sí: los colaboradores prefieren aquellos trabajos que permitan desarrollar sus habilidades, que ofrezcan variedad de tareas, libertad y verificar el desempeño.
- Sistema de recompensas justas: Se cuenta con dos tipos de recompensas; las extrínsecas, que son otorgadas por la empresa según el desempeño y esfuerzo del trabajador, y las intrínsecas, que son las que el empleado experimenta internamente.
- Satisfacción con el salario: relacionado al salario, incentivo o gratificaciones que recibe el trabajador.
- Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos: son las oportunidades de crecimiento laboral que tiene el trabajador en la empresa.
- Condiciones favorables de trabajo: relacionado al ambiente físico, de este dependerá el desenvolvimiento laboral.
- Colegas que brinden apoyo - Satisfacción con la supervisión: enfocado con el trabajo en equipo y el comportamiento del jefe.
- Compatibilidad entre la personalidad y el puesto de trabajo: implica a la selección del personal que ejercerá tareas determinadas cumpliendo con el perfil para ello. (Robbins, 1998)

### ***Dimensiones de la satisfacción laboral***

Locke (1976) organizó una serie de características en dos categorías:

1. Eventos o condiciones de satisfacción laboral: Referenciadas a la satisfacción en el trabajo, condiciones óptimas en el trabajo y salario, los ascensos u oportunidades de formación, así como también los beneficios y reconocimientos.
2. Agentes de satisfacción, referenciadas a las relaciones interpersonales con los compañeros y la alta dirección, que hacen posible los eventos o condiciones antes mencionadas. (Vidaurre, 2009)

### **Motivación Laboral**

La palabra motivación proviene de “moveré”, que significa mover, motivares “mover voluntades” (Robbins, 1998). La Real Academia Española (RAE), menciona que la motivación es un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona. (RAE, 2014) En tal sentido, Robbins (1998), menciona que la motivación está constituida por todos los factores capaces de generar una conducta hacia un objetivo, es decir, es el resultado de la interacción del individuo con la situación.

### ***Ciclo Motivacional***

La motivación es un proceso para satisfacer necesidades, es por ello que se establece un ciclo motivacional: (Chiavenato, 2007)

- Homeostasis. Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- Estímulo. Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- Necesidad. Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- Estado de tensión. La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.
- Comportamiento. El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente.

- Satisfacción. Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio. Alcanza el objetivo satisfactoriamente

Teoría de la Autodeterminación; Herrera & Matos, 2009 proponen que la motivación está determinada en cinco dimensiones

- Desmotivación: ausencia de motivación para realizar una actividad o tarea.
- Regulación Externa: referente a desarrollar una actividad para recibir una recompensa o evitar el castigo.
- Regulación Introyectada: compromiso que se asume para realizar una actividad con la finalidad de evadir el sentimiento de culpa por no poder cumplir con lo que requieren otros.
- Regulación Identificada: actividad realizada por el compromiso asumido por la persona, quien se identifica con el valor o significado y/o la considera de importancia.
- Motivación Intrínseca: la actividad se realiza porque es de interés y agradable para la persona.

### **III. Metodología**

#### 3.1. Tipo y nivel de investigación

Esta investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y de nivel correlacional; ya que se investigó la relación entre las variables estudiadas.

#### 3.2. Diseño de investigación

Esta investigación fue de tipo descriptivo, correlacional de corte transversal. (Hernández, Fernández y Baptista 2014)

Es descriptivo porque se busca especificar propiedades y características importantes del clima organizacional, satisfacción y motivación laboral.

Es correlacional porque tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más variables en una muestra o contexto en particular. En este caso se trata de ver la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral y Clima organizacional y motivación laboral.

Es Transversal, ya que se recolectará los datos en un solo momento, en un tiempo único.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

Población:

Se trabajó con toda la población cautiva, ya que son 32 colaboradores del CIP-CDL que se encuentren laborando durante la toma de los datos y que cumplan con los criterios de selección.

### 3.4. Criterios de selección

1) Criterios de inclusión:

- Trabajadores que tengan mayoría de edad.
- Trabajadores que acepten a participar del estudio.

2) Criterios de exclusión:

- Trabajadores con tiempo laboral menor de 6 meses en la institución

3) Criterios de eliminación:

- Trabajadores que no contesten todas las preguntas de los cuestionarios.

### 3.5. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	TIPO	ESCALA
Clima Organizacional	-Involucramiento laboral -Supervisión -Comunicación -Condiciones laborales -Autorrealización	- Favorable (4-5 puntos) - Medianamente favorable (2-4 puntos) - Desfavorable (1-2 puntos)	Cualitativa	Nominal
Satisfacción Laboral	-Condiciones físicas y/o materiales -Beneficios sociales y/o remunerativos -Políticas administrativas -Relaciones sociales -Desarrollo personal	- Satisfecho (4-5 puntos) - Medianamente satisfecho (2-4 puntos) - Insatisfecho (1-2 puntos)	Cualitativa	Nominal

---

	-Desarrollo de tareas			
	-Relación con la autoridad			
Motivación	-Desmotivación	- Motivado (5-7 puntos)	Cualitativa	Nominal
Laboral	-Regulación Externa	- Medianamente motivado (3-5 puntos)		
	-Regulación Introyectada	- Desmotivado (1-3)		
	-Regulación identificada			
	-Motivación intrínseca			

---

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Métodos y/o técnicas:

Se utilizó la técnica de cuestionario, con preguntas para evaluar una o más variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Instrumentos de recolección de datos:

En el presente trabajo se utilizaron instrumentos, con validez y confiabilidad. El cuestionario consta de dos partes fundamentales, la primera parte respecto a datos personales (sexo, edad) y tiempo de trabajo (antigua gestión o nueva gestión) y la segunda parte está dado por los ítems para evaluar clima organizacional y satisfacción laboral y Clima organizacional y motivación laboral.

- 1) Clima Organizacional: Se utilizó la Escala de Clima Laboral (CL-SPC) elaborada por la psicóloga Sonia Palma, profesora e investigadora de la Universidad Ricardo Palma de Lima, Perú. (Palma, 1999)

Esta escala mide 5 dimensiones: Involucramiento, Supervisión, Comunicación, Condiciones Laborales, Realización Personal; por lo que cuenta con 50 ítems, utiliza respuestas en formato Likert presentando 5 opciones de contestación y su calificación fluctúa entre 1 a 5 puntos siguiendo la escala de respuesta, en donde 1 representa la opción “nunca” y 5 “siempre”; el puntaje máximo para la escala total es de 250 puntos y para cada dimensión es 50.

El criterio de evaluación será que, a mayor puntuación, se tendrá una mejor percepción del ambiente laboral; mientras que menores puntuaciones indican un clima organizacional adverso (Palma, 1999).

Confiabilidad y validez del instrumento: esta presenta correlaciones de 0.97 (Alfa de Cronbach) y de 0.90 (Split Half de Guttman), lo cual indica una alta consistencia interna de los datos, considerándose un instrumento confiable. Por otro lado, respecto a su validez, se demostraron correlaciones positivas y significativas en las 5 dimensiones del clima organizacional (mayores a 0.6), a través de un análisis factorial exploratorio y rotación Varimax (Palma, 1999)

Respecto a sus 5 dimensiones se encontró un índice de consistencia adecuado: Involucramiento (0.79); Supervisión (0.87); Comunicación (0.83); Condiciones Laborales (0.85) y Realización Personal (0.84). medidos con alfa de Cronbach y la correlación ítem test fue superior a 0.30 (Castillo, 2014)

- 2) Satisfacción Laboral, se utilizó la escala SL-SPC (Palma, 2005) ya que permite realizar un diagnóstico de la actitud, agradable o desagradable, del trabajador sobre su actividad laboral. En esta encuesta se sustenta tanto la teoría motivacional como las vinculadas a la discrepancia y dinámica. Además de medir la satisfacción general, también se miden los siguientes factores: (a) significación de la tarea, (b) condiciones de trabajo, (c) reconocimiento personal y/o social, y (d) beneficios económicos. Esta escala también se desarrolla con la técnica de Likert y está conformada por 27 ítems, tanto positivos como negativos. La valoración se registra con una puntuación de uno a cinco, según sea el ítem positivo o negativo; logrando un puntaje total que oscila entre 27 y 135 puntos.

