

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA
FABRICACIÓN DE OLLAS DE METAL SAC**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Autor:

PACHECO TORRES JAIR ALINDOR

Chiclayo, 06 de julio de 2018

**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FABRICACIÓN DE
OLLAS DE METAL SAC**

PRESENTADO POR:

PACHECO TORRES JAIR ALINDOR

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

para optar el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Girón Córdova Rafael Camilo

PRESIDENTE

Mgtr. Serruto Perea Yesenia Aylen

SECRETARIO

Mgtr. Chumán Cabezas César Manuel

ASESOR

DEDICATORIA

A mis padres, por todo el esfuerzo y dedicación que me brindan hacia mi persona, para que pueda forjarme como persona de bien y de éxito, por brindarme su amor, su cariño, sus consejos, sus bondades y apoyo incondicional.

A mi hermano que ha sido mi alegría, mi apoyo para seguir adelante, mi amigo incondicional. Y a mí enamorada que con su paciencia y esmero ha sabido guiarme correctamente, aconsejándome para el bien de mis estudios, y así estando junto conmigo dándome su apoyo moral de seguir adelante para ser un futuro profesional.

AGRADECIMIENTO

Al santísimo Dios, por su bendición, protección, guía, y amor. Por brindarme la oportunidad de ser una mejor persona en el día a día y por guiarme por el buen camino, siguiendo su palabra y su bondad que nos brinda, por ser un buen hijo con mis padres y respetar a todas aquellas personas, y por darme la oportunidad de seguir realizándome como persona, gracias a sus palabras oídas en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para así desarrollarme moralmente como una persona valiosa y con un futuro prometedor y de éxito.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	10
II.	MARCO TEÓRICO	13
2.1.	Antecedentes:	13
2.2.	Bases teóricas	16
2.3.	Definición de Términos Básicos:	27
III.	MATERIALES Y MÉTODOS:	29
3.1.	Tipo y diseño de la investigación	29
3.2.	Área y línea de investigación	29
3.3.	Población, muestra de estudio y muestreo	29
3.5.	Operacionalización de variables	30
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:	31
3.6.1.	Validez y Confiabilidad de los Instrumentos	32
3.7.	Técnicas de procesamiento de datos	35
IV.	RESULTADOS	36
V.	DISCUSIÓN	51
VI.	CONCLUSIONES	55
VII.	RECOMENDACIONES	56
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
IX.	ANEXO:	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Total de trabajadores encuestados	29
Tabla N° 2: Operacionalización de variables: clima organizacional	30
Tabla N° 3: Operacionalización de la variable motivación del trabajador	31
Tabla N° 4: Confiabilidad Test Motivación según Herzberg.....	33
Tabla N° 5: Confiabilidad Test Clima Organizacional según la Teoría de Likert.....	33
Tabla N° 6: Fiabilidad de Factores Higiénicos y Motivacionales.....	33
Tabla N° 7: Fiabilidad por Sub- variable de Motivación de Herzberg:	34
Tabla N° 8: Escala de medida en los niveles para las variables de motivación y de clima organizacional	36
Tabla N° 9: Pruebas de Chi – cuadrado de Pearson.....	37
Tabla N° 10: Correlaciones entre motivación y clima organizacional.....	38
Tabla N° 11: Medidas de asociación para datos ordinales y de intervalo, según curva de normalidad.....	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Esquema del proceso de motivación	24
Figura N° 2: Comparación de los modelos de motivación de Maslow, y Herzberg	25
Figura N° 3: Nivel de los factores higiénicos y motivacionales del trabajador.	40
Figura N° 4: Componentes de los Factores Higiénicos de la motivación en el trabajo	40
Figura N° 5: Componentes de los Factores Motivacionales	41
Figura N° 6: El trabajo realizado permite desarrollar las capacidades del trabajador	42
Figura N° 7: La empresa brinda la formación necesaria para que el trabajador se desarrolle como persona y profesional.....	42
Figura N° 8: La empresa ofrece oportunidades para hacer línea de carrera	43
Figura N° 9: El jefe reconoce una labor bien realizada.....	44
Figura N° 10: El trabajador tiene todos los recursos y equipos para realizar el trabajo	45
Figura N° 11: La remuneración del trabajador está de acuerdo al trabajo que realiza	46
Figura N° 12: La gerencia es competente en llevar el negocio.....	46
Figura N° 13: El trabajador está conforme con los premios o incentivos que recibe	47
Figura N° 14: Factores del clima organizacional en la empresa	48
Figura N° 15: El trabajador considera que hace bien su trabajo y no necesita constante verificación.....	49
Figura N° 16: El trabajador mantiene interacción y comunicación con personas de mayor jerarquía.....	49
Figura N° 17: El trabajador tiene los recursos de tecnología necesarios para realizar sus labores	50

RESUMEN

La investigación tuvo por objetivo determinar la influencia de la motivación laboral en el clima organizacional de la empresa FABRICACIÓN DE OLLAS DE METAL S.A.C., para ello se realizó un estudio descriptivo, cuantitativo y de corte transversal, a través del que se aplicaron encuestas a los 20 trabajadores de la empresa, utilizando el método propuesto por Herzberg 2000 en lo que respecta a la motivación; y el de Likert 1987 en el clima organizacional, obteniendo como resultado que no existe una influencia directa entre la motivación y el clima organizacional del negocio, puesto que son variables independientes, pero sí existe una correlación en los casos en que la motivación es muy baja con respecto a la percepción del clima como bajo, al analizar cada variable y sus factores, se ha encontrado que dentro de los factores higiénicos el aspecto con mayor disconformidad es el salario y entre los motivacionales, los puntos críticos son con respecto a la responsabilidad y el crecimiento (línea de carrera). En lo que respecta al clima organizacional, se determinó que pertenece al sistema III, de tipo consultivo y es de clima abierto, dentro de los factores evaluados, resaltan como puntos críticos, los factores motivacionales y procesos de influencia (puntos en los que se recomienda mejorar).

Palabras clave: Motivación, clima organizacional, trabajador.

ABSTRACT

The objective of the investigation was to determine the influence of the work motivation in the organized atmosphere of the company Manufacture of metal pots SAC, for this purpose a descriptive, quantitative and transversal study was carried out, through which surveys are applied to the 20 Employees of the company, using the method proposed by Herzberg 2000 regarding motivation and Likert 1987 in the organizational climate, obtaining as a result that there is no direct influence between the motivation and the organizational climate of the business, independent variables, But there is a correlation in cases where the motivation is very low with respect to the perception of the climate as low, analyze each variable and its factors, It is the salary and among the motivational, the critical points are with respect to the responsibility and The foundation (career line). Regarding the organizational climate, it was determined that it belongs to the system III, of an advisory type and is open climate, within the factors evaluated, highlight as critical points, motivational factors and processes of influence (points on which it is recommended).

Keywords: Motivation, organizational climate, worker.

I. INTRODUCCIÓN

En las MYPES se suelen encontrar problemas de clima organizacional que repercuten en la motivación laboral, debido a que presentan bajos niveles de satisfacción los trabajadores. La organización de una MYPE está caracterizada por un deficiente nivel de clima organizacional, y la falta de asesoramiento profesional en el manejo de recursos humanos, puesto que el área de producción no les permite a los trabajadores realizar sus labores correctamente, donde hacen que el trabajador vea su labor como algo rutinario.

El principal desafío de la MYPE es ser una empresa formal, que pueda posicionarse dentro del mercado productivo, generando un clima laboral adecuado en donde los trabajadores puedan sentirse satisfechos con sus actividades, de tal forma que trabajen en armonía; y sean motivados con algún reconocimiento, logrando que el trabajador pueda cumplir las metas.

La medición de la motivación y clima organizacional en una empresa es fundamental, ya que nos permite identificar, categorizar y analizar las percepciones que tienen los integrantes de su propia organización, si sienten que los reconocen en el trabajo y si los beneficios económicos suprimen su posible insatisfacción laboral.

La empresa “Fabricación de Ollas de Metal S.A.C.”, es una compañía que tiene cinco años de presencia en el mercado chiclayano, y cuenta con 20 trabajadores, está formada por una persona jurídica dedicada a la fabricación de ollas metal y anonizado de tapas por medio de insumos químicos, y que está inscrita en el registro de sociedades mercantiles de Lambayeque regida por la ley de sociedades. Esta compañía cuenta con un Gerente General y un Administrador, quienes hacen la labor gerencial; un área legal y un área contable que actúa como asesoría externa. La empresa no cuenta con un área de recursos humanos, ni tampoco tercerizan esta área, puesto que para el contrato de personal están bajo el régimen del Decreto Legislativo N° 728.

Uno de los principales problemas que se observó es que los operarios tienen carencias, puesto que no cuentan con un plan de capacitaciones que les ayude a mejorar sus habilidades y los mantenga con conocimientos actualizados, y esto no les permite poder desempeñar sus labores de trabajo correctamente. El ambiente físico que se percibió es inadecuado debido a que el área de producción es muy pequeña, y no cuentan con un espacio suficiente

para una labor de trabajo adecuada, así mismo se notó una preocupación de contar con una seguridad de las instalaciones y de los trabajadores quienes podrían estar en una condición de desprotegidos.

Al observar problemas como un clima organizacional inadecuado, en donde los trabajadores tienen un bajo nivel motivacional, el espacio físico no es el apropiado y no se brinda plena seguridad en el trabajo, bienestar y comodidad a la hora de trabajar, surge la incógnita de saber si ¿existe relación entre la motivación laboral y el clima organizacional de la empresa?, por lo que resultó preciso realizar la investigación con el objetivo de determinar si existe influencia del nivel motivacional en el clima organizacional de la empresa “Fabricación de Ollas de Metal SAC” y para ello se plantearon dos objetivos específicos:

- Medir el nivel motivacional de los trabajadores de la empresa “Fabricación de Ollas de Metal S.A.C.”
- Identificar el tipo de clima organizacional en que se encuentra la empresa “Fabricación de Ollas de Metal S.A.C.”

Se ha considerado la contrastación de hipótesis: “la motivación laboral sí tiene influencia en el clima organizacional de la empresa Fabricación de ollas de metal S.A.C”. El estudio realizado ha sido de tipo cuantitativo, descriptivo y de corte transversal, además de ser de tipo correlacional puesto que a través de él se ha llevado a cabo la comprobación de una hipótesis. Se aplicaron encuestas a los trabajadores para evaluar los factores del nivel de motivación y de clima organizacional, lo cual a su vez le servirá a la empresa para mejorar la relación que pueda haber entre todos los trabajadores, partiendo desde un ambiente adecuado, seguro y confiable para un buen desarrollo laboral. La empresa es la beneficiada con el estudio, puesto que se ha podido determinar los niveles de motivación y clima organizacional, así como la influencia entre sí. Dentro de la investigación, se han tenido algunas limitaciones en el momento de encuestar a los trabajadores, ya que algunos no respondían con total sinceridad. Esto se vio superado al explicarles la confidencialidad de sus respuestas.

El presente informe de investigación está dividido en capítulos, en el segundo, se detallan los antecedentes, marco teórico y términos básicos que fueron tomados en cuenta para el estudio; a través del tercer capítulo de materiales y métodos, se profundiza en la metodología y variables utilizadas para desarrollar la investigación; en el cuarto capítulo se

encuentran los resultados obtenidos; en el quinto está la discusión, mediante la cual se relacionan los resultados con las bases teóricas antes observadas; en el sexto capítulo, se encuentran las conclusiones; el séptimo capítulo tiene las recomendaciones de mejora, para terminar con la bibliografía y anexos.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes:

2.1.1. Internacional:

León, F., & Sepulveda, M. (1979). Satisfacciones e Insatisfacciones Herzbergianas en el trabajo. *Revista de Psicología*, explican que, en un análisis de frecuencias en el agregado de historias revelo que aquellos incidentes de trabajo donde la causa del estado psicológico del protagonista era la tarea en si, la sensación de logros, el avance profesional, la responsabilidad, o el reconocimiento, habían sido recordadas principalmente como fuentes de experiencias positivas, mientras que los incidentes donde el rol causal era jugado por el pagó, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo, o la política de la organización , habían sido recordadas principalmente como fuentes de experiencias negativas. Este hallazgo llevo a Herzberg y sus colaboradores a la conclusión de que hay causas diferentes para la satisfacción con el puesto y para la insatisfacción con el puesto. La insatisfacción estaría asociada con los factores extrínsecos del puesto, como, por ejemplo, la aparición de un sentimiento de estar siendo inequitativamente pagado causaría insatisfacción en el puesto. Por otro lado los factores extrínsecos, sin embargo actuarían de modo análogo al de los principios de la higiene médico, removiendo impedimentos para el desarrollo de actividades positivas hacia el puesto.

De la Rosa, N & Carmona, A. (2010). Nos explica en su artículo titulado “Como afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la Organización”; Las personas se han convertido en las dos últimas décadas en una fuente esencial de la competitividad de las empresas. No hay empresa que se precie que no asuma en su misión o encabece sus informes sociales indicando la importancia de su capital humano y la prioridad estratégica que le otorga. Y es que en un entorno sumamente competitivo los recursos humanos pueden ser el elemento que marque la diferencia entre empresas. Las personas pueden aportar valor, algunas poseen capacidades y conocimientos escasos y los sistemas sociales son difícilmente imitables o transferibles. Se dice que la relación con el supervisor inmediato es una variable clave para comprender las actitudes y comportamientos de los empleados en las empresas según ponen de manifiesto múltiples investigaciones Los resultados de nuestro estudio, desarrollado en una entidad bancaria ,

muestran que cuando existe una buena relación entre el líder y colaborador mejorara el compromiso de este con la organización en sí, así como también su percepción del clima de comunicación y el bienestar existentes en la misma, lo que a su vez refuerza de nuevo su compromiso.

2.1.2. Nacional:

Poves y Gamarra (2011), desarrollaron la investigación titulada “Influencia de la Motivación Laboral en el Clima Organizacional”, lo que permitió evaluar la motivación laboral de DisFruta - Huancayo; en la que se realizaron observaciones previas utilizando la técnica de la encuesta a las colaboradoras de DisFruta-Huancayo para diagnosticar los problemas, y en una segunda fase, se volvieron a aplicar encuestas para continuar con la investigación, además de una Guía de entrevistas a la responsable de la sucursal. El Modelo Aplicativo, se dividió en tres partes, para lograr sus objetivos; la primera parte se capacitó a las colaboradoras de DisFruta – Huancayo, en vista de que existen empirismos aplicativos, la segunda parte concierne básicamente la Teoría de Maslow, donde se evalúa las necesidades de las colaboradoras, y se encuentra que están insatisfechas, para ello previamente se analizó la personalidad y las actitudes, para así poder entender mejor a la colaboradora, en base a todos los datos recogidos, es que se aplica acciones de solución, que dan como resultado la satisfacción de las colaboradoras, por último, la tercera parte se basa en la re-evaluación de la empresa, en cuanto a los conocimientos vertidos en la capacitación, y una re-evaluación de sus necesidades. Llegando a la conclusión que la motivación laboral en DisFruta – Huancayo, fue afectada por Empirismos Aplicativos, Carencias y Deficiencias, que influyeron negativamente al clima organizacional de la empresa (Poves Varillas, Jessica Patrick; Gamarra Pascual, Sergio Belisario, 2011).

Pelaes, O. (2010), en su tesis de doctorado titulada Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos, realizó una investigación con el propósito de determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Con este fin se aplicó una escala de Clima Organizacional a un grupo de 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú y un Cuestionario de Satisfacción a sus respectivos clientes. La Hipótesis Principal señalaba que existía relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción del Cliente en el sentido que al mejorar el Clima Organizacional se incrementa la Satisfacción del Cliente. La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, el clima

organizacional se relaciona con la satisfacción del cliente. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que las Relaciones Interpersonales, el Estilo de Dirección, el Sentido de Pertenencia, la Retribución, la Estabilidad, la Claridad y Coherencia de la Dirección y los Valores Colectivos se relacionaban significativamente con la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. No se encontró relación entre la Distribución de Recursos y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú (Pelaes León, 2010).