La validez fue estimada con el coeficiente de Spearman Brown, evidenciándose una correlación positiva y significativa, obteniendo por el factor significación de la tarea un valor de 0.8, en el factor condiciones de trabajo 0.8, en el factor reconocimiento personal 0.5 y en el de beneficios económicos 0.5. Para la confiabilidad, se utilizó el Alfa de Cronbach la cual es de 0.84; además, se utilizó el método de mitades con el coeficiente de Guttman obteniendo 0.81, considerando la Escala de Satisfacción laboral confiable. (Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz, 2012)

- 3) Escala de Motivación Laboral. Para la medición de la variable Motivación Laboral, se empleó la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) elaborada por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010; y adaptada al español por Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van Den Broeck, Martin-Albo y Núñez (2012).

La escala está conformada por 19 ítems con un formato de respuesta tipo Likert, el cual cuenta con 7 opciones de respuesta: “Totalmente en Desacuerdo”, “En Desacuerdo”, “Levemente en Desacuerdo”, “Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo”, “Levemente de Acuerdo”, “De Acuerdo” y “Totalmente de Acuerdo”; estos reactivos, a su vez, responden a una pregunta general que se presenta al inicio “¿Por qué pones o pondrías empeño en tu trabajo actual?”. La calificación de esta escala varía entre 1 y 7 puntos, considerando a la opción “Totalmente en Desacuerdo” como puntaje 1 y “Totalmente de Acuerdo” como puntaje 7.

Confiabilidad y validez del instrumento: En cuanto a los análisis de confiabilidad, todas las sub escalas del instrumento presentan un índice de confiabilidad (alfa de cronbach) superior a 0.70 (regulación externa 0.75; regulación introyectada 0.77; regulación identificada 0.88; motivación intrínseca 0.91) por lo que los datos pueden considerarse confiables. Asimismo, en un estudio realizado en Canadá por Trepanier, Fernet y Austin (2012), en el cual se buscaba investigar sobre el acoso psicológico en ambientes de trabajo, se tuvo una confiabilidad elevada en las sub áreas motivación externa (0.73), introyectada (0.64), identificada (0.60) e intrínseca (0.86). Estos datos corroboran la alta confiabilidad del instrumento.

Respecto a su validez, se examinó la relación que tenía la motivación con sus antecedentes y consecuencias tales como la satisfacción de las tres necesidades psicológicas básicas, el soporte organizacional percibido, entre otras variables. Es así, que se halló, tal como se esperaba, que los tipos de motivación intrínseca y regulación identificada se correlacionaban de manera más positiva y significativa con la satisfacción de las necesidades de autonomía, competencia y gregarismo (0.25 a 0.60) y con el área de soporte organizacional percibido (0.20); a diferencia de los tipos de motivación externa e introyectada. Además, los tipos de motivación intrínseca e identificada se encuentran más relacionados significativamente a la satisfacción laboral (0.60), bienestar (0.54), percepción de salud (0.26), y de manera negativa, se encuentran asociados con las intenciones de rotación (-0.27) y estrés (-0.48) (Castillo, 2014).

En 2012 se realizó una validación en el contexto peruano, encontrándose un índice de concordancia superior a 0.50, lo que sugiere ser un instrumento confiable; Además, esta escala presenta una confiabilidad elevada Regulación Externa (0.75); Regulación Introyectada (0.85); Regulación Identificada (0.66); Regulación

Intrínseca (0.86) y Desmotivación (0.76). Siendo la correlación de ítem/test superior a 0.30, por lo que se considera adecuada. (Castillo, 2014)

### 3.7. Procedimientos

- Una vez aceptado el proyecto se solicitó de manera oficial permiso al Decano del CIP-CDL.
- En un ambiente en el CIP-CDL, se les explicó a todos los colaboradores los objetivos de la investigación.
- Aquellos que desearon participar de la investigación, firmaron el consentimiento informado y se procedió a entregar el cuestionario general, el mismo que para su llenado fue de aproximadamente 25 minutos.
- Una vez concluido el proceso por cada participante, se procedió a realizar su vaciado en la base de datos de Microsoft Excel 2013 para el respectivo análisis estadístico.

### 3.8. Plan de procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos se utilizó el Microsoft Office (Excel 2013) como base de datos posteriormente se utilizó el programa IBM SPSS versión 25 para la estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, tablas y gráficos). Para el análisis de la relación entre variables se utilizó la correlación de Pearson. A un nivel de confianza del 95%

## 3.9. Matriz de consistencia

Situación problemática	Enunciado del problema	Hipótesis	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Toda organización tiene objetivos de supervivencia, pueden pasar por ciclos de vida y enfrentan problemas de crecimiento. Pero el logro de estos objetivos debe ser comunes y sólo se pueden dar si las personas interactúan en las organizaciones y establecen una relación laboral tan fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, etc	<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Cuál es la relación entre clima organizacional y motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016?</p> <p>¿Cuál es la relación entre clima organizacional y motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016?</p>	<p><b>Hipótesis Principal:</b> Hg: Existe relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros del Perú - Consejo Departamental de Lambayeque.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b> - H1: Existe relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016. - H0: No existe relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016. - H2: Existe relación entre el clima organizacional y la motivación laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016. - H0: No existe relación entre clima organizacional y motivación laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016. - H3: Existe relación entre satisfacción y la motivación laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016. - H0: No existe relación entre satisfacción y motivación laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016.</p>	<p><b>* General:</b> Establecer la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016</p> <p><b>* Específico:</b> - Determinar el clima organizacional de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016. - Determinar la satisfacción laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016. - Determinar la motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016. - Determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016. - Determinar la relación entre clima organizacional y motivación laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016.</p>	<p><b>Clima Organizacional</b></p> <p><b>Satisfacción Laboral</b></p> <p><b>Motivación Laboral</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Involucramiento laboral</li> <li>- Supervisión</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Condiciones laborales</li> <li>- Autorrealización</li> <li>- Condiciones físicas y/o materiales</li> <li>- Beneficios sociales y/o remunerativos</li> <li>- Políticas administrativas</li> <li>- Relaciones sociales</li> <li>- Desarrollo personal</li> <li>- Desarrollo de tareas</li> <li>- Relación con la autoridad</li> <li>- Desmotivación</li> <li>- Regulación Externa</li> <li>- Regulación Introyectada</li> <li>- Regulación identificada</li> <li>- Motivación intrínseca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Favorable (4-5 puntos)</li> <li>- Medianamente favorable (2-4 puntos)</li> <li>- Desfavorable (1-2 puntos)</li> <li>- Satisfecho (4-5 puntos)</li> <li>- Medianamente satisfecho (2-4 puntos)</li> <li>- Insatisfecho (1-2 puntos)</li> <li>- Motivado (5-7 puntos)</li> <li>- Medianamente motivado (3-5 puntos)</li> <li>- Desmotivado (1-3)</li> </ul>	<p>Escala de Clima Laboral (CL-SPC) elaborada por la psicóloga Sonia Palma</p> <p>Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) (Palma, S))</p> <p>Escala de Motivación Laboral (R-MAWS) elaborada por Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni en el año 2010; y adaptada al español por Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van Den Broeck, Martin-Albo y Núñez (2012).</p>

			- Determinar la relación entre satisfacción laboral y motivación laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Lambayeque, año 2016.				
--	--	--	--	--	--	--	--

### 3.10. Consideraciones éticas

La presente investigación cumplió con las consideraciones éticas dadas por la Declaración de Helsinki Seúl, 2008 aprobada por la asociación mundial de medicina. Los datos y cuestionarios que se realizaron para este estudio fueron llenados manteniendo la confidencialidad, previa lectura de la hoja informativa. (Anexo 1)

Los secretos revelados por los participantes en los cuestionarios no fueron públicos en la investigación. Los cuestionarios estaban codificados, para garantizar la confidencialidad de los participantes y los datos obtenidos en el presente trabajo de investigación sólo fueron usados para fines de esta investigación y serán publicados en una revista.

Se consideraron los cuatro principios básicos de la ética en la investigación. El primer principio, la autonomía, los informantes participaron voluntariamente, sin cohesión personal o institucional,

El segundo principio, el de beneficencia, la institución planificará un plan de mejora se acuerdo a los resultados globales obtenidos, lo que favorecerá a los participantes.

El tercer principio, el de no maleficencia, los participantes de la investigación no fueron expuestos a experiencias que den por resultado daños graves o permanentes, sea de tipo físico o psicológico.

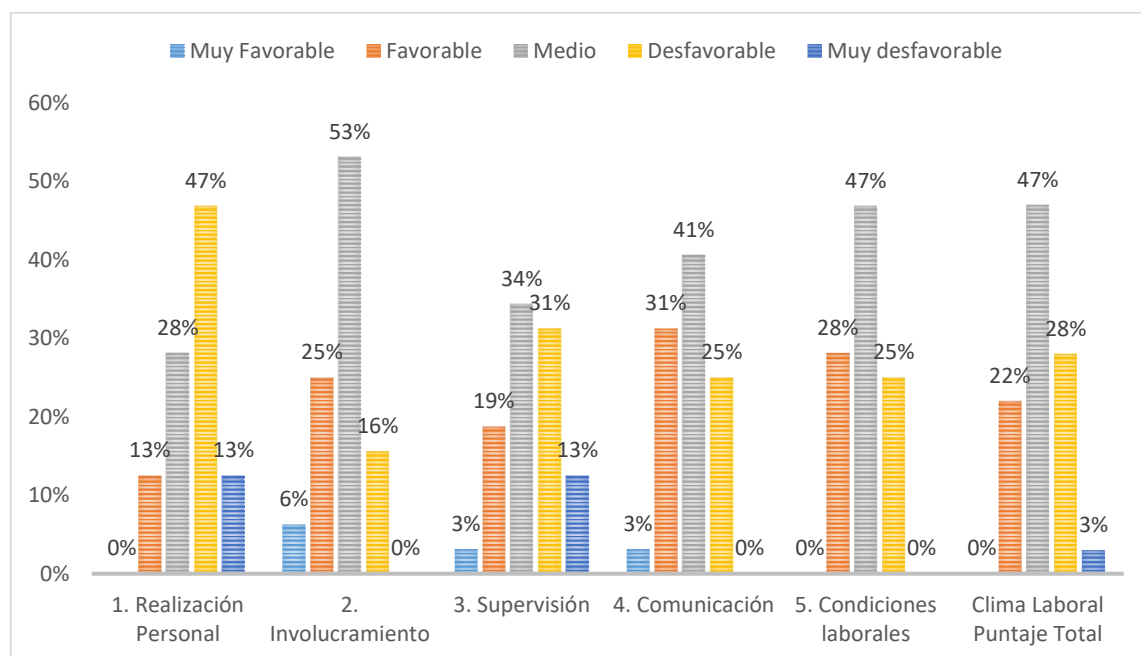
Por último, la justicia que consiste en la virtud moral del reconocimiento que debemos dar a los derechos de los informantes. Esto es el trato equitativo y apropiado a cada uno de los participantes en la investigación.

## IV. Resultados

### 4.1. Clima Laboral.

Para medir la percepción del clima laboral, en el presente trabajo se empleó la Escala de Clima Laboral (CL-SPC) elaborada por la psicóloga Sonia Palma, que cuenta con 50 ítems distribuidos en 5 dimensiones. En la figura 1, se muestra la distribución de los resultados obtenidos en porcentajes por cada dimensión según la escala y luego el puntaje total.

Figura 1. Porcentaje de la percepción del Clima Organizacional de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016



Elaboración propia, 2021

El cuestionario es una escala de Likert con puntuaciones que va de 1 a 5, para lo cual se consideró 3 niveles en base a los promedios de puntuación para determinar el Resultado del Clima Laboral.

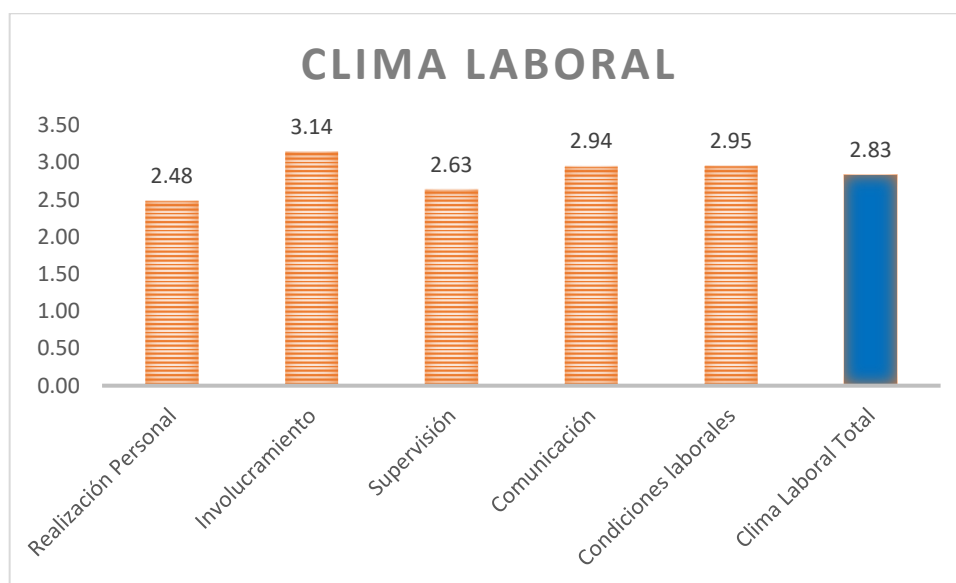
Tabla 1. Puntuaciones promedio para Clima Laboral

Nivel de Clima Laboral	Puntaje Medio
Favorable	4-5
Medianamente Favorable	2-4
Desfavorable	1-2

Elaboración propia, 2021

Así, se obtuvo que, el Clima Laboral está en un nivel medianamente favorable, siendo la dimensión de Realización Personal la que obtuvo menor puntaje promedio y la dimensión de Involucramiento, la de mayor puntaje, como se puede observar en la figura 2.