2.1.3. Regional:

Gutierrez, L. (2015), en su tesis de investigación titulada como “ Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque, realizo una investigación descriptiva con el objetivo de establecer los factores motivacionales así como para analizar la medición del clima organizacional, para recolectar los datos se utilizaron dos cuestionarios, una para medir los factores motivacionales y de higiene, y el otro para el clima organizacional, en el primero se utilizó la teoría Bifactorial de Frederick Herzberg y el segundo se basó en la Teoría de Litwin y Stringer. Para medir la influencia de una variable sobre la otra se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman. La muestra fue de tipo censal, con la participación de 30 colaboradores pertenecientes a las distintas áreas funcionales del Supermercado Metro. En motivación se concluyó que el mayor porcentaje de los trabajadores se sienten motivados intrínsecamente (Factores Motivacionales según Herzberg) y en un porcentaje menor en los trabajadores prevalece la motivación extrínseca (Factores de Higiene según Herzberg). En general la motivación según Herzberg se encuentra en un nivel alto para el 53.33%. En la medición del clima organizacional se concluyó que es de nivel regular para el 50%; se caracteriza por tener la identidad y estructura como las dimensiones que exponen los más altos niveles. Los resultados obtenidos en el nivel inferencial según el objetivo general indican que los factores motivacionales según Herzberg influyen en un 90.60% en el clima organizacional del Supermercado Metro y los factores de higiene influyen en un 88.10% en el clima organizacional del Supermercado Metro.

Según Pérez, E. (2014), en su investigación “Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de Parrillas Marakos 490,

para lo cual se utilizara como instrumento de encuesta la Escala de Likert cuyos resultados midieron las dimensiones: productividad, procedimiento del cargo, compromiso, conductas, aspectos corporales, perspectiva de servicio, perspectiva de producto que corresponden al desempeño laboral y la estructura, la responsabilidad individual, remuneración, riesgos y toma de decisiones y tolerancia al conflicto que corresponden a la evaluación del clima laboral.

2.2. Bases teóricas

A continuación, se detallarán las bases teóricas, que fueron obtenidas a través de una revisión bibliográfica de autores reconocidos, para dar luego un pequeño detalle acerca de lo que viene a corresponder el clima organizacional y la motivación en sí.

2.2.1. Clima organizacional:

Chiavenato (2000), explica que la motivación individual de una persona depende mucho de las necesidades que esté tenga; pero dentro de ello existe una complicación para la persona de satisfacer sus necesidades, ya que este tendrá que adecuarse al ambiente interno que exista entre los miembros de la organización, puesto que de ellos dependerá el grado de satisfacción que influya dentro de sus necesidades fisiológicas y de seguridad. La persona adaptándose a la gran variedad de situaciones dentro de la organización podrá sentirse bien consigo mismo, y serán capaces de enfrentar por si mismos las exigencias de la vida.

Pinilla, A. (1982). Explica que la responsabilidad dentro de la organización, depende debidamente de la dirección de las empresas, es así como se puede determinar el estado de satisfacción e insatisfacción que se manifieste por medio de los trabajadores en el centro laboral, es por ello que los trabajadores necesitan que se les den condiciones de trabajo saludables, en donde se le brinda prestaciones sociales para la solución de problemas.

El clima organizacional se plasma en cómo la organización constituye su personalidad interna, debido a que, si esta presenta un clima favorable, este se verá reflejado dentro del grado de satisfacción que tengan sus trabajadores, percibiendo así el ambiente físico, y las relaciones interpersonales, que giren en torno a él. Lo contrario sucede con las regulaciones negativas que presente el trabajador dentro del ambiente que labore, presentando la existencia de un ambiente inadecuado, una mala relación entre sus colaboradores, actitudes

negativas por parte de sus compañeros, y demás, harán que el grado de satisfacción sea inadecuada dentro de la organización (Dario, 1999).

Brunet (1987), “menciona que dos investigadores estadounidenses (James & Jone), identificaron tres modos diferentes de investigación, mismas que detallo a continuación”:

- a. **Medida múltiple de los atributos organizacionales:** Utiliza una representación gráfica de la naturaleza de una organización, puesto que describe su estructura orgánica. Están escritas normalmente a largo plazo en el mercado, y compuesta por un número de reglas y normas que pueden influir en el comportamiento de los individuos dentro de la empresa.
- b. **Medida perceptiva de los atributos individuales:** Representa una definición de cómo el individuo responde a sus necesidades personales, de tal manera que algunos se incentivarán más al contar con materiales cómodos para su trabajo, mientras que otros lo harán por el tema económico.
- c. **Medida perceptiva de los atributos organizacionales:** Son percibidas a propósito de una organización, es decir está referido a como el trabajador pueda percibir y deducir la relación que este tenga hacia los demás departamentos dentro de la empresa; la forma en como interactúe con los demás miembros de la sociedad hará posible analizar las variables propias que tenga el negocio, y el rendimiento esperado que este obtenga.

2.2.2. Importancia del clima organizacional:

Brunet, (1987), nos explica que la importancia de un buen clima organizacional, se verá reflejado en que tan eficiente puede ser el trabajador a la hora de laborar en su puesto de trabajo; ya que un buen clima laboral dependerá mucho del grado de desarrollo que tenga el empleado dentro de la empresa, es decir, si el trabajador mantiene un buen grado de relación con sus equipos de trabajo y superiores, este será eficiente dentro de la empresa ya que no presentará algún conflicto de interés con sus colaboradores, la naturaleza que presente dentro de la organización generará un buen grado de satisfacción por parte de todos los empleados. Por otro lado, si el trabajador presenta grados de conflicto entre sus colaboradores, equipos de trabajo y sus superiores, este tendrá un alto nivel de insatisfacción, puesto que el desarrollo de actitudes negativas por parte de algún miembro de trabajo, hará que la labor no sea tan eficiente en su centro laboral.

2.2.3. Teoría del clima organizacional de Likert:

Brunet, (1987), afirma que “esta teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, han permitido visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa”.

“Para Likert el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben, por sus informaciones, sus capacidades y sus valores. De esta forma, identifica tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización”:

- a. **Variables Causales:** Son aquellas variables que están siendo dirigidas dentro de la organización por parte del alto mando, es decir son aquellas variables controladas por los directivos de alto mando, como los objetivos, políticas, estilos de liderazgo, normas, habilidades y conductas.
- b. **Variables Intermediarias:** Reflejan la parte interna de la organización, están siendo percibidas de como los colaboradores de la organización emplean un clima laboral favorable, viendo si las decisiones que se tomen para un mejor aprovechamiento en el mercado laboral se toman en conjunto (equipo); también ver si se reflejan comunicaciones interpersonales con los demás trabajadores, y por último relaciones de colaboración con sus subordinados.
- c. **Variables finales:** Esto va reflejado en que todos los objetivos y metas de la organización estén siendo alcanzadas dentro del mercado laboral, constituyendo un grado de eficacia y eficiencia al momento de obtener resultados.

Mediante la teoría del clima organizacional de Likert se explican 4 sistemas con respecto al clima organizacional:

- a. Sistema I- Autoritarismo explotador, la dirección de alto mando no le tiene mucha confianza a sus empleados, es por ello que las decisiones que se toman dentro de la organización se da de manera informal, puesto que no buscan la interacción entre los superiores y subordinados, para que así pueda ver en conjunto un logro de objetivos comunes favorables, ya que si no existe una relación intermedia entre subordinado y el alto mando, el empleado trabajara en base a lo que le ordenen, generando una atmosfera de miedo al momento de comunicarse con sus superiores, ocasionando dentro del trabajador un clima dañino en la organización.

b. Sistema II- Autoritarismo paternalista, en este sistema la dirección de alto mando tiene una confianza tolerante con sus empleados, pues a pesar de que la toma de decisiones este llevada por los directivos, el nivel medio también podrán prevalecer el derecho de trabajador, ya que podrá influir en el proceso de decisión a la hora de alcanzar algún objetivo dentro del mercado laboral, la relación que exista entre un subordinado con su superior permitirá generar un clima de confianza favorable, permitiendo a los directivos influir en los métodos de incentivos o recompensas para motivar a sus trabajadores.

c. Sistema III- Consultivo, la alta dirección se desarrolla dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados; las decisiones que se tomen dentro del alto mando tendrán que ir con los objetivos institucionales de la organización, algunas opiniones por parte de los niveles medios e inferiores serán percibidas acerca de que decisión afecte dentro de su labor de trabajador. Pero generalmente las decisiones son adoptadas por parte del alto mando

d. Sistema IV- Participación en grupo, este último sistema va dirigido a que dentro de la organización la dirección tiene una participación de comunicación con sus subordinados, los objetivos y metas están siendo tomados en conjuntos con todos los trabajadores, generando una interacción conjunta entre los subordinados y superiores; concibiendo de tal manera una satisfacción laboral por parte del trabajador, ya que el trabajador dentro de la organización se sentirá importante para sus superiores, y generará así un clima favorable para un mejor logro de objetivos.

Es preciso determinar que, en función de la teoría de Likert, los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado; mientras que los sistemas III y IV, a un clima abierto.

Para medir la percepción con respecto al clima organizacional, se aplican 8 dimensiones que han sido plasmadas por Likert (Dario, 1999), y que menciona a continuación:

a. Métodos de mando o estilo de autoridad, describe la forma en como las autoridades de alto mando emplean su autoridad dentro de la organización. En la MYPE del presente estudio, se observa si la relación entre jefe- empleado es favorable, permitiendo al trabajador realizar sus actividades conforme al ambiente de trabajo que tenga.

b. Los esquemas motivacionales, representan los medios o métodos de motivación utilizados dentro de la organización, este está presidido por parte del alto mando dentro de la organización, por ello podremos observar si en la MYPE existe por parte del jefe un nivel de recompensas o beneficios que le pueda otorgar a su colaborador, una satisfacción estable de acuerdo a sus necesidades.

c. Los procesos de comunicación, son signos que adopta la comunicación en la estructura de la organización, esta dimensión va de acuerdo a las relaciones interpersonales que se pueda presentar en los equipos de trabajo. Por lo tanto, en la MYPE trabajada se observará como los miembros de la organización se comunican entre sí.

d. Los procesos de influencia, son las técnicas utilizadas en la organización para alcanzar las metas y objetivos de la organización, percibiremos así si las metas que se planteen a inicio de año para el mercado nacional, estarán acordes con todo lo referido a la capacitación del personal; ofreciéndoles así materiales adecuados para las labores cotidianas del trabajo.

e. El proceso de toma de decisiones, son juicios de pertinencia acerca de cómo los trabajadores y directivos toman alguna decisión que esté acorde con el trabajo realizado, se revisa si es la información utilizada por parte de los trabajadores y directivos son las correctas para un mejor desempeño en el mercado.

f. Los procesos de planificación, permiten visualizar cómo todas las áreas de la organización se involucran dentro del proceso de establecimiento de objetivos y metas a largo plazo.

g. Los procesos de control, detallan cómo una organización distribuye formas de seguimiento y control con sus operarios, se observa con el contador y gerente si existe una revisión acerca de cómo vienen cumpliendo los objetivos planteados dentro del mercado nacional.

h. Y como ultima dimensión se menciona los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento, resaltando como la organización lleva una planificación acerca de los objetivos percibidos (internos), y los objetivos deseados por los colaboradores (externos),

para lo que se detalla la relación entre los objetivos planteados por parte de la organización y que tiene la MYPE con respecto al sistema de clima organizacional.

2.2.4. Participación y Clima:

La participación y clima son de mucha importancia a la hora de establecer un ambiente favorable, donde los equipos de trabajo se vean integrados satisfactoriamente uno con otro, esto es debido a que si una persona posee necesidades que conducen hacia una escala de seguridad propia de la persona; donde esto quiere decir que si la persona puede sentirse capaz de integrarse a un grupo de trabajo en la organización que le hagan sentirse importante dentro de la organización, ya que así, esto le servirá mucho de motivación para generar un buen clima con el resto de sus compañeros, satisfaciendo sus necesidades de pertenencia (Dario, 1999).

Según Maslow, para poder sentirse una persona trascendente dentro del trabajo, la persona tendrá que primero pasar por satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad. Darío (1999), explica la importancia del esquema de Maslow en los niveles de participación relacionados con el clima organizacional, al manifestar que lo primero que una persona ve su estabilidad económica de acuerdo a sus necesidades fisiológicas, es decir ver si el nivel de salario presentado por la persona va de acuerdo a sus necesidades, seguido de esto toma en cuenta la seguridad laboral; esto quiere decir que para que la persona se sienta a gusto en su ámbito de trabajo, este debería presentar un ambiente laboral adecuado, que vaya acorde a las necesidades personales, ahora bien cuando el trabajador presenta un trabajo estable, este lo que desea es estar informado de acuerdo a lo que ocurre dentro de la organización, pero de una forma en la que desarrolle un sentido de pertenencia. Luego aparece la participación consultiva que corresponde a las necesidades de estima y autoestima, seguida de la participación resolutive, explicado en como la persona puede tomar libremente sus propias decisiones, tiene diversos grados desde una participación minoritaria en la toma de decisiones hasta la autogestión laboral, pasando por la cogestión y por diversos esquemas en se considera la posibilidad de permitir que los miembros de un sistema organizacional sean actores de su decidir.

Todo esto se resume, en que mientras uno vaya subiendo los escalones generara una mayor productividad laboral, y generara un clima organizacional estable, donde se podrá

observar las satisfacciones que obtendrían de acuerdo a sus actividades laborales (Darío, 1999).

2.2.5. Nivel motivacional

Robbins, S. (2000), explica que la motivación se basa en las necesidades individuales de la persona, ya que una persona se esforzara mucho dentro de su centro laboral por conseguir satisfacer sus necesidades individuales, como así lograr compenetrar con las metas organizacionales, por tanto, las metas de la organización deberán tener compatibilidad con las necesidades del individuo.

Según un estudio de la Gestión de Capital Humano elaborado por PricewaterhouseCoopers, (2010), se refiere a que la motivación que el personal tiene para cumplir sus labores va más allá del ámbito remunerativo, y las empresas locales, que saben reconocer esta necesidad y ofrecer beneficios emocionales, han logrado retener en sus filas a los colaboradores más talentosos,

El reconocimiento en el trabajo aporta un valor diferencial al compromiso y motivación de las personas, sin embargo existe la diferencia de tratar como algo habitual la recompensa económica y el reconocimiento personal, ya que son dos hechos distintos en las cuales debemos tratarlos como tales, puesto que la recompensa económica se ofrece como compensación o remuneración de un servicio, mientras que el reconocimiento personal dentro de tu ámbito laboral viene siendo algo intrínseco, es decir un camino instrumental para ver el valor propio valor de la persona. (Linhart & Linhart, R 1998).

Ramírez. (2008), La motivación laboral, explica que en el escenario global del trabajo empresarial las organizaciones deben adaptarse a la velocidad de algunos cambios presentados en el mundo empresarial; estableciendo así que el empleado aprenda a desarrollar nuevas actividades empresariales que le permitan a la organización satisfacer las necesidades específicas de un mercado exigente que operan hoy en día mediante un ambiente dinámico y flexible.

Para Newstrom. (2011), la motivación del trabajo pretende descubrir las necesidades propias del empleado, compenetrando sus objetivos organizacionales con los objetivos y metas del trabajador, para fomentar así una gran satisfacción entre los equipos de trabajo.

Así mismo se tienden a desarrollar ciertos impulsos motivadores, que explican cómo es que el ambiente dentro de la organización afecta en la manera en cómo la persona

considera su trabajo y necesidades propias de sí misma. Por lo tanto, existen algunos modelos de motivación que reflejan cómo actúa el trabajador frente a un ambiente favorable dentro de la organización, en la cual representa 3 tipos de impulso:

a. Motivación de logro, busca alcanzar que los objetivos planteados dentro de la organización, reflejen el esfuerzo que el trabajador genere individualmente por alcanzar dicho objetivo.

b. Motivación de afiliación, hace del trabajador una persona capaz de relacionarse socialmente con algún equipo de trabajo, de tal forma que podrá genera una gran actitud frente a los demás.

c. Motivación del poder, se refiere a que las personas motivadas estarán en la capacidad de generar expectativa, podrán asumir responsabilidades frente algún problema y estarán dispuestos a enfrentar riesgos frente a situaciones externas.

Chiavenato. (2009), La motivación es algo interno de la propia persona, depende mucho del grado de influencia que tenga la organización con la persona, ya que estas están en la obligación de fomentar estímulos positivos, que tengan relación con los propios objetivos de la propia persona, para poder así alinear una relación exitosa entre los objetivos de la organización con los objetivos del trabajador para poder tener un grado de satisfacción favorable del empleado, la personalidad y el aprendizaje, son uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano, la interacción con procesos mediadores y con el entorno.