Figura 2. Resultado de la percepción del Clima Organizacional de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016



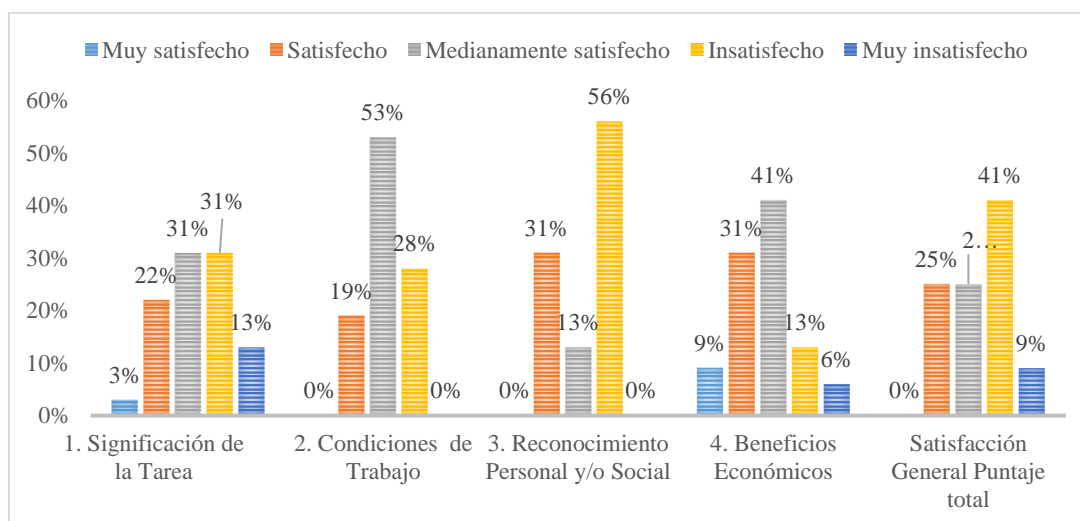
Elaboración propia, 2021

#### 4.2. Satisfacción Laboral.

Para la satisfacción laboral se utilizó la escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma, la cual consta de 27 ítems y 4 factores para poder determinar la actitud del colaborador frente a su actividad laboral.

En la figura 3, se observa el porcentaje de colaboradores para cada nivel de satisfacción Laboral en cada una de sus factores y el puntaje total.

Figura 3. Porcentaje de la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016



Elaboración propia, 2021

El cuestionario es una escala de Likert con puntuaciones que va de 1 a 5, para lo cual se consideró 3 niveles en base a los promedios de puntuación para determinar el Resultado del Satisfacción Laboral.

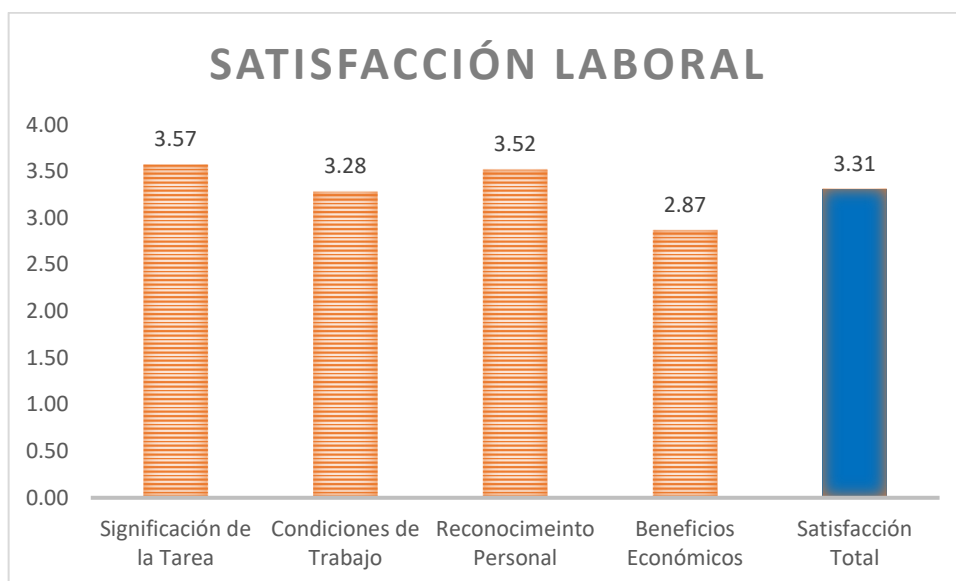
Tabla 2. Puntuaciones promedio para Satisfacción Laboral

Nivel de Satisfacción Laboral	Puntaje Medio
Satisfecho	4-5
Medianamente Satisfecho	2-4
Insatisfecho	1-2

Elaboración propia, 2021

En la figura 4, se observa el resultado de la Satisfacción Laboral total y por cada dimensión. La dimensión con menor puntaje es la de beneficios económico y la de mayor puntaje es la de Significación de la Tarea. En términos generales, los colaboradores del CIP-CDL están medianamente satisfechos.

Figura 4. Resultado de la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016

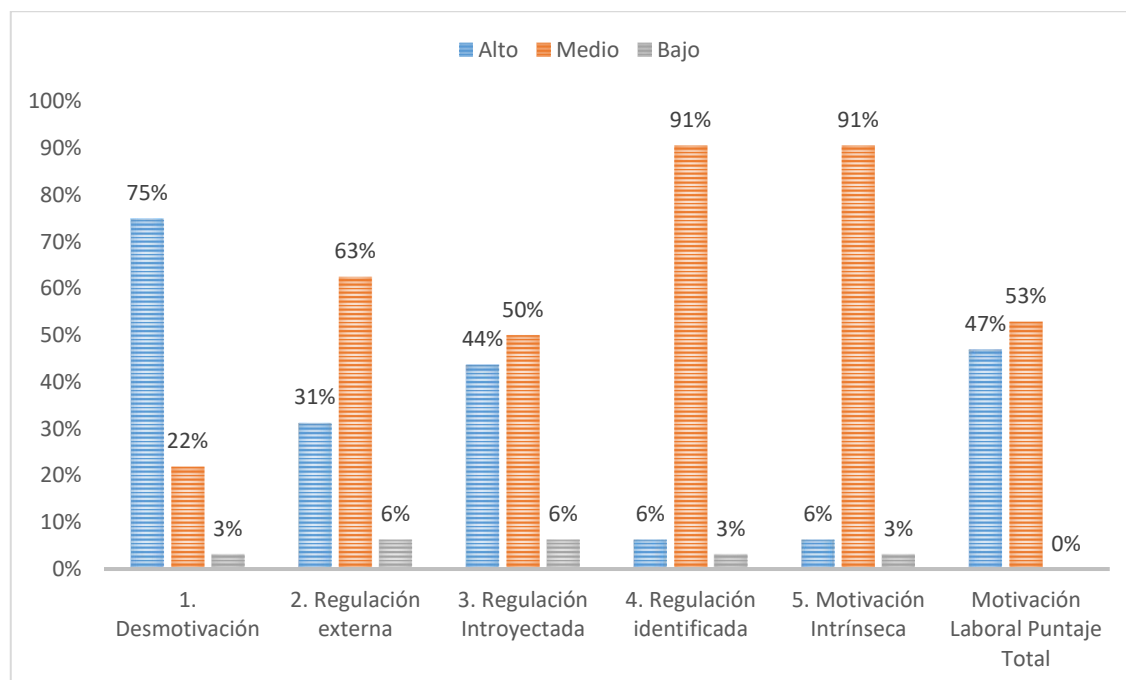


Elaboración propia, 2021

### 4.3. Motivación Laboral.

En cuanto a la medición de la variable Motivación Laboral, se empleó la Escala de Motivación Laboral (R-MAWS), la cual cuenta con un cuestionario de 19 ítems y 5 dimensiones. Se observa los resultados obtenidos por los 32 participantes en cuando a la Motivación Laboral y por cada uno de los factores que lo componen.

Figura 5. Porcentaje de Motivación Laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016



Elaboración propia, 2021

El cuestionario es una escala de Likert con puntuaciones que va de 1 a 7, para lo cual se consideró 3 niveles en base a los promedios de puntuación para determinar el Resultado del Motivación Laboral.