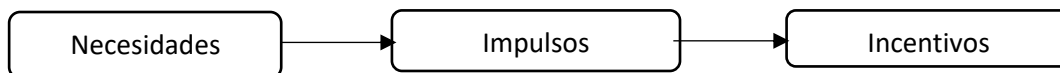
2.2.6. Relación entre dinero y motivación:

Casas, A. (2002), señala que el dinero percibido de una persona dentro del ámbito laboral, contempla la felicidad de la persona, llegando a convertirse en una fuente motivacional muy poderosa para el empleador. Pero sin embargo existen organizaciones en toda parte del mundo que no está de acuerdo con darle tanto poder al dinero, ya que en algunos empleadores el dinero que puedan percibir dentro de una organización conlleva a una fuente negativa de corrupción y avaricia, utilizando el dinero como símbolo social de éxito, y conservando dominio e influencia sindical dentro de la empresa.

2.2.7. Procesos de motivación:

Chiavenato, (2009), el proceso de motivación va acorde a las necesidades personales de cada persona, debido a que buscan lograr cada meta u objetivo planteando el menor tiempo posible, optimizando todos los recursos necesarios, es así logrado estas metas y objetivos el trabajador podrá cumplir y satisfacer sus necesidades personales. Lo explicado por Chiavenato se ve reflejado en la Figura N° 1

Figura N° 1: Esquema del proceso de motivación



Fuente: Chiavenato, I (2009).

2.2.8. La psicología de la motivación y la retención de los empleados:

Actualmente una parte importante en la formación y consolidación dentro de la organización son los colaboradores y empleados, quienes trabajan en conjunto para cumplir ciertos objetivos organizacionales, sin embargo, dentro de esta existen ciertos disconformes por parte de algunos empleadores, ya que en algunos ambientes laborales las condiciones que presentan algunas empresas no son las adecuadas para las labores que realizan; esto genera desconfianza e inestabilidad dentro de la empresa. Es por ello que hoy en día se viene trabajando estrategias que puedan retener el talento humano y mantener a sus trabajadores satisfechos, esto puede variar desde salarios justos o paquetes de compensación personalizados que hagan a la persona sentirse queridas, valoradas, apreciadas; queriendo hacer un trabajo revelador satisfaciendo sus necesidades psicológicas. (Wilson, 2005).

2.2.9. Teoría de los dos Factores, de Herzberg:

Chiavenato, I. (2000), “nos dice que Maslow sustenta su teoría de motivación en base a las necesidades humanas, mientras Herzberg se orienta más hacia el ambiente externo de trabajo, y el trabajo del individuo, ya que según Herzberg la motivación depende de dos factores”:

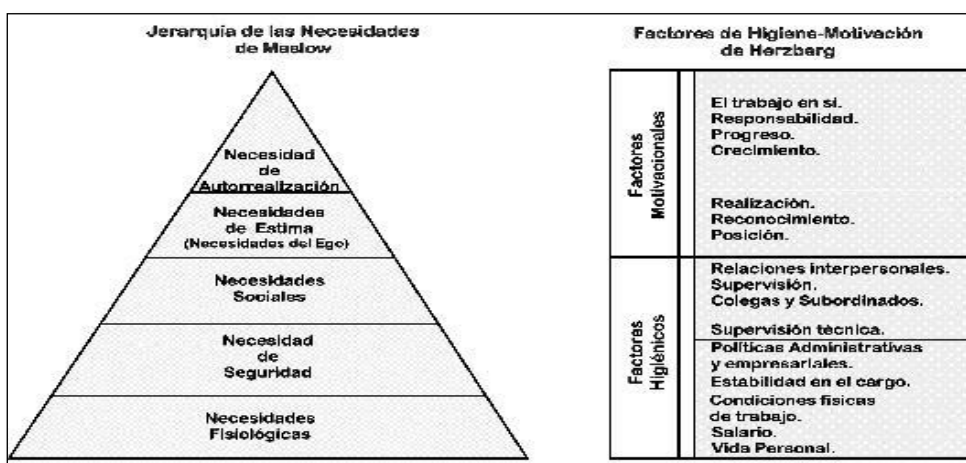
En primer lugar hablaremos de los **factores Higiénicos**, “referido a las condiciones que rodean al individuo, incluyen las instalaciones de trabajo, las políticas de la empresa, el salario, las condiciones de trabajo, el tipo de supervisión, relaciones con el supervisor, y las relaciones interpersonales; donde estas características son normalmente utilizadas por las organizaciones para motivar a sus empleados”, es por eso que en la MYPE veremos cómo

es que se trabaja estos factores dentro su organización, debido a que si existe una acción muy limitada a la expresión higiénica, las muestras de insatisfacción serán muy grandes por parte de sus trabajadores, pero si los factores son perfectos simplemente se evitara la insatisfacción, puesto que su comportamiento influenciara en su satisfacción personal de manera sustancial y duradera.

Por otro lado están los **factores Motivacionales**, “tienen que ver con el contenido del cargo, como las tareas y los deberes relacionados con el cargo, aumentando la productividad hasta los niveles de excelencia”, por este motivo veremos si en la MYPE trabajada los factores son óptimos, si es así elevaran su satisfacción, pero si son precarios disminuirán o acabaran con su satisfacción; estos factores constituyen las siguiente características: el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, y el crecimiento y ascenso.

Así mismo observando la teoría de los dos factores de Herzberg nos damos en la necesidad de hacer una comparación con la Jerarquía de las necesidades de Maslow, que nos presenta Chiavenato, I. (2000), donde nos menciona que las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tenga el comportamiento humano, observando la distribución jerárquica de la pirámide de Maslow tenemos a lo siguiente:

Figura N° 2: Comparación de los modelos de motivación de Maslow, y Herzberg



Fuente: Chiavenato, I (2000)

- a. **Necesidades fisiológicas**, necesidades que constituyen en el individuo un grado de supervivencia y satisfacción fija, estas necesidades están vistas desde el nacimiento de la persona, son aquellas en la que todo trabajador necesita para garantizar la comodidad de la persona, necesidades como alimentación, habitación, protección, sueño y reposo, abrigo.
- b. **Necesidades de seguridad**, en el mundo organizacional lo que el trabajador busca de este, es que la organización le brinde las seguridades que puedan afectar su integridad física, es decir examinan alguna protección por parte de la empresa, buscan contar con seguros de vida, haciendo así que la persona dentro la organización este protegido ante algún evento de peligro que pueda perjudicar sus necesidades personales.
- c. **Necesidades sociales**, en la organización, lo que todo trabajador concierne es la de tener un grado de participación aceptable por parte de sus colegas, esto quiere decir que el individuo busca asociarse y entablar relaciones interpersonales con los demás equipos de trabajo, estas necesidades surgen cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad ya están totalmente satisfechas.
- d. **Necesidad de autoestima**, va reflejada con la manera de como se ve y se evalúa la persona, es decir de como la persona se valora dentro de su trabajo, haciéndose la misma persona un proceso de autoevaluación para ver cuán importante es este para la organización, incluyen en la persona necesidades de reconocimiento, status, imagen, prestigio que hagan que su autoestima se satisfactoria.
- e. **Necesidades de autorrealización**, son necesidades humanas que se hallan en la cima de la jerarquía, llevan a la persona a querer auto superarse, aprendiendo nuevas capacidades que le puedan servir para su persona, generando en él una competencia plena dentro de su trabajo, reflejando el esfuerzo y las aptitudes de la persona.

2.2.10. Satisfacción Laboral y Productividad:

Uno de los semblantes que más importancia tiene para el trabajador es lo que respecta a la satisfacción que le produce la labor que desempeña y los aspectos que rodean su trabajo. De acuerdo a algunas teorías humanista, se dice que mientras la organización cumpla con

las expectativas de satisfacción por el trabajador, este a su vez cumplirá con satisfacer sus necesidades personales dentro del ámbito laboral, por lo tanto, sostienen que el trabajador más satisfecho es aquel que satisface sus necesidades psicológicas y sociales en su empleo. (Atalaya 1999).

2.2.11. La comunicación uno a uno:

Según Nelson, B. (2003). Manifiesta que la comunicación por parte del empleado con el subordinado, dentro de la organización es una clave fundamental para el logro de los objetivos generales de la organización. Pues bien, la importancia que se les puede dar a los empleados dentro de todos los niveles jerárquicos, son esenciales en la cadena de comunicación, confiándole información financiera importante que incluyan en el proceso de la toma de decisiones

2.3. Definición de Términos Básicos:

2.3.1. Clima organizacional:

Los autores Litwin y Stringer que definen al clima organizacional como, “los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo informal de los gerentes y otros importantes factores del medio en las actividades, creencias, valores y motivación de la persona que trabaja en una organización específica” (Litwin y Stringer, 1968). Para Goncalves, (2000) “El clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, Satisfacción y rotación, etc.)”.

2.3.2. Motivación:

La motivación humana se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejerce determinado motivos”. “El término motivación encierra sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo” (Chiavenato, 2000)

La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y

psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía” (Solana, 1993).

III. MATERIALES Y MÉTODOS:

3.1. Tipo y diseño de la investigación

El estudio es de un enfoque cuantitativo puesto que mide las dimensiones de la motivación y clima organizacional mediante escalas de conformidad, de alcance descriptivo, ya que se ha observado la situación actual de la empresa y se describen las características de las variables de la misma, buscando tener un conocimiento en base al problema establecido dentro de la empresa, para determinar cómo se relacionan estas dos variables y determinar si existe o no influencia de la motivación en el clima organizacional de la empresa “Fabricación de Ollas de Metal SAC”. También es de corte transversal debido a que describe la situación en un momento determinado.

3.2. Área y línea de investigación

Área de Gestión del Talento Humano.

3.3. Población, muestra de estudio y muestreo

La población constó de 20 trabajadores, razón por la que no se realizó una reducción mediante fórmula muestral, sino que se tomó la misma cantidad para el estudio. Participaron cuatro directivos como: un contador, un gerente general, un administrador, mientras los 16 restantes fueron conformados por trabajadores del área de producción de la empresa, que está constituida por técnicos- profesionales, como se observa en la Tabla N° 1.

Tabla N° 1: Total de trabajadores encuestados

Directivos:	4
Técnicos-Profesionales	16

3.4. Hipótesis

Para determinar si existe o no influencia entre las variables, según lo propuesto en el objetivo general de la investigación, se ha tomado en cuenta la comprobación de hipótesis de la siguiente manera:

H0: La motivación laboral no tiene influencia en el clima organizacional de la empresa Fabricación de ollas de metal S.A.C.

H1: La motivación laboral sí tiene influencia en el clima organizacional de la empresa
Fabricación de ollas de metal S.A.C.

3.5. Operacionalización de variables

Las variables a evaluar son: V1: Clima Organizacional y V2: Motivación laboral.

Tabla N° 2: Operacionalización de variables: clima organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Pregunta	Instrumento
CLIMA ORGANIZACIONAL	Métodos de mando	Trato justo	13	Encuesta en base a escala de Likert
		Relación jefe-empleado	14	
		Apoyo por parte del alto mando	10	
	Fuerzas motivacionales	Reconocimiento de logros	15	
		Incentivos para la labor que realizo	12, 17	
		Se siente factor clave en la organización	18	
	Procesos de Comunicación	La organización fomenta la comunicación interna	26	
		Existe una relación armoniosa a la hora de comunicarse	20	
		Existe interacción con personas de mayor jerarquía	27	
	Procesos de Influencia	Compañeros de trabajo cooperan entre si	8,19	
		Dispone de tecnología necesaria para las labores de trabajo requeridas	28	
		Capacitación necesaria para las labores de mi trabajo	21	
	Proceso de Toma de decisiones	Participación conjunta para definir los objetivos	9	
		Administración de recursos	11	
		Solución de Problemas	25	
	Procesos de Planificación	Definición clara de visión, misión y valores	4	
		Definición de responsabilidades de puesto	1, 5	
		Preparación necesaria para las labores de mi trabajo	22	
	Procesos de control	Realización de trabajo según planes establecidos	6	
		Normas y procedimientos como guías de trabajo	16	
		Sistemas de seguimiento y control	7, 24	
Objetivos de rendimiento y perfeccionamiento	Relación de objetivos con la visión y misión de la empresa	2		
	Permiten el desarrollo del personal	23		
	Objetivos claramente definidos	3		

Fuente: Elaboración Propia según la Teoría de Likert, citado por Rodríguez, D. (1999).

Tabla N° 3: Operacionalización de la variable motivación del trabajador

Variable	Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Instrumento
MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL	Factores Higiénicos 22 p	Políticas de la empresa	27, 14, 28, 33, 24, 34	Cuestionario De Factores Motivacionales y de Higiene
		Supervisión	5, 17, 15, 16, 35	
		Relación con el supervisor	7	
		Condiciones de trabajo	23, 19, 22, 25	
		Salario	29, 30, 36	
		Relaciones interpersonales	6, 20, 21	
	Factores Motivacionales 14 p	Desarrollo, Logro y realización	1,2, 12, 13, 18	
		Reconocimiento	4,8, 32	
		Trabajo en si	9, 11,26	
		Responsabilidad	3, 31	
		Crecimiento y ascenso	10	

Fuente: Elaboración Propia según la Teoría de los dos Factores de Herzberg, citado por Chiavenato, I. (2000).

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Los instrumentos y técnicas de recolección de datos, fueron planteados mediante el análisis documental (investigación bibliográfica) y la aplicación de una encuesta hacia los colaboradores de la empresa “Fabricación de Ollas de Metal SAC”, misma que se basó en estos dos métodos:

a. La escala de motivación basada en los planteamientos teóricos de Frederick Herzberg, dada por 36 Ítems e intenta medir los factores motivacionales y de higiene planteados por el autor.

b. La escala de clima organizacional, basado en los planteamientos de la Teoría de Likert, estuvo dada por 28 Ítems que miden la percepción de los trabajadores con respecto al ambiente laboral, a través de 8 aspectos del clima organizacional.

Cada una de estas escalas fue adaptada en una escala de Likert donde cada pregunta varía desde totalmente de acuerdo, hasta totalmente en desacuerdo, siendo 5 alternativas por cada pregunta.

Las encuestas fueron aplicadas dentro de la empresa con el permiso de la gerencia, se recibió el apoyo de la administración por lo que no hubo limitantes con respecto al tiempo, pero sí al obtener respuestas fidedignas, se hizo hincapié en la confidencialidad y recoger la información de manera aislada para que las respuestas sean veraces. El proceso de recolección de datos duró aproximadamente 1 semana y el promedio de demora en cada encuesta fue de 15 minutos por trabajador.

3.6.1. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

La validez de contenido, grado en que el instrumento mide la variable que pretende medir, fue evaluada a través del juicio de 3 expertos, quienes analizaron la encuesta para validar contenido. La validez de criterio fue ratificada al comparar mediante un pequeño sondeo (prueba piloto) realizado a 5 personas (trabajadores no administrativos de una misma área) los resultados obtenidos en la encuesta con la percepción que la administración tiene con respecto a la motivación y clima laboral que pudiese existir, encontrando similitudes en los criterios. A su vez, esto fue validado en la encuesta final al mantenerse los mismos resultados para dichos trabajadores.

Teniendo en cuenta que la población de la empresa estuvo conformada por 20 personas, para la validez del constructo, es decir, el grado en que una medición se relaciona consistentemente con otras mediciones, se han tomado todas las dimensiones propuestas como parte de la variable motivación, según Herzberg, quien propone un método de medición para dicha variable que ha sido aplicado en diversas investigaciones previas; así mismo para la variable clima organizacional se toma el método de Rodríguez según la Teoría de Likert, que también ha sido aplicada como base para otras investigaciones.

Para evaluar el grado en que el instrumento reproduce resultados consistentes y coherentes, se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach para los puntajes de los test de las pruebas empleadas demostrando la confiabilidad interna de la encuesta.

Tabla N° 4: Confiabilidad Test Motivación según Herzberg

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,926	36

Como se observa en la Tabla n° 4, la escala que se utilizó para medir el nivel motivacional en los factores motivacionales e higiene de Herzberg, obtiene un indicador de confiabilidad del (0.926), donde se puede decir que el instrumento es aceptable.

Tabla N° 5: Confiabilidad Test Clima Organizacional según la Teoría de Likert

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,880	28

Se observa en la Tabla n° 5, que la escala que se utilizó para medir el clima organizacional en la presente investigación, obtiene un indicador de fiabilidad del (0.880), la cual quiere decir que el instrumento es aceptable.

Análisis de Fiabilidad por las dos variables de Factores de Herzberg:

Tabla N° 6: Fiabilidad de Factores Higiénicos y Motivacionales

VARIABLES	Alfa de Cronbach
Factores Higiénicos	0,899
Factores Motivacionales	0,836

Como se observa en la Tabla n° 6, la escala que se utilizó para los factores higiénicos y motivacionales, obtiene unos indicadores de Alfa de Cronbach de (0.899), y (0.836), la cual quiere decir que el instrumento aplicado es aceptable.

Tabla N° 7: Fiabilidad por Sub- variable de Motivación de Herzberg:

Variables	Sub-variables	Alfa de Cronbach
Factores Higiénicos Alfa de Cronbach: 0,899	Políticas de la empresa	0,662
	Supervisión	0,613
	Condiciones de trabajo	0,597
	Salario	0,615
	Relaciones interpersonales	0,614
Factores Motivacionales Alfa de Cronbach: 0,836	Desarrollo, logro y realización	0,680
	Reconocimiento	0,614
	Trabajo en sí	0,621
	Responsabilidad	0,713
	Crecimiento y ascenso	NO APLICA

En la Tabla n° 7, se presenta la fiabilidad por cada sub variable de Factores Higiénicos, la cual está representada por 6 sub variables, como: Políticas de la empresa con el (0.662), Supervisión (0.613), Condiciones de trabajo (0.597), Salario (0.615), Relaciones Interpersonales (0.614); ahora bien para la sub variable de Relación con el supervisor, se tomó a la pregunta número 7 (ver cuestionario 1), en la cual no se pudo agrupar por el motivo de que una sola pregunta no se puede medir, por lo tanto se agrupó con la variable de Relaciones Interpersonales, dando así el resultado mostrado en la tabla antes mencionada. Por otro lado tenemos a la variable de Factores motivacionales, que está representada por 5 sub variables, en donde tenemos a lo siguiente: Desarrollo, logro y realización (0.680), Reconocimiento (0.614), Trabajo en si (0.621), Responsabilidad (0.713), y finalmente esta la sub variable de Crecimiento y ascenso, la cual no se pudo medir por estar conformada por solamente una pregunta (ver anexo cuestionario 2), donde se puede decir que el Alfa de Cronbach no se aplica para esta sub variable.

3.7. Técnicas de procesamiento de datos

Los datos fueron analizados en base al programa SPSS v.22, donde se buscó medir el nivel de motivación y condición de clima organizacional, basado en los resultados según el valor ponderado obtenido en cada sub variable, se procede a determinar el nivel en el que se encuentra cada variable, pudiendo ser el muy baja, baja, media, alta o muy alta.

De esta forma se podrá establecer la relación entre estas dos variables, aplicando la prueba de correlación de Pearson por cada nivel de motivación para analizar primero las dimensiones que cada variable contiene y relacionarlas a los resultados de manera general.

Debido a los puestos de directivos y operarios por los que está conformada la muestra, se subdividió en 16 trabajadores (operarios) y 4 directivos (administrativos) de tal forma que se pueda tener un criterio claro de evaluación cuando se abordan las dimensiones de Relación con el supervisor o de evaluación con respecto al jefe.

IV. RESULTADOS

A continuación, se detallarán los resultados obtenidos en el estudio partiendo del objetivo general, para luego detallar el cumplimiento de los objetivos específicos en cuanto al nivel motivacional y el clima organizacional de la empresa.

Los niveles fueron medidos de acuerdo a la escala descrita en la Tabla N° 8:

Tabla N° 8: Escala de medida en los niveles para las variables de motivación y de clima organizacional

Muy bajo	1	1.8
Bajo	1.81	2.6
Intermedio	2.61	3.4
Alto	3.41	4.2
Muy alto	4.21	5

4.1. Influencia de la motivación en el clima laboral

Para cumplir con el objetivo general de la investigación y determinar si existe influencia del nivel motivacional en el clima organizacional de la empresa Fabricación de Ollas de Metal S.A.C. se ha aplicado la Prueba de Chi- cuadrado de Pearson, que valide o niegue la hipótesis H_0 = La motivación laboral no tiene influencia en el clima organizacional de la empresa Fabricación de ollas de metal S.A.C., es decir que las variables motivación y clima laboral son independientes.

A partir de esta prueba estadística se ha comparado la relación entre las dos variables, determinando el valor de cada una de acuerdo a los promedios ponderados que arroja el estudio de la investigación. En base a ello, se muestra la Tabla n° 9:

Tabla N° 9: Pruebas de Chi – cuadrado de Pearson

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	165,000 ^a	156	0,295
Razón de verosimilitud	72,924	156	1,000
Asociación lineal por lineal	12,535	1	0,000
a. 182 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0,07.			

En base a la tabla mostrada, dado que el valor p (asignado de acuerdo a los grados de libertad: DF) es mayor que el nivel de significancia (0.05), no se puede rechazar la hipótesis nula, porque no hay suficiente evidencia para concluir que las variables están asociadas, es decir, que ambas variables se comportan de manera independiente, lo cual significa que la motivación y el clima organizacional no tienen influencia entre sí por lo que en la empresa puede haber un clima organizacional bueno u óptimo y a su vez existir trabajadores con un nivel de motivación baja o viceversa. El comportamiento de ambas variables no ha demostrado tener una correlación o grado de influencia entre sí al evaluarlas en todos sus niveles.

Profundizando un poco más en el análisis, se ha aplicado la estadística de correlación de Pearson, de tal forma que se compare el comportamiento de cada variable según las categorías planteadas, es decir, a través de los grupos que consideran estar en “Total Desacuerdo” (valor 1), “Desacuerdo” (Valor 2), “Indiferente” (Valor 3), “Acuerdo” (Valor 4) y “Total Acuerdo” (Valor 5). Al comparar cada valor con la variable en contraparte, se ha encontrado que en la categoría “Total Desacuerdo” (valor 1), sí existe relación de influencia hacia la otra variable nombrada, lo que significa que un trabajador con nivel de motivación muy bajo influye en el clima organizacional y a su vez un clima organizacional de nivel muy bajo (valor 1), influye en la motivación del personal. Por lo que podemos concluir que niveles muy bajos en las variables si generan una influencia negativa en su contraparte, como se puede observar en la Tabla n° 10:

Tabla N° 10: Correlaciones entre motivación y clima organizacional

		Ponderado Motivación	Ponderado Clima Laboral
Ponderado Motivación	Correlación de Pearson	1	0,946
	Sig. (bilateral)		0,000
Ponderado Clima Organizacional	Correlación de Pearson	0,946	1
	Sig. (bilateral)	0,000	

Con respecto al segmento de trabajadores que mostraron niveles altos de motivación, cabe mencionar que no existe una relación significativa de influencia con respecto a clima laboral, pero sí lo han calificado como alto. Esto probablemente a que, al sentirse satisfechos dentro del trabajo, no sienten la necesidad de cambiar algo dentro del clima organizacional e incluso perciben este como adecuado o bueno.

Para el cálculo de la medida de correlación antes mencionada, se efectuó con anterioridad la evaluación de las variables de acuerdo a la curva normal, para determinar si los datos recopilados corresponden a una distribución normal. En base a ello, se han determinado dos medidas simétricas que pueden ser calculadas para probar si existe o no relación entre las variables; se ha obtenido un valor de 0,946 según las pruebas de Pearson y de Spearman, por lo que se puede afirmar que existe una relación positiva entre las variables, como se observa en la Tabla N° 11.

Tabla N° 11: Medidas de asociación para datos ordinales y de intervalo, según curva de normalidad.

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	0,946	0,016	10,546	0,000 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,976	0,025	16,100	0,000 ^c

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

4.2. Motivación del personal

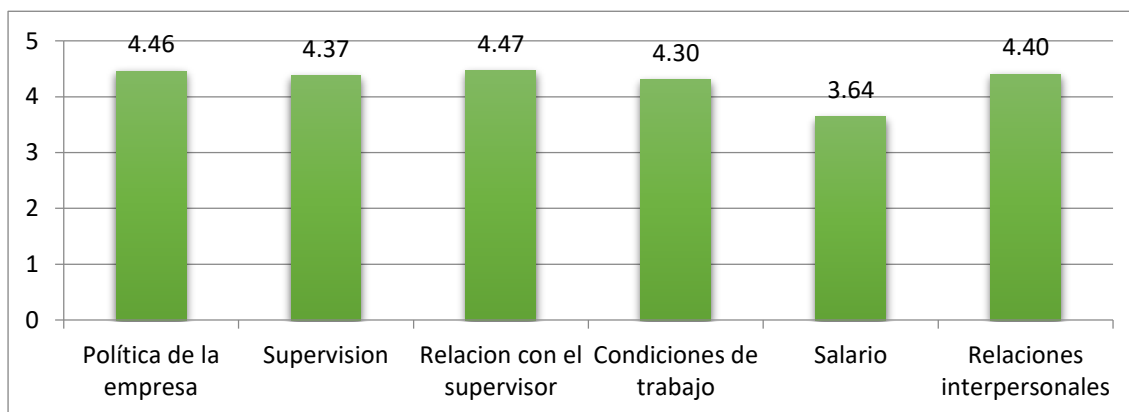
El nivel de motivación de personal ha sido medido a través dos grupos de factores que determinan el rango general en el que se encuentra la organización y nos ayudan a establecer en qué aspectos mejorar, en base al estudio realizado se ha encontrado que el nivel general es “muy alto”, con un 4.23. Sin embargo, este valor se encuentra en el límite más bajo del segmento, pudiendo fácilmente reducir a otro nivel si no se fortalece la motivación. Esta variable, está compuesta de dos factores entre sí, que determinan su comportamiento y están relacionados con experiencias extrínsecas e intrínsecas del trabajador, corresponde a los Factores higiénicos (con un nivel muy alto) y motivacionales (con un nivel alto), como se muestra en la siguiente Figura n° 3:

Figura N° 3: Nivel de los factores higiénicos y motivacionales del trabajador.



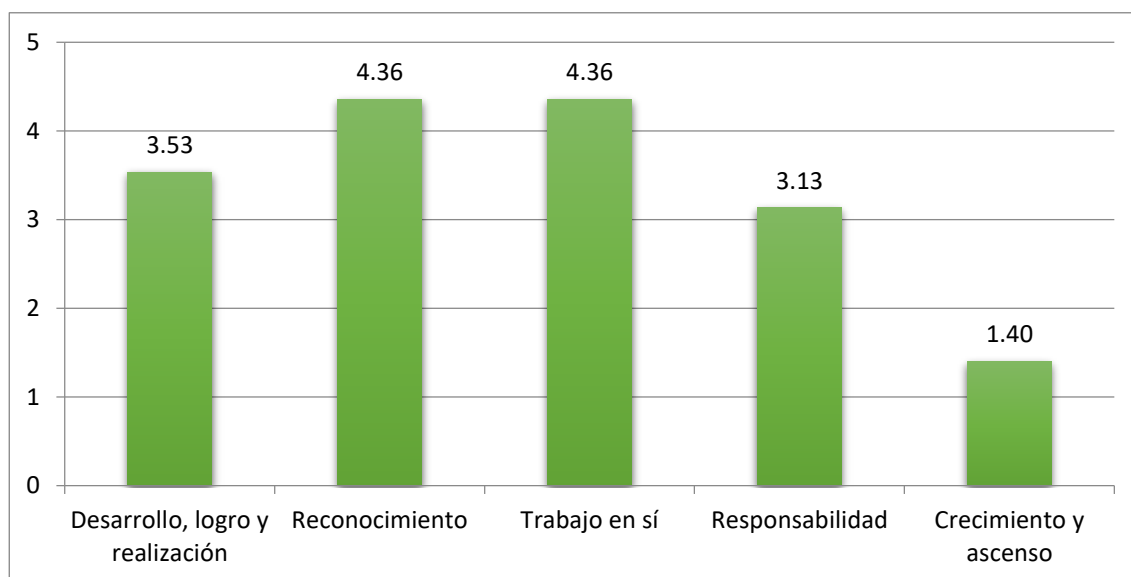
Dentro de los factores higiénicos, identificamos varios componentes que elevan o bajan el nivel del mismo, en la Figura N° 4 se detalla cada uno de ellos, pudiendo observar que aspecto salarial es el más bajo puesto a que, según lo que han manifestado los trabajadores, el desarrollo de sus labores no siempre corresponde a la remuneración otorgada por la empresa.

Figura N° 4: Componentes de los Factores Higiénicos de la motivación en el trabajo



Así mismo, con respecto a los Factores motivacionales, se ha determinado que el aspecto de crecimiento y ascenso, es decir, desarrollo de carrera dentro de la empresa, se encuentra en un nivel muy bajo alcanzando apenas el 1.4, seguido por el grado de responsabilidad que se les asigna a los trabajadores (en nivel medio con 3.13), como se puede observar en la Figura N° 5:

Figura N° 5: Componentes de los Factores Motivacionales

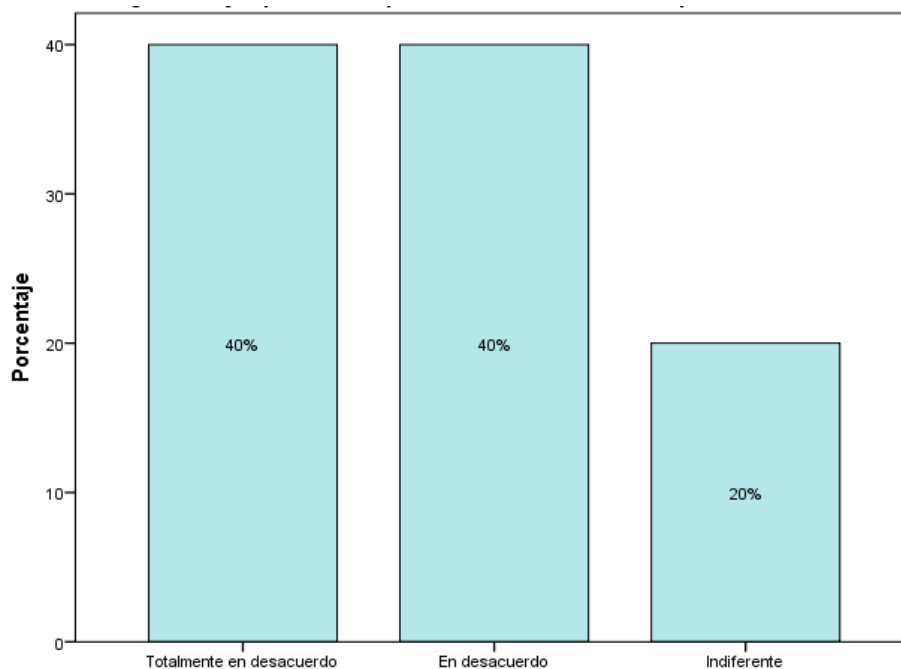


Dentro de ambos factores, se han observado algunos indicadores más resaltantes y con mayor incidencia en los resultados generales, por ello, a continuación, se presentan los puntos más relevantes con respecto a las características de motivación en el personal de la empresa.

El 80% de los trabajadores consideran que su trabajo no permite el desarrollo sus capacidades, factor que influye en la motivación para realizar sus labores; un 20% de ellos es indiferente.

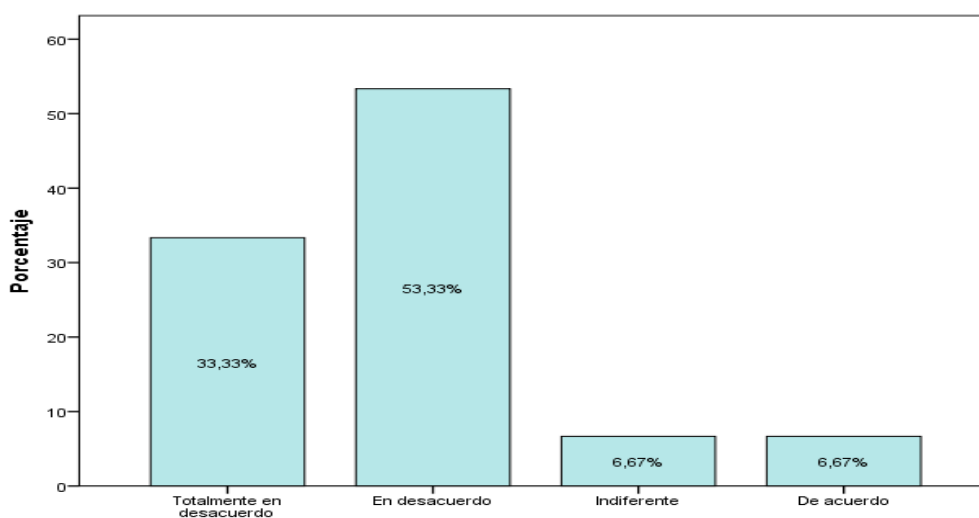
Para la mayoría (93, 33%), su jefe inmediato se preocupa por la calidad del trabajo que realizan.