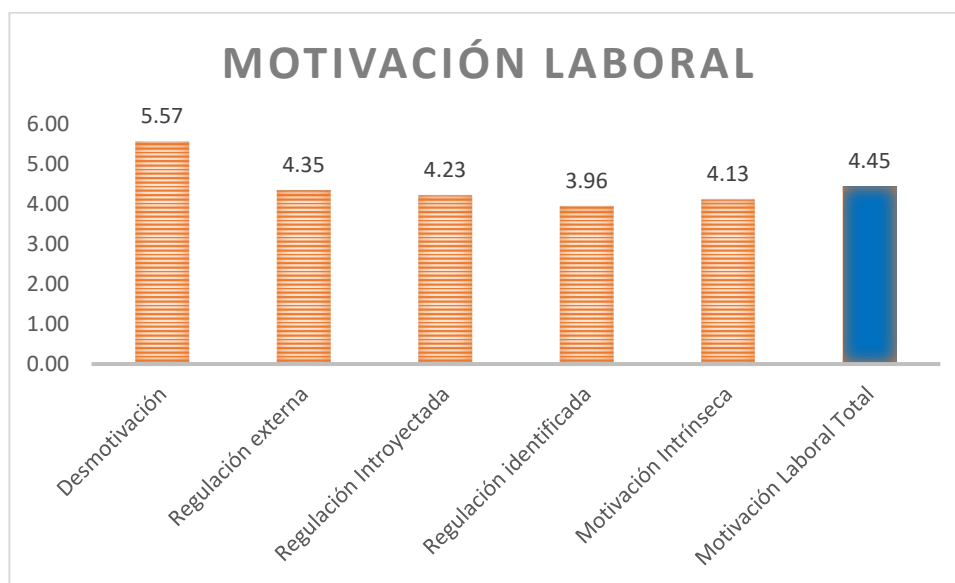
Tabla 3. Puntuaciones promedio para Motivación Laboral

Nivel de Motivación Laboral	Puntaje Medio
Motivado	5-7
Medianamente Motivado	3-5
Desmotivado	1-3

Elaboración propia, 2021

En la figura 6, se puede observar que el resultado promedio de la Motivación Laboral es que se encuentran medianamente motivados; siendo la dimensión con menor puntaje la de Regulación Identificada y la de mayor puntaje, la dimensión de Desmotivación.

Figura 6. Resultado de Motivación Laboral de los colaboradores del Colegio de Ingenieros de Perú C.D. Lambayeque, 2016



Elaboración propia, 2021

#### 4.4. Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral.

En la tabla 4, se puede observar que existe una relación directa, moderada y significativa entre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral. Además, se observa que la dimensión Significación de la tarea de la variable Satisfacción tiene relación directa con todas las dimensiones del Clima Organizacional. Por su parte, en la variable Clima Organizacional podemos observar que la dimensión Comunicación tiene relación directa y significativa con todas las dimensiones de la variable de Satisfacción Laboral.

De las dimensiones de Clima Organizacional, solo una, Supervisión, no se relaciona con la Satisfacción Laboral Total. Las demás tienen una relación directa y significativa.

Las dimensiones que tienen una correlación más fuerte son las de involucramiento del clima organizacional con significación de la tarea de la satisfacción laboral.

Tabla 4. Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral

		Significaci n de la Tarea	Condicione s de Trabajo	Reconocimient o Personal	Beneficios Económico s	Satisfacció n Laboral Total
<b>Realización Personal</b>	Correlació n de Pearson	,374*	0,308	0,282	0,309	,402*
	Sig. (bilateral)	0,035	0,087	0,118	0,086	0,023
	N	32	32	32	32	32
<b>Involucramient o</b>	Correlació n de Pearson	,612**	0,263	0,163	0,145	,395*
	Sig. (bilateral)	0,000	0,146	0,372	0,429	0,025
	N	32	32	32	32	32
<b>Supervisión</b>	Correlació n de Pearson	,440*	0,210	0,201	0,210	0,341
	Sig. (bilateral)	0,012	0,248	0,270	0,248	0,056
	N	32	32	32	32	32
<b>Comunicación</b>	Correlació n de Pearson	,450**	,511**	,481**	,493**	,603**
	Sig. (bilateral)	0,010	0,003	0,005	0,004	0,000
	N	32	32	32	32	32
<b>Condiciones Laborales</b>	Correlació n de Pearson	,437*	0,305	0,296	0,216	,398*
	Sig. (bilateral)	0,012	0,090	0,099	0,234	0,024
	N	32	32	32	32	32
<b>Clima Laboral Total</b>	Correlació n de Pearson	,504**	0,348	0,312	0,305	,468**
	Sig. (bilateral)	0,003	0,051	0,082	0,090	0,007
	N	32	32	32	32	32

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

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Elaboración propia

#### 4.5. Relación entre el Clima Organizacional y la Motivación Laboral.

La Tabla 5, muestra que no hay una relación significativa entre las variables Clima Organizacional y Motivación Laboral.

Pero si se encuentra relación directa y significativa es entre algunas de las dimensiones y factores de las variables; esto es: el factor desmotivación de la variable motivación se relaciona con las dimensiones Realización Personal,

Comunicación y Condiciones Laborales, así mismo, observamos que este factor, desmotivación, también se relaciona de manera directa con el Clima Laboral Total. El factor Regulación Externa de la Motivación Laboral se relaciona directa y significativamente con las dimensiones Comunicación y Condiciones Laborales. Mientras que, la dimensión Condiciones Laborales de la variable de Clima Laboral se relaciona directa y significativamente con la Motivación Total.

Las dimensiones que tienen la mayor correlación son las de comunicación y condiciones laborales del clima con la dimensión desmotivación de la motivación laboral.

Tabla 5. Relación entre el Clima Organizacional y la Motivación Laboral

		Desmotivación	Regulación Externa	Regulación Introyecta	Regulación identificada	Motivación Intrínseca	Motivación Laboral Total
<b>Realización Personal</b>	Correlación de Pearson	,353*	0,301	0,144	-0,157	0,093	0,263
	Sig. (bilateral)	0,048	0,095	0,431	0,391	0,611	0,146
	N	32	32	32	32	32	32
<b>Involucramiento</b>	Correlación de Pearson	0,349	0,149	0,170	-0,026	0,175	0,268
	Sig. (bilateral)	0,050	0,417	0,352	0,888	0,338	0,138
	N	32	32	32	32	32	32
<b>Supervisión</b>	Correlación de Pearson	0,347	0,252	0,066	-0,128	0,170	0,236
	Sig. (bilateral)	0,052	0,164	0,721	0,486	0,354	0,193
	N	32	32	32	32	32	32
<b>Comunicación</b>	Correlación de Pearson	,496**	,371*	0,055	-0,095	0,092	0,313
	Sig. (bilateral)	0,004	0,037	0,767	0,604	0,618	0,081
	N	32	32	32	32	32	32
<b>Condiciones Laborales</b>	Correlación de Pearson	,489**	,449*	0,167	-0,158	0,142	,377*
	Sig. (bilateral)	0,005	0,010	0,361	0,388	0,439	0,033
	N	32	32	32	32	32	32
<b>Clima Laboral Total</b>	Correlación de Pearson	,443*	0,332	0,128	-0,126	0,148	0,316
	Sig. (bilateral)	0,011	0,064	0,486	0,491	0,420	0,078
	N	32	32	32	32	32	32

---

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

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

---

Elaboración propia

#### **4.6. Relación entre el Satisfacción Laboral y la Motivación Laboral.**

Se puede observar en la Tabla 6, no hay una relación significativa entre las variables Satisfacción y Motivación Laboral.

Pero si se encuentra relación directa y significativa es entre algunas de las dimensiones de las variables; esto es: el factor desmotivación de la variable motivación se relaciona con las dimensiones Significación de la Tarea, Condiciones de Trabajo y Reconocimiento Personal, además, este factor, desmotivación, se relaciona de manera directa con la Satisfacción Laboral Total. Mientras que, la dimensión Significación de la Tarea de la variable de Satisfacción también se relaciona directa y significativamente con la Motivación Total.