Figura N° 6: El trabajo realizado permite desarrollar las capacidades del trabajador



Con respecto a la formación que la empresa realiza a su personal, podemos resaltar que en su mayoría no se aplica de la manera necesaria para que el personal se realice como profesional, solo un 6.67% se encuentra de acuerdo en este aspecto.

Figura N° 7: La empresa brinda la formación necesaria para que el trabajador se desarrolle como persona y profesional

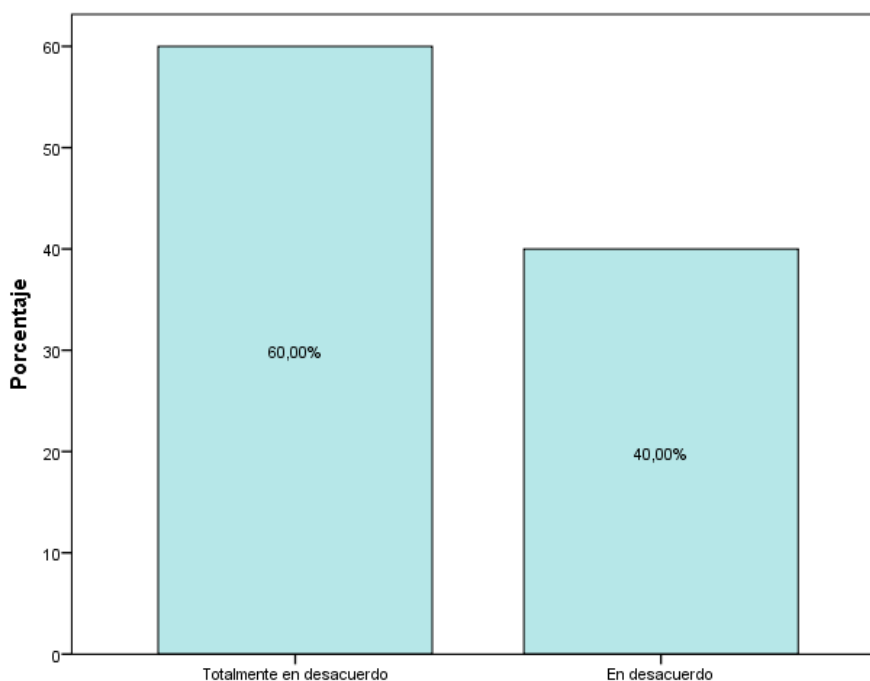


Para la mayoría de los trabajadores, existe libertad para realizar su trabajo según su propio criterio, observamos que para un 6.67% le es indiferente este aspecto.

Al 93,33% de los colaboradores le agrada la forma de relacionarse con sus superiores, siendo este un factor que hace agradable el día a día dentro del centro de labores. En cuanto al puesto de trabajo, un 40% se encuentra de acuerdo con que cuenta con tareas y actividades variadas que pueden desafiarlo o representar nuevos retos, el 46.67% está totalmente de acuerdo, así mismo, el 86.67% está de acuerdo con que su trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad.

Pero si medimos la perpetuidad de estas responsabilidades en el tiempo y consultamos por las oportunidades para línea de carrera dentro de la empresa, observamos que todos se encuentran en desacuerdo con respecto a su existencia, siendo un 60% en total desacuerdo y un 40% en desacuerdo.

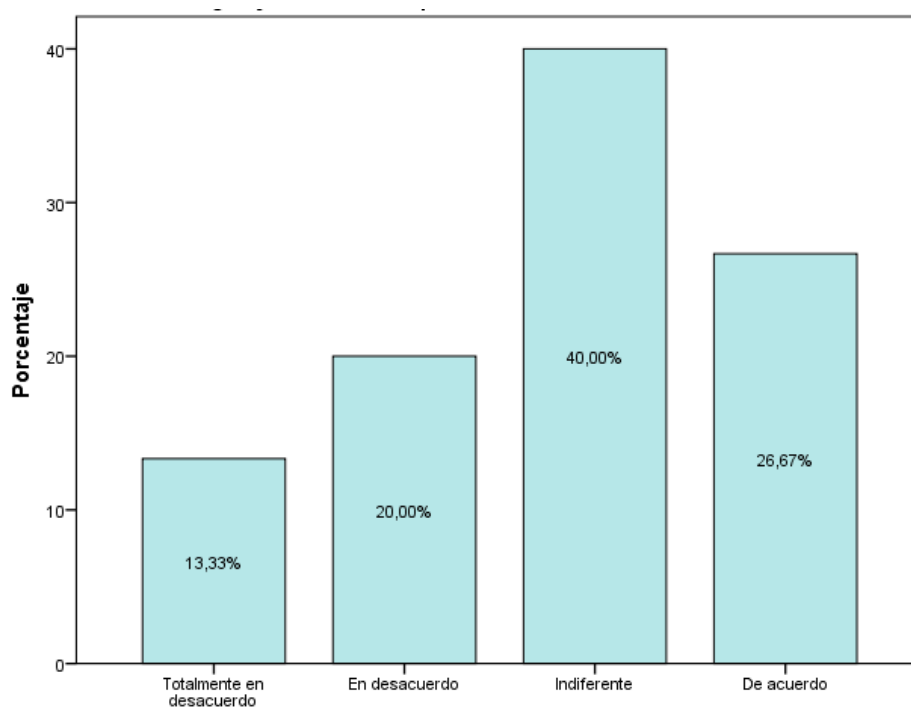
Figura N° 8: La empresa ofrece oportunidades para hacer línea de carrera



Para la mayoría del personal, el trabajo que realizan contribuye al alcance de sus objetivos, estando un 6.67% a un nivel de indiferencia, pero el 46.67% de acuerdo y otro 46.67% completamente de acuerdo.

Con respecto al reconocimiento por parte de los superiores pro una labor bien realizada, el 26.67% está de acuerdo en que existe este reconocimiento, pero el 33.33% no, mientras que un 40% se encuentra indiferente al respecto.

Figura N° 9: El jefe reconoce una labor bien realizada



En cuanto al cumplimiento de las normas legales, los trabajadores en su mayoría (93.33%) consideran que existe un cumplimiento con los convenios y leyes laborales. Para el 86.67% de los colaboradores, su jefe inmediato cuenta con la formación necesaria para realizar su trabajo

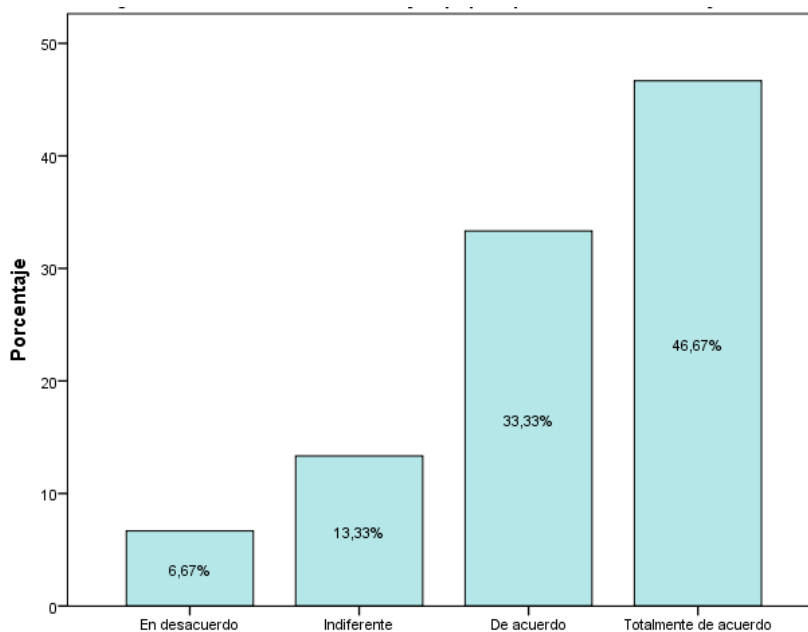
Acorde a lo hallado en el aspecto anterior, mediante este estudio se encontró que el personal (93.33%) se siente conforme con la forma en que su jefatura planifica, organiza, dirige y controla su trabajo, y consideran que sus jefes incentivan y responden genuinamente a sugerencias e ideas por parte de los colaboradores, también consideran que la distribución física del área donde labora le permite trabajar de forma cómoda y eficiente, así como mantener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo y consideran que las personas (los colaboradores) se preocupan por todos sus compañeros de trabajo; de igual forma el 93.33% entienden claramente la misión y visión trazada para el trabajo, y acorde a ello, cumplen con el horario establecido y demuestra puntualidad en su centro de trabajo.

Además, también consideran que los resultados de su trabajo afectan significativamente la vida o el bienestar de otras personas, se sienten conformes con su horario laboral, cuentan con las prestaciones de salud necesarias y se encuentran conformes con las políticas de la MYPE.

A su vez, en su mayoría también (86.67%), los colaboradores consideran que su jefe les comunica si realizan correctamente sus labores o si lo ha realizado con alguna deficiencia, y manifiestan que las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas, se sienten a gusto con las tareas y actividades que le han sido asignadas según su puesto de trabajo y las tareas que desarrolla son acorde a su función.

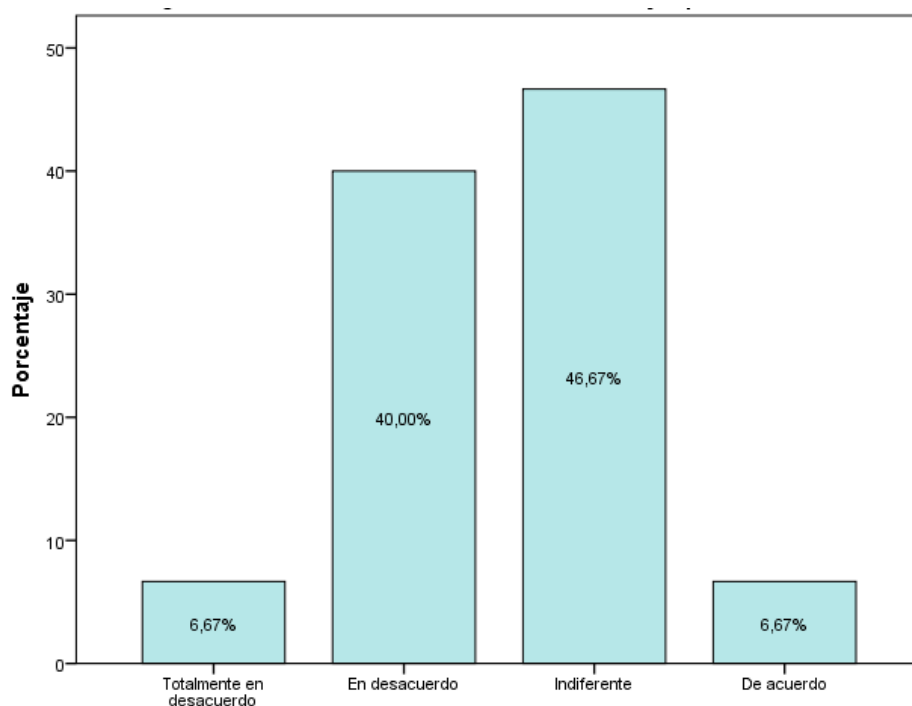
Con respecto a si los colaboradores cuentan con todos los recursos y equipos para realizar sus labores, existe un pequeño porcentaje del 6.67% en desacuerdo, el 13.33% está indiferente al respecto y el 33.33% de acuerdo, mientras que el 46.67% en total acuerdo.

Figura N° 10: El trabajador tiene todos los recursos y equipos para realizar el trabajo



Al hablar de salario, vemos que la remuneración no está, para la mayoría, acorde al trabajo que realiza, donde el 6.67% está totalmente en desacuerdo, el 40% en desacuerdo, el 46.67% se encuentra indiferente y solo el 6.67% está de acuerdo.

Figura N° 11: La remuneración del trabajador está de acuerdo al trabajo que realiza



Para el 60%, la gerencia es competente en llevar su negocio, el 40% está totalmente de acuerdo. Esto se puede ver en la siguiente Figura N° 12:

Figura N° 12: La gerencia es competente en llevar el negocio

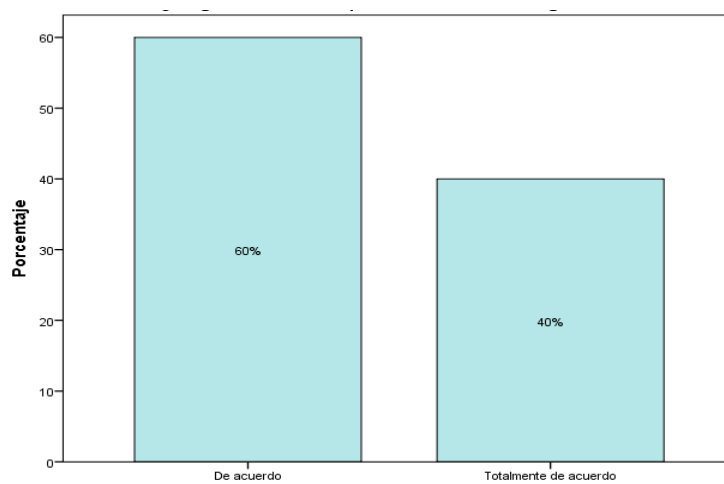
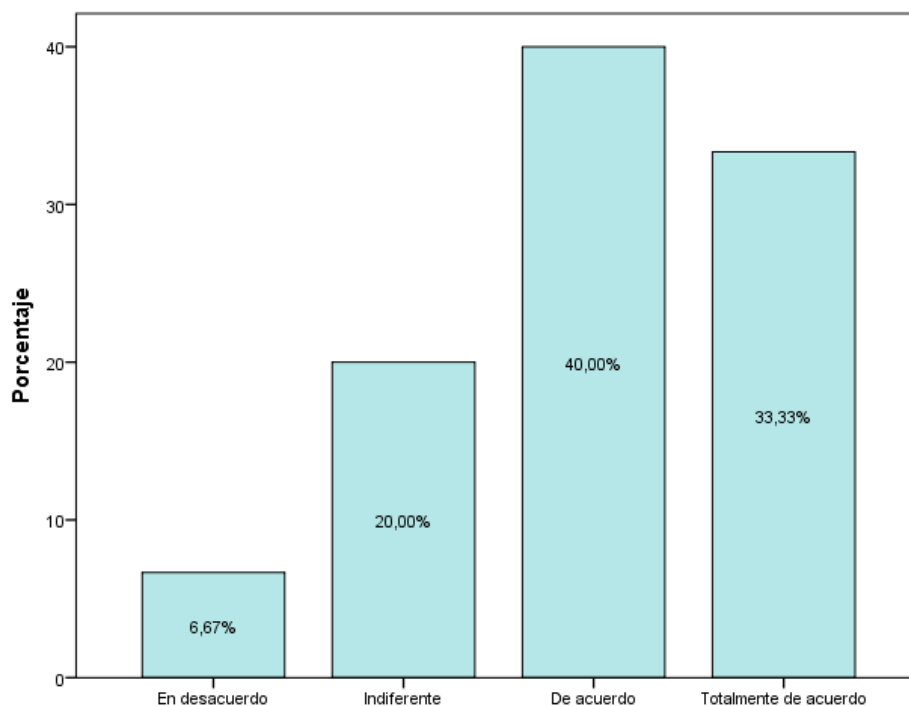


Figura N° 13: El trabajador está conforme con los premios o incentivos que recibe



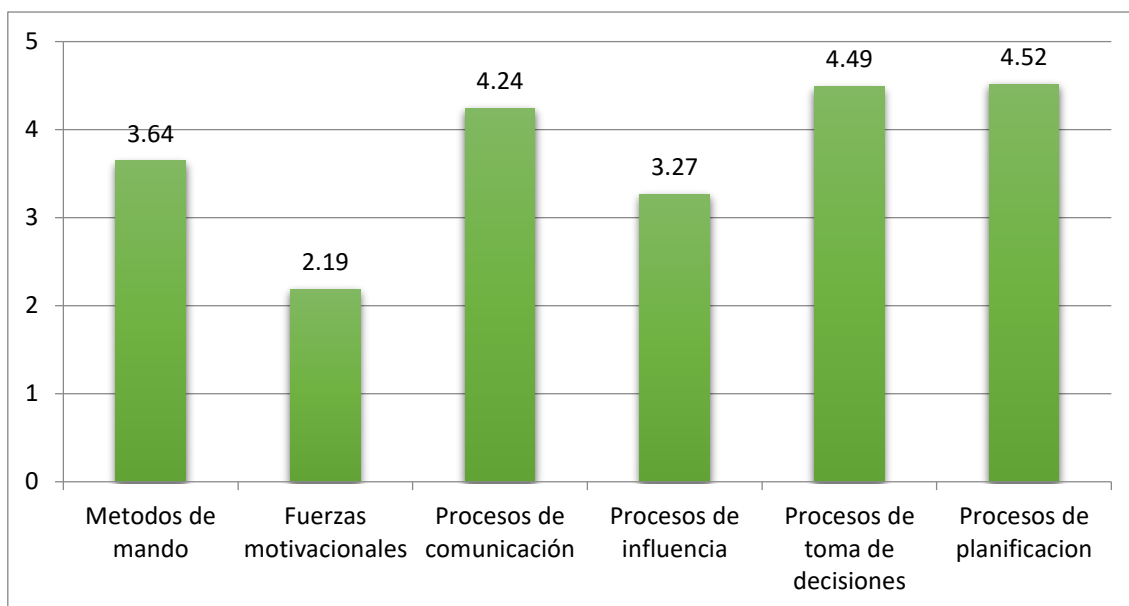
Analizando el nivel de conformidad con los premios o incentivos que reciben los trabajadores, se ha encontrado que el 40% se encuentra de acuerdo con ellos, y un 33.33% está totalmente de acuerdo.

4.3. Clima organizacional:

El clima organizacional, según el estudio realizado, se encuentra en un nivel alto, con un valor de 3.73. Por lo que se determina que es de clima abierto y pertenece al Sistema III, es decir, consultivo. Sin embargo, se ha podido observar que existen características con un nivel bajo como las fuerzas motivacionales (con 2.19) y con un nivel medio, los procesos de influencia (3.27), tal como se muestra en la Figura n° 14:

:

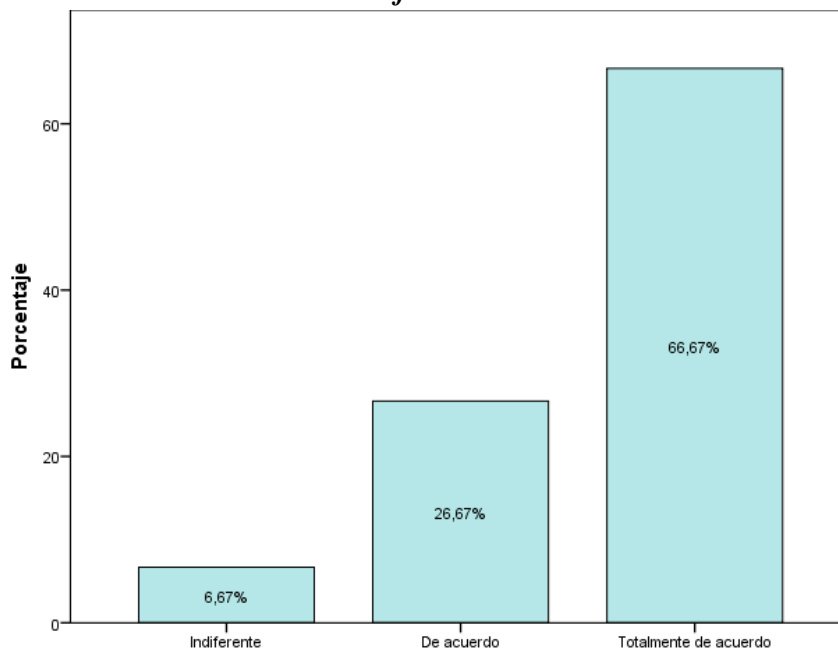
Figura N° 14: Factores del clima organizacional en la empresa



Para la mayoría de los colaboradores, los aspectos del clima laboral se encuentran acorde a sus expectativas, todos consideran que los objetivos de la organizaci3n est3n claramente definidos, el 40.67% de los trabajadores conoce claramente sus funciones y obligaciones, mientras que para el 53.33% manifiestan conocerlas a su totalidad, el 60% est3 de acuerdo con que sus jefes y compaÑeros ayudan cuando se tiene una labor difícil, el 40% se encuentra totalmente de acuerdo con ello, lo mismo sucede con respecto a determinar sus propias exigencias y est3ndares para la ejecuci3n de su trabajo.

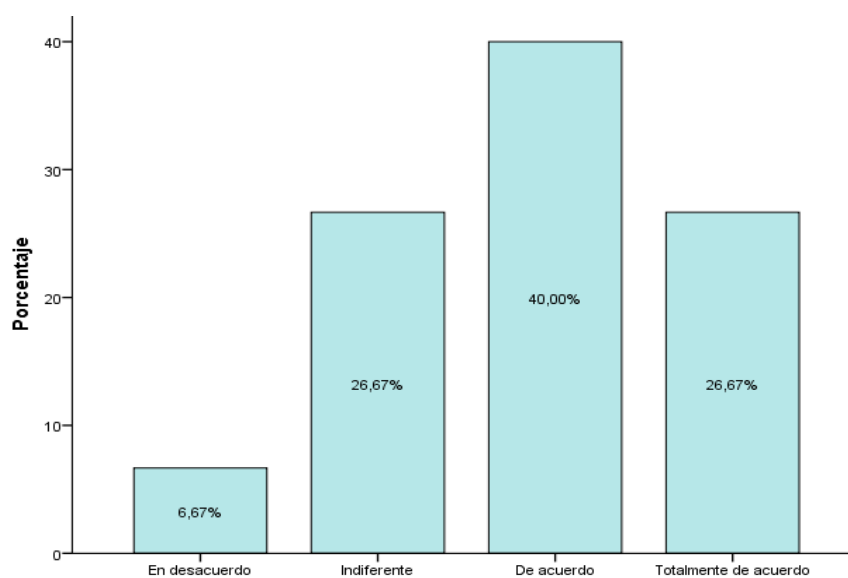
Tambi3n observamos que solo el 6.67% es indiferente con respecto a si necesita o no constante verificaci3n en su trabajo, en su mayoría se cree que realizan un buen trabajo y que no necesitan constante verificaci3n en 3l.

Figura N° 15: El trabajador considera que hace bien su trabajo y no necesita constante verificación



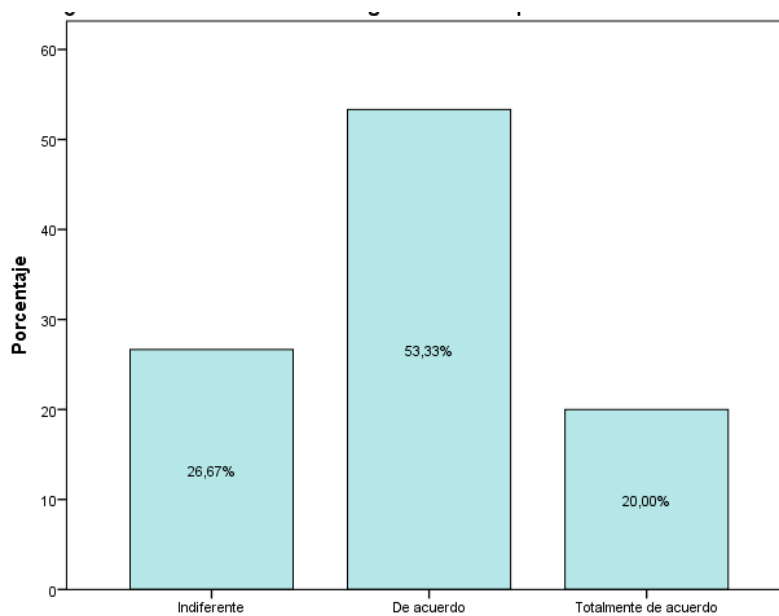
Existe un 26.67% que se muestra indiferente con respecto a mantener la interacción y comunicación con personas de mayor jerarquía, siendo el 66.67% restante de acuerdo.

Figura N° 16: El trabajador mantiene interacción y comunicación con personas de mayor jerarquía



Y con respecto a los recursos de tecnología necesarios para realizar sus labores, existe un 53.33% que está de acuerdo con este aspecto y el 20% totalmente de acuerdo.

Figura N° 17: El trabajador tiene los recursos de tecnología necesarios para realizar sus labores



V. DISCUSIÓN

Con respecto al objetivo general de determinar la influencia que podría existir entre las variables de motivación y clima organizacional, se ha encontrado que ambas actúan como variables independientes, es decir que no existe influencia entre sí. Sin embargo, hay una relación solo en casos en los que el trabajador presenta baja motivación, lo cual sí influye en los factores motivacionales del clima organizacional, caso que no se manifiesta cuando la motivación es alta.

Las teorías humanistas sostienen que el trabajador más satisfecho es aquel que satisface mayores necesidades psicológicas y sociales en su empleo y, por tanto, suele poner mayor dedicación a la tarea que realiza. Una elevada satisfacción de los empleados en el trabajo es algo que siempre desea la dirección de toda organización, porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo empresarial (Atalaya, 1999), motivo por el que se ha estudiado la influencia de la motivación en el clima organizacional. A pesar de no encontrar una influencia directa entre ambos, resulta importante orientarse a que cada variable tenga altos niveles, debido a que facilitarán el desempeño del trabajador y con ello el desarrollo de la empresa.

Al profundizar en el estudio, se ha dado respuesta al objetivo específico de determinar el nivel de motivación de los trabajadores de la empresa, encontrando que éste se encuentra en los límites inferiores de un nivel “muy alto”, lo cual facilita alcanzar altos niveles de desempeño, un empleado debe querer hacer bien el trabajo (motivación); tener la capacidad de hacer el trabajo en forma eficaz (capacidad); y tener los materiales, recursos, equipo e información para hacerlo, dentro de un sistema objetivo de evaluación de desempeño (entorno). Ramírez et al. (2008) sustentaron que: Es esencial que la empresa logre que el personal, que en ella labore, se encuentre adecuadamente motivado para alcanzar los objetivos organizacionales y personales.

Para determinar el nivel de motivación de los trabajadores dentro del negocio, se tomaron en cuenta los aspectos de factores higiénicos y motivacionales, encontrando que los primeros tienen un nivel muy alto, mientras que los otros llegan a “alto”, dentro de ellos se han identificado varios componentes que resultan resaltantes para describir el nivel en que se encuentran, afectando así de manera positiva o negativa la motivación del trabajador,

esto se relaciona con el estudio realizado por Herzberg , en el que reveló que los incidentes donde la causa del estado psicológico del protagonista era la tarea en sí, la sensación de logro, el avance profesional, la responsabilidad y el reconocimiento, habían sido recordados principalmente como fuentes de experiencias positivas; mientras que aquellos donde el rol causal eran factores como el pago, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y políticas de la empresa, eran recordadas principalmente como fuentes de experiencias negativas (León y Sepúlveda, 1978).

El aspecto de supervisión ha alcanzado un nivel muy alto con 4.37, sin embargo, la relación con el supervisor tiene un valor mayor de 4.47, lo cual demuestra que existen buenas relaciones por parte del trabajador y sus mandos inmediatos, según Wilson (2005), para mantener una fuerza laboral estable, los supervisores deben de implicar a sus supervisados constantemente en diversas actividades de retención. El mismo autor plantea la importancia de que la gente se sienta valorada, apreciada, esto se ha observado en la empresa mediante las labores de reconocimiento que se llevan a cabo, aspecto que también alcanza una calificación muy alta con 4.36. Los supervisados quieren hacer un trabajo significativo y quieren implicarse en cómo sus trabajos han sido diseñados, gestionados y medidos, es decir que resulta necesario darle el énfasis al aspecto del Trabajo en sí, mismo que también tiene un nivel muy alto con 4.36 de valor ponderado. Al cumplirse estas necesidades psicológicas, la investigación muestra que ellos estarán más dispuestos a quedarse dentro de la empresa, estarían más motivados.

La relación con el superior inmediato es una variable clave para comprender las actitudes y comportamientos de los empleados en las empresas según ponen de manifiesto múltiples investigaciones (De la Rosa, M. 2010), y en este caso, como ya se mencionó líneas arriba, la relación con el supervisor alcanza un nivel muy alto, con 4.47 de valor.

El aspecto en cuanto al salario, es el más bajo dentro de los factores higiénicos, a pesar de encontrarse en un nivel alto con 3.64 de valor. Para complementar Casas (2002) señala un aspecto con respecto al salario, pues menciona que el dinero se puede utilizar para atraer, retener y motivar a los empleados en las organizaciones. Señala que muchos piensan que con dinero no se motiva al personal, y que son necesariamente otros elementos motivadores más relacionados con el clima laboral y las condiciones laborales, es decir, como una motivación extrínseca, son estas condiciones las que se encuentran a través de los factores motivacionales, donde los aspectos de reconocimiento y trabajo en sí alcanzan un

nivel muy alto, el desarrollo, logro y realización tiene un nivel alto, la responsabilidad uno medio y el aspecto de crecimiento y ascenso está calificado como muy bajo; y así podemos observar que los aspectos del día a día están atendidos, pero aquellos que generan una perspectiva de futuro y consistencia con respecto a la valoración del trabajador en la empresa, se encuentran con un nivel medio (responsabilidad) o bajo (crecimiento y ascenso).

Según Robbins, 2000, la gente obtiene del trabajo algo más que sólo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral, en base a ello, se ha observado que las relaciones interpersonales también alcanzan un nivel muy alto, con 4.4. Nelson, B. (2003) manifiesta: “Creo que el primer principio de la empresa, su base, es tratar a todas las personas tal y como nos gustaría que nos trataran a nosotros”, regirse por este enunciado generaría una mejor perspectiva por parte de los administradores e incentivaría en sus trabajadores un desempeño de calidad.

Según el estudio de Gestión de Capital Humano elaborado por Pricewaterhouse Coopers 2010 en el Perú, la motivación que el personal tiene para cumplir con sus labores va más allá del ámbito remunerativo, puesto que existen dos tipos de salarios: el monetario y el no monetario o emocional, el cual se refiere a dar a los trabajadores todos los beneficios necesarios para que desarrollen su vida en forma integral (“El salario emocional es la clave para evitar la fuga de talentos”, 2010; “En 71% de los casos, empresas atraen a nuevos empleados por su imagen”, 2010), lo que hace referencia a potenciar no solo el aspecto de reconocimiento, que ya se encuentra en un nivel muy alto, sino también el de desarrollo, logro y realización, así como la responsabilidad, empoderando al trabajador y logrando que los factores motivacionales alcancen un nivel más alto, lo cual se traducirá en el aumento del nivel motivacional y la reducción de baja motivación en los casos aislados que se han encontrado.

Con respecto al objetivo específico de determinar el clima organizacional dentro del negocio, se ha encontrado que está en un nivel alto con 3.73, aunque comparándolo con el nivel de motivación, resulta menor. Dentro de esta variable, también se han determinado aspectos que la componen, entre los que han tenido menor calificación se encuentran tanto los procesos de influencia, como las fuerzas motivacionales y entre aquellos factores que cuentan con un nivel más alto, se tienen a los procesos de toma de decisiones y los de

planificación. Así tenemos que el clima puede construirse como una autorrealización de la organización acerca de su devenir, esto significa que el clima organizacional es una autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional, esto según Rodríguez, D. (1999). El Clima Organizacional se refiere al ambiente interno existente entre miembros de una empresa u organización, y está estrechamente relacionado con su grado de motivación (Chiavenato- 2000).

Pinilla (1982) opina que es de capital importancia y responsabilidad de la dirección de las industrias y de los supervisores a todo nivel, investigar el estado de satisfacción o insatisfacción que prevalece en un centro de trabajo, razón por la que se ha recomendado que este estudio acerca de la motivación y clima organizacional dentro de la empresa, se realice cada 6 meses, de forma que se puedan evaluar las tareas correctivas que se implementen.

Tal y como indican Linhart & Linhart (1998), el estilo de gestión actual todavía se encuentra muy orientado por modelos organizativos basados en la dominación, el control y el clientelismo, además de estar alejado innecesariamente de prácticas de reconocimiento del talento, de las diferencias individuales, de la creatividad y de la innovación. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas (Robbins, 2000), es por ello que se recomienda un plan de mejora en cuanto a la valoración de logros y reconocimiento no monetario para impulsar a los trabajadores hacia un mejor desempeño.