Las dimensiones con una correlación más fuerte son las de significación de la tarea y condiciones de trabajo de la satisfacción laboral con la dimensión desmotivación de la motivación laboral.

Tabla 6. Relación entre Satisfacción Laboral y la Motivación Laboral

		Desmotivación	Regulación Externa	Regulación Introyecta	Regulación Identificada	Motivación Intrínseca	Motivación Laboral Total
<b>Significación de la Tarea</b>	Correlación de Pearson	,652**	0,269	0,199	0,109	0,133	,444*
	Sig. (bilateral)	0,000	0,137	0,275	0,554	0,469	0,011
	N	32	32	32	32	32	32
<b>Condiciones de Trabajo</b>	Correlación de Pearson	,579**	0,303	0,020	-0,034	-0,068	0,285
	Sig. (bilateral)	0,001	0,092	0,914	0,851	0,713	0,114
	N	32	32	32	32	32	32
<b>Reconocimiento Personal</b>	Correlación de Pearson	,493**	0,262	-0,021	-0,210	-0,155	0,170
	Sig. (bilateral)	0,004	0,147	0,910	0,249	0,397	0,353
	N	32	32	32	32	32	32
<b>Beneficios Económicos</b>	Correlación de Pearson	0,240	-0,009	-0,273	-0,227	-0,159	-0,110
	Sig. (bilateral)	0,185	0,961	0,131	0,212	0,386	0,547
	N	32	32	32	32	32	32
<b>Satisfacción Laboral Total</b>	Correlación de Pearson	,627**	0,262	-0,009	-0,086	-0,059	0,268
	Sig. (bilateral)	0,000	0,147	0,962	0,641	0,750	0,138
	N	32	32	32	32	32	32

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Elaboración propia

## V. Discusión

A continuación, se discutirá acerca de los resultados obtenidos comparándolos con otros investigadores para cada una de las variables y relaciones estudiadas: relación entre clima y satisfacción laboral, relación entre clima y motivación laboral y, por último, la relación entre la satisfacción y la motivación laboral.

El clima organizacional o clima laboral es la percepción de los colaboradores en cuanto a su entorno de trabajo, comprendiendo el espacio físico de trabajo, la relación con los jefes, la comunicación, la relación con los compañeros entre otros factores. La percepción del clima organizacional del 47% de los colaboradores del

Colegio de Ingenieros del Perú C.D Lambayeque fue medianamente favorable, para el 22% es favorable y 31% manifiesta percibir un clima desfavorable. En promedio el clima laboral en el colegio de ingenieros del Perú consejo departamental de Lambayeque es medianamente favorable; lo cual coincide con los resultados obtenidos por Araujo, Caballero y Jarama (2017) quienes determinaron que el clima organizacional estaba directamente relacionado a la relación con los supervisores y el ambiente físico de trabajo principalmente. Los resultados también coinciden con los obtenidos por Arana (2016) quien considera a sus resultados cercanos a “bueno” (o favorable) en cuanto a la percepción del clima organizacional. Por otro lado, también coinciden con los resultados obtenidos por Zelada y Delgado (2017) quienes consideran que el clima organizacional viene a ser el ambiente laboral que se define por medio de percepciones de los colaboradores de la organización, asimismo coinciden en indicar que la realización personal es la dimensión más relevante. Y finalmente, coincidimos con los resultados obtenidos por Neyra, Ríos, Siles y Apaza (2016) quienes obtuvieron su menor puntaje en la dimensión de supervisión, todas las demás dimensiones coinciden con los obtenidos en el presente estudio; ellos que el clima laboral tiene un componente objetivo porque ciertas propiedades influyen en el comportamiento de los trabajadores y un componente subjetivo ya que está determinado por la percepción de los trabajadores y no por una observación directa.

Rosiles, Lugo, Clara y Ramírez (2020) obtuvieron un clima desfavorable como resultado de su investigación, mientras que Montoya, Bello, Bermúdez, Burgos, Fuentealba y Padilla (2017) y Noboa, Barrera y Rojas (2019) encontraron que la percepción de los trabajadores en las entidades en las que realizaron su investigación fue favorable. Las mediciones se realizaron con diferentes instrumentos y con diferente número de individuos (entre 22 y 250) y los sectores comerciales fueron distintos entre educación, servicios, minería, financieros y construcción.

Según Marin y Placencia (2017), la satisfacción laboral es una percepción subjetiva de las experiencias en el centro de trabajo. Los resultados obtenidos de estos autores coinciden con los del presente estudio, que los trabajadores se encuentran medianamente satisfechos en promedio, aunque en nuestro estudio el 50% manifiesta estar insatisfecho. Araujo, Caballero y Jarama (2017) y Arana (2016) también obtuvieron como resultado una percepción de medianamente

satisfechos en sus trabajadores, empleando el instrumento S20/23 de Meilá y Peiró y el instrumento adaptado de Flishman y Bass, respectivamente. Rosiles, Lugo, Clara y Ramírez (2020) quienes aplicaron el mismo instrumento empleado en el presente estudio encontraron que los trabajadores se encontraban insatisfechos.

Mientras que, Montoya, Bello, Bermúdez, Burgos, Fuentealba y Padilla (2017) aplicó el instrumento S20/23 de Meilá y Peiró, encontraron que el 95% de los docentes y el 90.6% de los administrativos de una universidad estatal estaban satisfechos. Asimismo, manifiestan que es importante adoptar estrategias para mejorar el entorno laboral ya que consideran que el recurso humano tiene un papel importante en el logro de los objetivos institucionales.

Respecto al objetivo de la determinación de la motivación laboral se obtuvo un resultado promedio a alto los cuales coinciden parcialmente con los obtenidos por Zelada y Delgado (2017) quienes aplicaron el instrumento de la escala ML-ORG, obteniendo que la percepción de la motivación de sus colaboradores era promedio.

Asimismo, Neyra, Ríos, Sales y Apaza (2016) quienes emplearon el instrumento adecuado por Campos (2012) obtuvieron también como resultado un valor promedio de motivación en sus colaboradores.

La relación entre el clima y la satisfacción laboral en los colaboradores del colegio de ingenieros del Perú C.D. Lambayeque es directa, de moderada intensidad y significativa. Araujo, Caballero y Jarama (2017) determinaron que el clima laboral de los trabajadores de las empresas castañeras de Puerto Maldonado se relaciona positivamente en cada una de las dimensiones de la satisfacción laboral, concluyendo que un clima favorable mejora la satisfacción de los colaboradores. También coinciden los resultados de Arana (2016) quien demostró que el clima laboral tiene una relación directa sobre la satisfacción de los colaboradores en una empresa minera peruana. Montoya, Bello, Bermúdez, Burgos, Fuentealba y Padilla (2017), también encontraron que el clima y la satisfacción se relacionan de manera directa, en sus resultados tanto los docentes como personal administrativo de una universidad estatal chilena se encuentran satisfechos con su trabajo y perciben un buen clima laboral, independiente de sus características sociodemográficas, por lo tanto, la institución es exitosa en el logro de sus objetivos organizacionales.

Noboa, Barrera y Rojas (2018) también encontraron que la relación entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores de una empresa del sector construcción es directa. Asimismo, indican que es la empresa la encargada de

generar un buen clima laboral que se verá reflejado en la satisfacción de sus trabajadores. Finalmente, Rosiles, Lugo, Clara y Ramírez (2020) también coincidieron en que se debe trabajar para mejorar el clima laboral lo cual impactaría directamente sobre la satisfacción de los colaboradores de una dependencia gubernamental en México.