VI. CONCLUSIONES

La influencia entre la motivación laboral y el clima organizacional en la empresa Fabricación de ollas de metal S.A.C., no existe. Ambas han sido identificadas como variables independientes. Sin embargo, una baja motivación tiene correlación con la percepción de un clima organizacional más bajo, lo cual ha sido identificado solo en los casos en los que el trabajador obtuvo un nivel de calificación motivacional muy bajo. Para el resto de casos (la mayoría), las variables continúan actuando como independientes.

Dentro del nivel de motivación, encontramos que los factores higiénicos tienen un nivel más alto que los factores motivacionales y que dentro de ellos, los puntos críticos a atender y mejorar radican en:

- El salario, con respecto a los factores higiénicos.
- El crecimiento y ascenso, en el que el 60% está en total desacuerdo con que la empresa ofrezca línea de carrera; seguido de la responsabilidad, en los factores motivacionales.

En lo referente al clima organizacional, se ha encontrado un nivel alto, con un valor de 3.73, pero dentro de éste, existen factores con un nivel bajo como las fuerzas motivacionales y con un nivel medio como los procesos de influencia, mismos sobre los que se recomienda trabajar para mejora.

VII. RECOMENDACIONES

En lo referente al nivel de motivación de los colaboradores de la empresa, se recomienda:

- Crear un plan de capacitaciones, incentivos y reconocimiento permanente.
- Incluir en el plan de recursos humanos actividades culturales – recreativas, involucramiento con la familia del trabajador.
- Considerar entre los reconocimientos, el ganar días de descanso, recuerdos por años de permanencia en la empresa, aumento de sueldo o bonificaciones, felicitaciones personales.
- Desarrollar espacios de promoción y divulgación de los valores empresariales, buscando aumentar el sentido de pertenencia.

Los trabajadores de la empresa Fabricación de ollas de metal S.A.C. perciben un grado de satisfacción adecuado con respecto al clima organizacional, llegando este a un nivel alto, por lo que es importante que existan mecanismos de medición y mejora del ambiente laboral de los trabajadores, de tal manera que fortalezca la estabilidad emocional y productiva de los empleados, como:

- Reuniones mensuales con los colaboradores para compartir los problemas y ser parte de las soluciones a ellos, comprometiéndose con una mejora.
- Ayudar a los trabajadores a desarrollar un estilo de liderazgo propio.

Se recomienda también realizar este estudio cada 6 meses, para determinar el avance en los niveles de motivación y tipo de clima organizacional del negocio, además de que servirá para contrastar los resultados de las acciones de mejora antes detalladas y será de utilidad en la detección de puntos críticos que puedan comprometer el desempeño de los trabajadores dentro de la empresa.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Atalaya, M. (Septiembre 1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología*, III (5), 6.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las Organizaciones*. México: Editorial. Trillas
- Casas, A. (2002). *Remuneración, retribución y motivación de vendedores*. Madrid: ESIC Editorial.
- Castilla Ramos, K. L., & Padilla Vilorio, J. J. (2011). Clima organizacional con relación a la motivación y la calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E. Hospital Local Arjona. Facultad de ciencias económicas. Cartagena: Universidad de Cartagena.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogota- Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2° Ed). México: Editorial: McGraw Hill Interamericana.
- Dario, R. (1999). *Diagnóstico Organizacional* (6° Ed). México: Alfaomega Grupo Editor.
- De la Rosa, M., & Carmona, A. (2010). Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización. *Universia Business Review*.
- El Comercio. (23 de septiembre de 2010). El salario emocional es la clave para evitar la fuga de talentos. *El comercio*, págs. B1,B6.
- Fernández Dávila, P., Peralta Montecinos, J., & Pérez Zapata, D. (2014). Influencia de variables organizacionales en la calidad de vida laboral de funcionarios del sector público de salud en el extremo norte de Chile. (U. d. Tarapacá, Ed.) *Universidad Psychologica*, 13(2), 541-551.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Hampton. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)
- Gutierrez, L. (2015). *Influencia de los Factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg en el Clima Organizacional del Supermercado Metro* (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

- León, F., & Sepulveda, M. (1989). Satisfacciones e Insatisfacciones Herzbergianas en el trabajo. *Revista de Psicología*, 11(1), 93-113
- Linhart, D., & Linhart, R. (1998). *L'évolution de l'organisation du travail*. (J. B. J. Kergoat, Ed.) *Le monde du travail*, 64-89.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Division of Research Graduate School of Business Administration Harvard University.
- Nelson, B. (2003). *1001 formas de recompensar el trabajo bien hecho*. Barcelona: Gestión 2000.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo* (13° Ed.). México: Editorial: McGraw Hill Interamericana.
- Perez, E. (2014). *Correlación entre el clima Organizacional y el desempeño de los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*. (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo- Chiclayo.
- Pelaes León, O. C. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Facultad de Ciencias Administrativas. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Pinilla, A. (1982). *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima: Iberoamericana de Editores S.A.
- Poves Varillas, Jessica Patrick; Gamarra Pascual, Sergio Belisario. (2011). *Influencia de la motivación laboral en el clima organizacional de Disfruta - Huancayo*. *Revista ECI PERU*, 8(2), 208-215.
- Robbins, S. (2000). *Administración* (6° ed). México: Editorial: Pearson Educación.
- Solana, R. (1993). *Administración de las organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Interoceánicas.
- Wilson, M. (2005). *The psychology of motivation and employee retention*. *Maintenance Supplies*, 5(50), 48-49.

IX. ANEXO:**ANEXO 1****Factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg**

Nº	Pregunta	TA	A	I	TD
1	El trabajo que realizó permite desarrollar al máximo mis capacidades				
2	Mi jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo				
3	Me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional				
4	Me dan libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio				
5	Mi jefe inmediato se preocupa porque entienda bien mi labor				
6	Me agrada la forma de relacionarme con mis superiores				
7	Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos				
8	Mi puesto de trabajo cuenta con tareas y actividades variadas y/o desafiantes				
9	Mi trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad				
10	Existen oportunidades de hacer línea de carrera				
11	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de mis objetivos.				
12	Mi jefe reconoce por una labor bien realizada				
13	Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar.				
14	En la Mype cumplo con los convenios y leyes laborales.				
15	Mi jefe tiene la formación técnica o profesional necesaria para hacer su trabajo.				
16	Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo.				
17	Los jefes incentivan y responden genuinamente a sugerencia e ideas.				
18	Mi jefe me comunica si realizo bien o mal mi trabajo				
19	Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente.				
20	Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo.				

21	Las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo.				
22	Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo.				
23	Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas.				
24	Entiendo claramente la misión y visión del trabajo.				
25	Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo.				
26	Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad.				
27	Mi organización difunde sus políticas y procedimientos.				
28	Recibo los beneficios de acuerdo a ley.				
29	Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo				
30	Estoy afiliado al Seguro Social como parte de mis prestaciones en el trabajo.				
31	Las tareas que desempeño corresponden a mi función				
32	Los resultados de mi trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas				
33	Me siento conforme con mi horario laboral				
34	Me siento conforme con las normas y políticas de la MYPE				
35	La gerencia es competente en llevar el negocio				
36	Estoy conforme con los premios o incentivos que recibo				

ANEXO 2

Clima Organizacional

N°	Pregunta	TA	A	I	D	TD
1	Conozco claramente la estructura organizativa (organigrama, jerarquías) de la Mype.					
2	Los objetivos de la organización se relacionan con su misión y visión.					
3	Los objetivos de la organización están claramente definidos.					
4	Conozco claramente las políticas de esta organización					
5	Conozco claramente cuáles son mis funciones y obligaciones.					
6	Sé y conozco específicamente qué actividades debo realizar en la organización.					
7	Considero que hago bien mi trabajo y no necesito constante verificación de mi jefe.					
8	Mi jefe y mis compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.					
9	Determino mis propias exigencias y estándares para la ejecución de mi trabajo.					
10	Mi superior me brinda apoyo para resolver algunos problemas que se me presentan en el trabajo.					
11	A las personas aquí se les da suficiente responsabilidad.					
12	A las personas aquí se les paga justamente por el trabajo que hacen					
13	Recibo un trato justo por parte de mi superior.					
14	Los jefes muestran reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra.					
15	Recibo estímulos por el trabajo bien hecho.					
16	A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas.					
17	El sueldo que recibo se relaciona con la actividad que realizo.					
18	En esta organización se premia a las personas que trabajan bien.					
19	Mis compañeros me ayudan a lograr los objetivos trazados.					
20	Mis sugerencias y consejos son escuchados.					
21	En esta organización me capacitan para desarrollar mejor mi labor.					
22	Para desarrollar mi labor me preparo adecuadamente.					
23	Con este trabajo me siento realizado/a profesionalmente.					
24	Periódicamente se realizan controles y evaluaciones para ver el desarrollo de mi trabajo.					

25	Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima.					
26	Para definir los objetivos dentro de mi área, todos nos ayudamos mutuamente.					
27	Mantiene interacción y comunicación con personas de mayor jerarquía					
28	Tiene los recursos de tecnología necesario para realizar sus labores.					

ANEXO 3



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Lic. César Manuel Chumán Cabezas**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **"INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FABRICACIÓN DE OLLAS DE METAL SAC"**, elaborado por el Bach. **PACHECO TORRES JAIR ALINDOR**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación

Atentamente


Chiclayo, 21 de octubre de 2016.

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Dr./ Mg./Lic. Nombre: Lic. César Manuel Chumán Cabezas

Cargo Actual: Asesor

ANEXO 4




CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Lic. Eduardo Martín Amoros Rodríguez**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **“INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FABRICACIÓN DE OLLAS DE METAL SAC”**, elaborado por el Bach. **PACHECO TORRES JAIR ALINDOR**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 21 de octubre de 2016.




FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

~~Dr./ Mg.~~ **Lic. Nombre:** Lic. Eduardo Martín Amoros Rodríguez.

Cargo Actual: _____

ANEXO 5

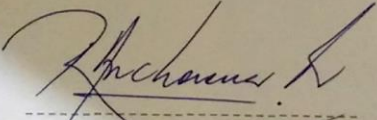
 USAT
UNIVERSIDAD SUCRE

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

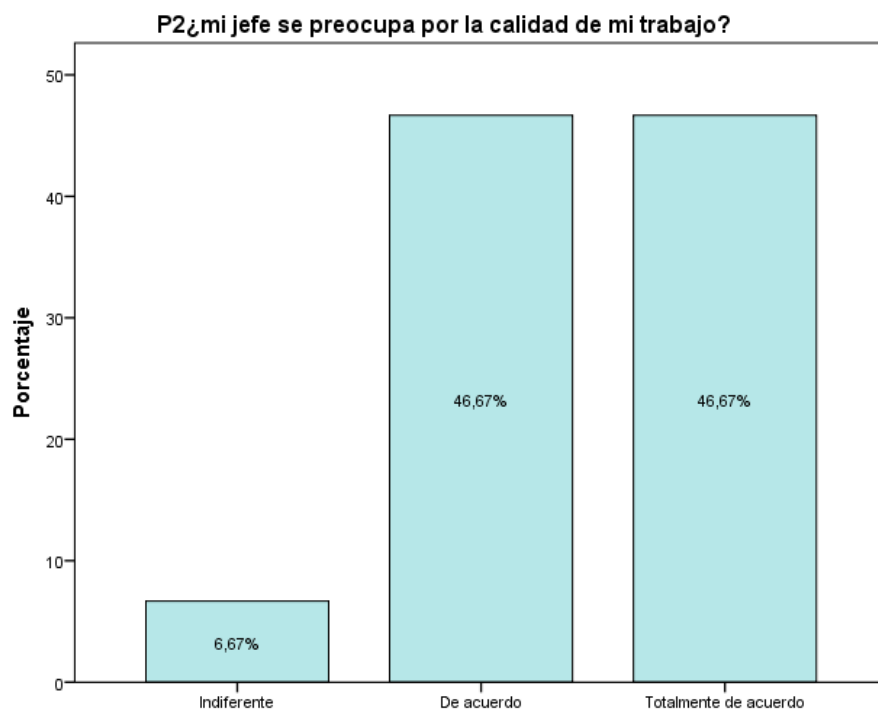
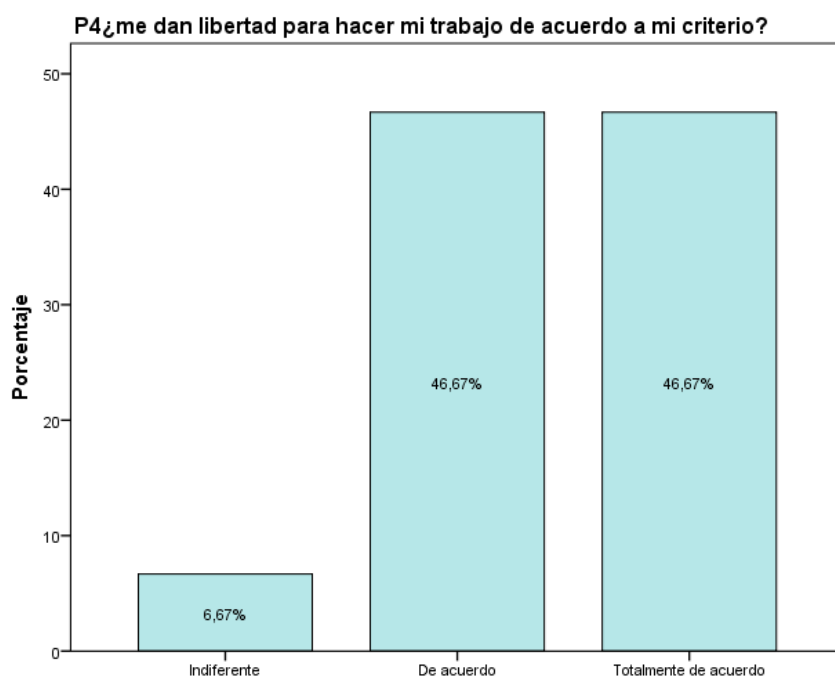
Quien suscribe, **Lic. Roberto Anchorena Roggeroni**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **“INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA FABRICACIÓN DE OLLAS DE METAL SAC”**, elaborado por el Bach. **PACHECO TORRES JAIR ALINDOR**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

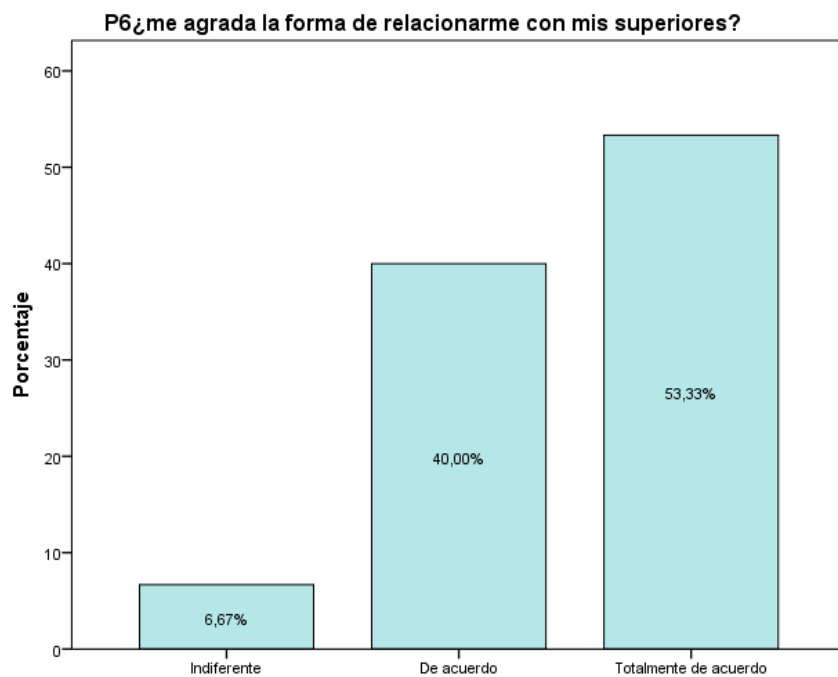
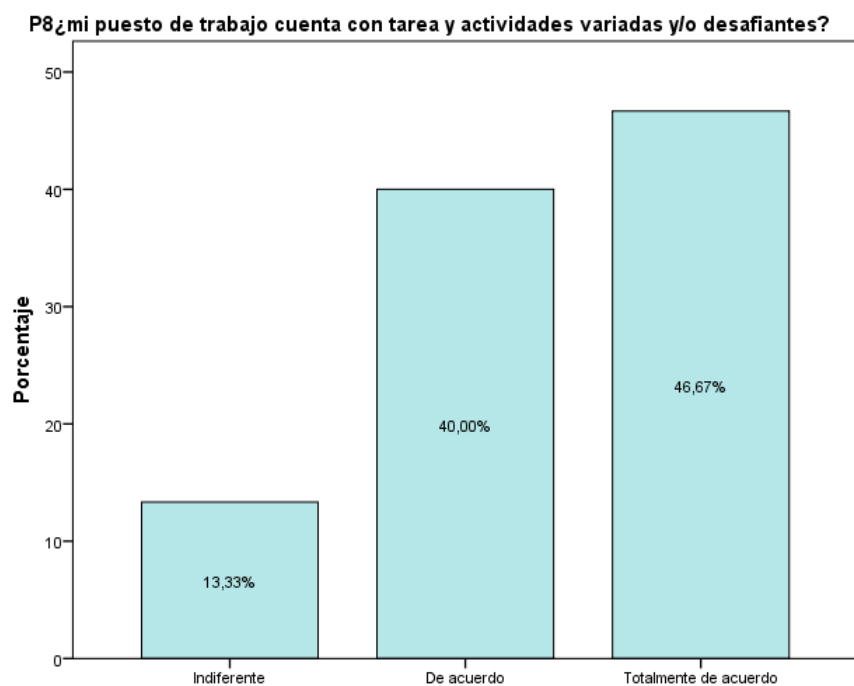
Atentamente