No se encontró que exista una relación entre la percepción del clima laboral y la motivación en el presente estudio. Aunque sí existe relación entre la dimensión realización personal del clima laboral con la desmotivación y de las dimensiones comunicación y condiciones laborales del clima laboral con la desmotivación y la regulación externa de la motivación laboral.

Estos resultados coinciden con los obtenidos por Rivera, Hernández, Forgiony, Bonilla y Rozo (2018), quienes no encontraron evidencia que indique que el clima organizacional se relaciona con la motivación de funcionarios del sector salud.

Sin embargo, Neyra, Ríos, Siles y Apaza (2016) encontraron que sí hay una relación entre las variables clima y motivación laboral en los clientes internos del Banco de crédito del Perú. La relación es fuerte excepto entre el clima laboral y la motivación extrínseca. En general, un clima organizacional favorable determina la motivación de los colaboradores.

Zelada y Delgado (2017) también encontraron que la relación es positiva, e indican que se pueden manipular los factores de la motivación o las dimensiones del clima laboral para lograr un aumento en la productividad, eficiencia y competitividad.

No se encontró relación entre la satisfacción laboral y la motivación en los colaboradores del Colegio de Ingenieros del Perú; aunque la dimensión significación de la tarea de la variable satisfacción laboral se relaciona significativamente con la dimensión desmotivación y con la variable motivación. La dimensión desmotivación también se relaciona con las dimensiones condiciones de trabajo y reconocimiento personal; así como, con la variable satisfacción laboral.

Marín y Placencia (2017) sí encontraron una relación directa y positiva entre la motivación y la satisfacción en el personal de una organización de salud del sector privado en Lima, recomendaron prestar interés en las dimensiones con promedio más bajo (Prestigio y Políticas y Directrices de la organización de la variable Motivación y Presión en el trabajo y Distensión en el trabajo de la variable

Satisfacción laboral) para poder lograr mejores resultados que repercutirán en el rendimiento y desempeño laboral.

Breaugh, Ritz y Kerstin (2018) determinaron que la motivación laboral influye más que la motivación por el servicio público sobre la satisfacción laboral en empleados de la Oficina de impuestos y del servicio penitenciario en Berna – Suiza, esta relación es directa, de alta intensidad y significativa. Asimismo, encontraron que la satisfacción laboral puede estar directamente relacionada con la satisfacción de las necesidades básicas y no tener en cuenta necesariamente las necesidades específicas vinculadas a los resultados sociales.

Pang y Lu (2018), realizaron un estudio con los empleados de las agencias y compañías de despachos en Taiwán donde encontraron que al Motivación laboral se relaciona directa y significativamente con la satisfacción de los trabajadores y con el desempeño laboral. Además, determinaron que la motivación laboral y la satisfacción de los trabajadores influye directamente sobre el rendimiento laboral.

Jamal y Anwar (2021), encontraron que el reconocimiento, los incentivos y las compensaciones económicas como factores de la motivación influyen positiva y significativamente sobre la satisfacción de los empleados del sector bancario en Iraq. Asimismo, la relación entre la motivación y la satisfacción laboral es directa y significativa.

## **VI. Conclusiones**

- Existe una relación directa entre el clima laboral y la satisfacción de los colaboradores del Colegio de Ingenieros del Perú C.D. Lambayeque las cual es de mediana intensidad y significativa (0.468\*\*). Esto es que, a mayor percepción de clima laboral entre los colaboradores, éstos se encontrarán más satisfechos con su trabajo.
- No existe relación entre el clima laboral y la motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros del Perú C.D. Lambayeque. Aunque la dimensión, del clima laboral, condiciones laborales se relaciona directa y significativamente con la motivación laboral, por lo que, al mejorar las condiciones laborales, podemos mejorar la motivación de los colaboradores.
- No existe una relación directa entre la satisfacción laboral y la motivación de los colaboradores del Colegio de Ingenieros del Perú C.D. Lambayeque. No obstante,

la significación de la tarea, dimensión de la satisfacción laboral, influye sobre la motivación general de los colaboradores. Esto es que, a tareas con mayor significado mejora la motivación.

- El clima laboral general en la institución es medianamente favorable con un promedio de 2.83, en una puntuación de 1 a 5. Los promedios más bajos se encontraron en la realización personal (2.48), donde el 60% de los colaboradores percibe un clima desfavorable y la supervisión (2.63), donde para el 44% es desfavorable. Mientras que, el promedio más alto se encontró en el involucramiento (3.14), que solo el 16% lo percibe desfavorable. Los colaboradores se sienten identificados con la institución, pero hay factores en el que el área de recursos humanos debe intervenir para mejorar el clima laboral.
- Los colaboradores de la institución se encuentran medianamente satisfechos con un promedio de 3.31, en una puntuación de 1 a 5. El puntaje más bajo se obtuvo en los beneficios económicos (2.87); mientras que, los mejores puntuados fueron significación de la tarea (3.57) y reconocimiento personal (3.52). El 40% de los colaboradores está satisfecho con sus beneficios económicos.
- Los colaboradores de la institución se encuentran medianamente motivados, la media obtenida fue de 4.45 en una escala de 1 a 7. El factor con mayor puntuación es el de desmotivación (5.57); mientras que la regulación identificada fue la que obtuvo un menor puntaje promedio (3.96). El 47% de los colaboradores manifestó estar con una motivación alta y el 53% medianamente motivado.

## VII. Recomendaciones

Es importante tomar en cuenta los resultados obtenidos en el presente estudio para mejorar la percepción del clima organizacional, la satisfacción y motivación laboral de los colaboradores del CIP-CDL; si bien solo se encontró relación entre el Clima organizacional y la Satisfacción laboral, mas no en el clima organizacional y la motivación laboral ni entre la satisfacción ni la motivación laboral de los colaboradores, los directores pueden mejorar estas variables; cuyos resultados fueron medianamente favorable, medianamente satisfechos y medianamente motivados, respectivamente; interviniendo en algunos de los factores o dimensiones que se relacionan directamente sobre las variables.

Las dimensiones con menor promedio para Clima Laboral son Realización Personal y Supervisión; los ítems que obtuvieron menor puntaje en estas dimensiones fueron las referentes a capacitación y preparación para el trabajo, respectivamente. En base a ello, se recomienda crear un programa de capacitación en base a las necesidades que tienen los colaboradores en el cumplimiento de las tareas asignadas. Con ello, se puede mejorar el Clima Laboral, la Satisfacción Laboral y la Motivación Laboral.

Se recomienda realizar un estudio de las variables clima laboral, satisfacción laboral y motivación laboral frente al desempeño laboral como complemento del estudio.

## VIII. Referencias

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., y Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Arana, J. (2016). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa minera peruana. *Revista Ex Cathedra en negocios*, 1(1), 8-17.
- Araujo, P., Caballero de la Cruz, E., y Jarama, R. (2017). Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de las empresas castañeras de Puerto Maldonado, durante el año 2016. *Revista Valor Agregado*, 4(1), 87-100.

- Bravo, J. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en un contexto post-fusión de una empresa industrial de Lima* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Breaugh, J., Ritz, A., y Kerstin, A. (2018). Work motivation and public service motivation: disentangling varieties of motivation and job satisfaction. *Public Management Review*, 20(10). doi: <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1400580>
- Castillo, N. (2014). *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de diferentes niveles jerárquicos* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Los Ángeles, Estados Unidos: McGraw Hill.
- García, M., y Forero, C. (2014). Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales. *Psicogente*, 17(31), 120-142. Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-01372014000100009&script=sci\\_abstract&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-01372014000100009&script=sci_abstract&tlng=es)
- González-Zarco, D., Uscanga-Guevara, M., García-Santillán, A., y Estrada-Rodríguez, Y. (2016). Clima organizacional de la Central Termoeléctrica Poza Rica (CFE): Un análisis de las dimensiones de satisfacción y desempeño laboral. *European Journal of Social Sciences Studies*, Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/309459540>.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, México: McGraw Hill.
- Herrera, D., y Matos, L. (2009). Desarrollo del concepto de motivación y su representación en distintas aproximaciones teóricas. En D. Herrera (Ed), *Teorías contemporáneas de la Motivación: Una Perspectiva Aplicada* (pp.17-30). Lima: Fondo Editorial PUCP.
- Jamal, B., y Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5(2), 21-30. doi: <https://dx.doi.org/10.22161/ijeem.5.2.3>
- León, Y., y Palacios, J. (2015). *Influencia del clima organizacional en la motivación de los trabajadores de la empresa de transporte Royal Palace's Agencia Cajamarca 2013* (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

- Madero S., y Rodríguez, D. (2018) Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95-107. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/4419/441958284007/html/>
- Marin, H., y Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52. Recuperado de: <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Monteza, N. (2012). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico Hospital EsSalud Chiclayo, 2010* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Montoya, P., Bello-Escamilla, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealva, M., y Padilla, A. (2017). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Cienc Trab*, 19(58), 7-13.
- Neyra, C., Ríos, T., Siles, M., y Apaza, E. (2016). El clima organizacional y la motivación laboral de los clientes internos de una entidad financiera de la Región 1, Lima, 2016. *Revista Apunt. Univ.*, 6(2), 199-220.
- Noboa, J., Barrera, G., y Rojas, D. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista Científica Ecociencia*, 6(1), 1-24.
- Palma, S. (1999). Elaboración y Validación de Escala CL-SPC en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, 3(1), 27-34.
- Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Pang, K., & Lu, C. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*, 3(1), 36-52. doi: <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Real Academia Española (2014). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de: <https://www.rae.es/>
- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, N., y Rozo, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en

- los funcionarios del sector salud. *Revista Espacios*, 39(16), 17. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n16/18391617.html>
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. Ciudad de México, México: Pearson Educación.
- Rosiles, A., Lugo, L., Clara, M., y Ramírez, C. (2020). Análisis estadístico de la relación entre clima laboral y satisfacción laboral: Caso de una dependencia gubernamental en Coatzacoalcos, México. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales* 1(86), 86-102. Obtenido de <http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/cesramirez.pdf>
- Sánchez, A., Nieto, H., y Anzola, I. (2015). Incidencia del clima organizacional y la satisfacción en la efectividad de la localidad de Usaquén, Bogotá, Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 27-38.
- Vidaurre, R. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de El Salvador* (Tesis de maestría). Universidad Dr. José Matías Delgado, El Salvador.
- Zelada, K., y Delgado, V. (2017). Motivación Laboral con Clima Organizacional en los agentes de seguridad de la E. E. Bucranio SAC. *Rev. Perspectiva*, 18(1), 40-45.

## IX. Anexos

### Anexo 1: HOJA INFORMATIVA PARA LOS PARTICIPANTES EN ESTUDIO

---

Institución:	Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo-USAT
Investigadores :	María Elizabeth Cruz Flores – Willy Augusto Oliva Tong
Título:	Relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y motivación de los colaboradores del colegio de ingenieros de Lambayeque.

---

Señor/Señora/Señorita, lo/la invitamos a participar en una investigación que se está realizando con la finalidad de evaluar la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y motivación de los colaboradores del colegio de ingenieros de Lambayeque.

#### **Beneficios:**

El beneficio será indirecto ya que permitirá establecer un diagnóstico del clima laboral en el Colegio de Ingenieros, que permitirá a la organización a implementar medidas de mejora laboral.

#### **Costos e incentivos:**

Usted no deberá pagar nada por participar en el estudio. Igualmente, no recibirá ningún incentivo económico ni de otra índole, únicamente la satisfacción de colaborar a un mejor entendimiento del tema.

#### **Riesgos e incomodidades**

No existen riesgos por participar en el estudio, no se le realizará ningún procedimiento.

#### **Procedimientos:**

Si decide participar en el estudio, le entregaremos tres cuestionarios para que nos responda preguntas acerca del tema a investigar. Este cuestionario durará 25 minutos.

#### **Confidencialidad:**

Le podemos garantizar que la información que usted brinde es absolutamente confidencial, ninguna persona, excepto los investigadores manejarán la información

obtenida, la cual es confidencial, pues cada encuesta será codificada, no se colocará nombres ni apellidos. Su nombre no será revelado en ninguna publicación ni presentación de resultados.

Usted puede hacer todas las preguntas que desee antes de decidir si desea participar o no, nosotros las responderemos gustosamente. Si, una vez que usted ha aceptado participar, luego se desanima o ya no desea continuar, puede hacerlo sin ninguna preocupación y la atención en la consulta o en otros servicios será siempre la misma y con la calidad a la que usted está acostumbrado/a

### **Contacto**

Cualquier duda respecto a esta investigación, puede consultar con los investigadores María Elizabeth Cruz Flores – Willy Augusto Oliva Tong, al teléfono 99466227.

Cordialmente,

## Anexo 2: Cuestionarios



**RELACIÓN ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL, SATISFACCIÓN LABORAL Y MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES DEL COLEGIO DE INGENIEROS DE LAMBAYEQUE.**

Instrucciones: Estimado(a) participante, le agradecemos su participación, por favor complete la información solicitada en cada ítem. Si tuviera alguna pregunta por favor hágase lo conocer a su entrevistador.

**I. DATOS DEL ENCUESTADO**

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: ( ) Varón ( ) Mujer

**II. CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA LABORAL**

Marque con una X la respuesta que crea conveniente.

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

4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8. En la Organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9. En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10. Los objetivos de trabajo son retadores.					
11. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la Organización.					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16. Se valora los altos niveles de desempeño.					
17. Los trabajadores están comprometidos con la Organización.					
18. Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19. Existen suficientes canales de comunicación.					
20. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21. Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros.					
22. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					

23. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal.					
27. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29. En la Organización, se afrontan y superan los obstáculos.					
30. Existe una buena administración de los recursos.					
31. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34. La Organización fomenta y promueve la comunicación.					
35. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36. La Organización promueve el desarrollo del personal.					
37. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42. Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.					

43. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.					
46. Se reconoce los logros en el trabajo.					
47. La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48. Existe un trato justo en la Organización.					
49. Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.					
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					

Muchas gracias por tu participación!!

### III. CUESTIONARIO PARA MEDIR SATISFACCIÓN LABORAL

Marque con una equis (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

	Total desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Total acuerdo
1. La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5. Me siento mal con lo que gano.					
6. Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".					
7. Me siento útil con la labor que realizo.					
8. El ambiente donde trabajo es confortable.					
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10. La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.					
11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12. Me disgusta mi horario.					
13. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14. Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.					
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					

16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
38. Me complacen los resultados de mi trabajo.					
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20. En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.					
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22. Me gusta el trabajo que realizo.					
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26. Me gusta la actividad que realizo.					
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

Muchas gracias por tu participación!!

#### IV. CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN EN EL TRABAJO

Marque con una equis (X) la letra de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista. No existen respuestas correctas ni incorrectas.

¿POR QUÉ PONES O PONDRÍAS MUCHO ESFUERZO EN TU TRABAJO EN GENERAL?	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Levemente en desacuerdo	Neutral	Levemente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.							
2. Porque me divierto haciendo mi trabajo.							
3. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.							
4. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo sólo si pongo el suficiente esfuerzo.							
5. Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
6. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo							
7. Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
8. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.							
9. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.							
10. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.							
11. Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.							

12. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.							
13. No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido							
14. Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo							
15. Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo							
16. Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí							
17. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.							
18. No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.							
19. Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.)							

Muchas gracias por su participación.