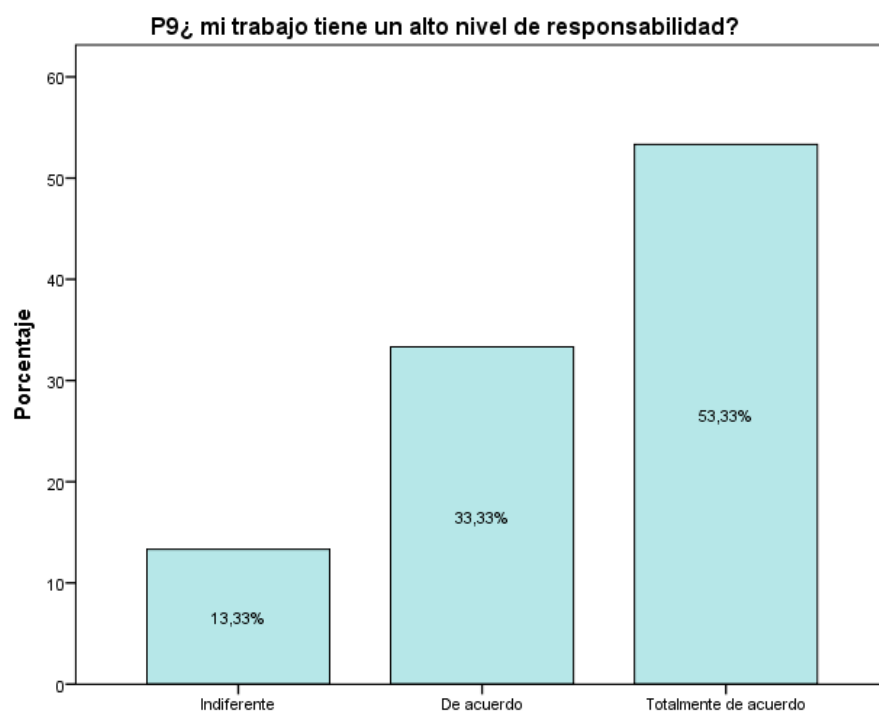
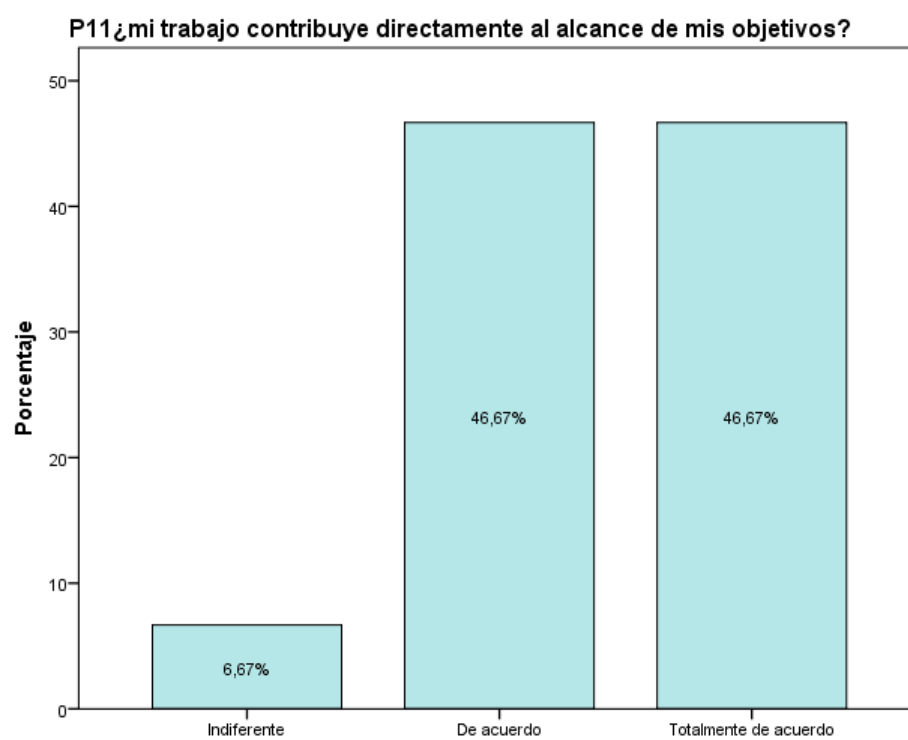
Chiclayo, 21 de octubre de 2016.

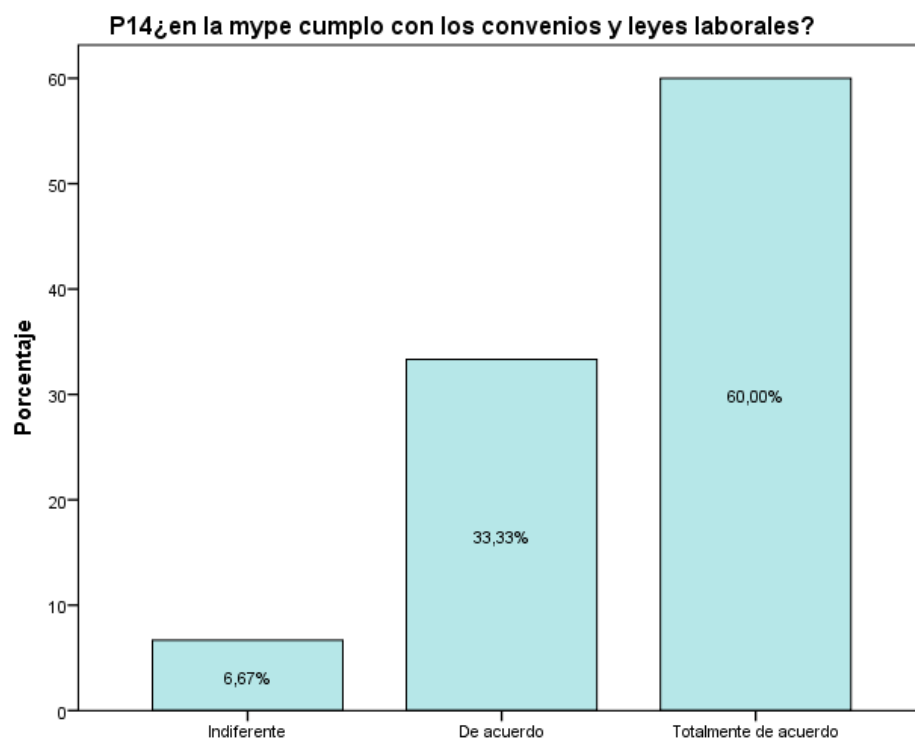
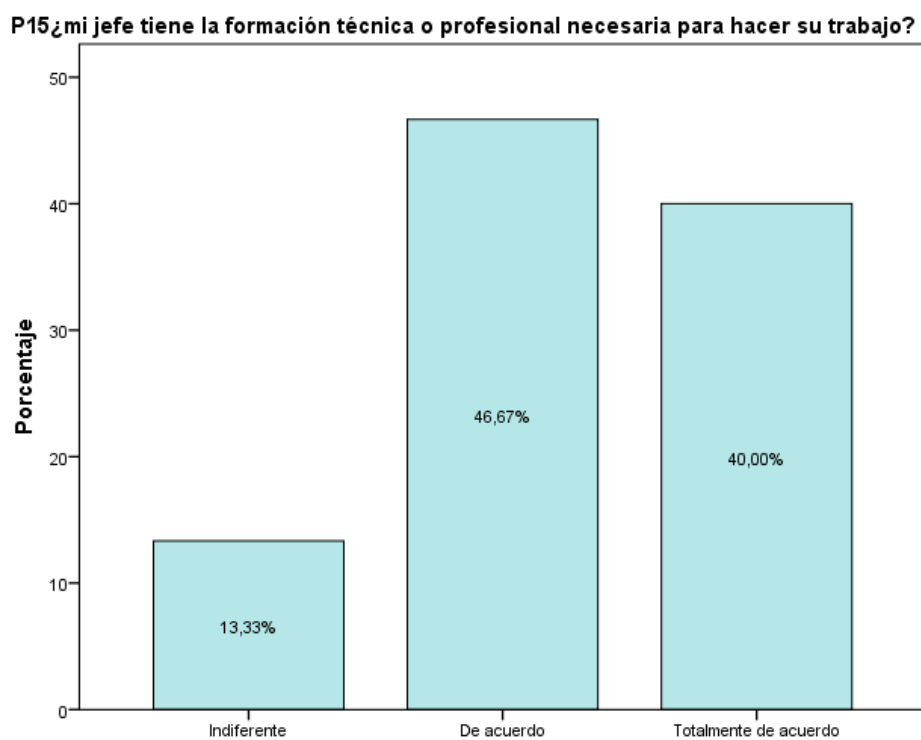

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

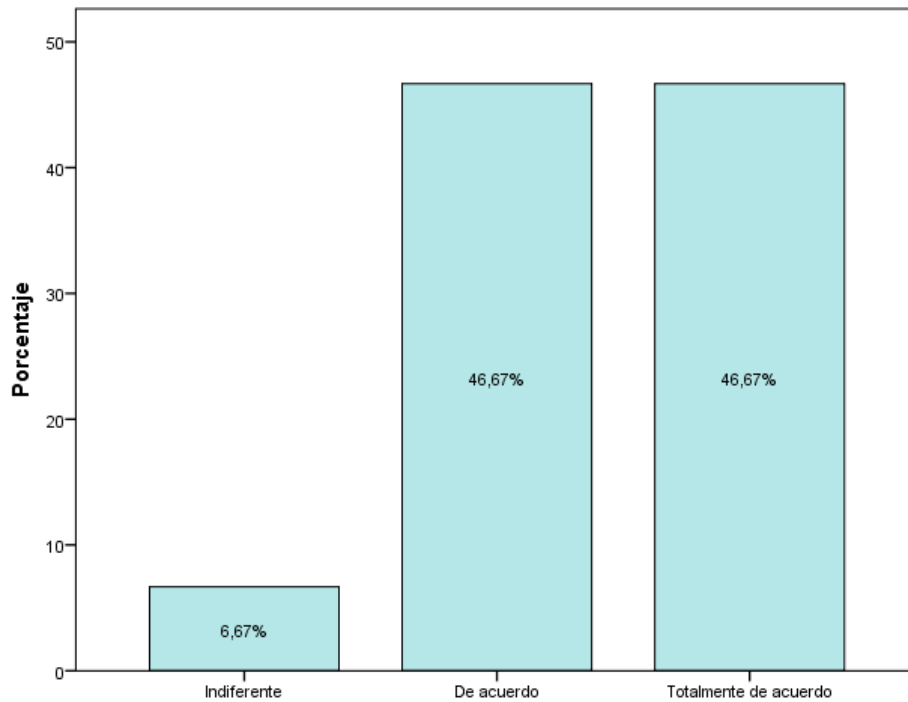
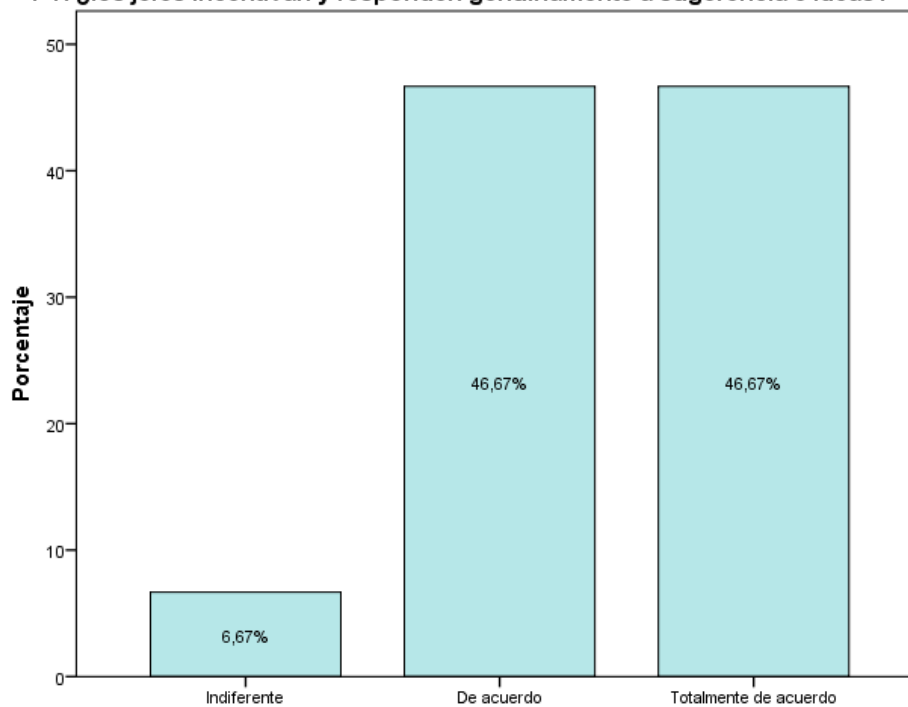
Dr./ Mg./Lic. Nombre: Lic. Roberto Anchorena Roggeroni.
Cargo Actual: Decano (e) de la Facultad de Ciencias Empresariales

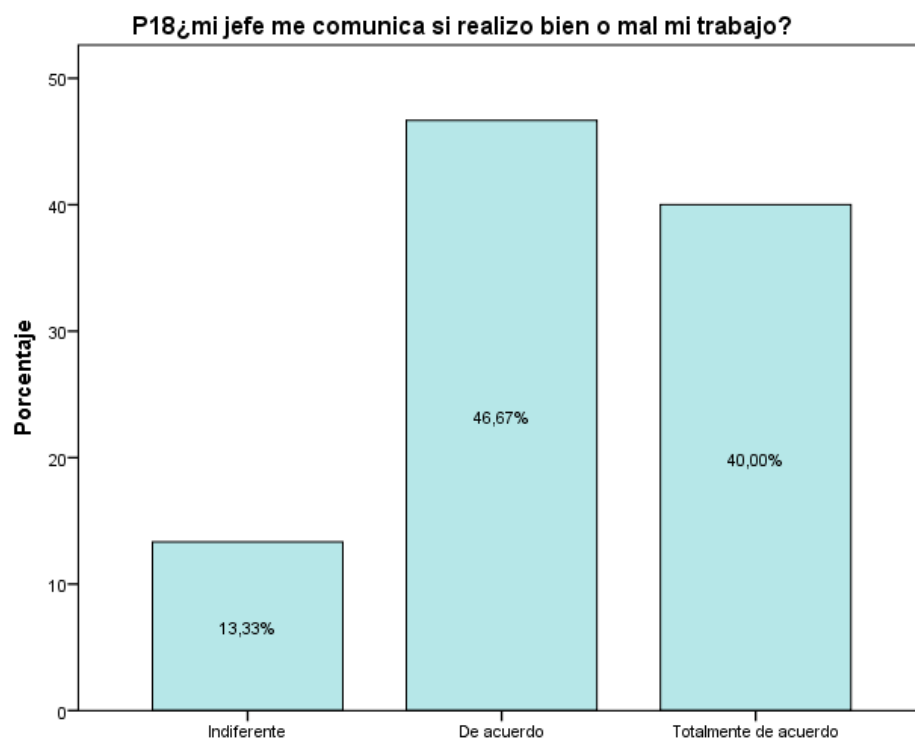
ANEXO 6**ANEXO 7**

ANEXO 8**ANEXO 9**

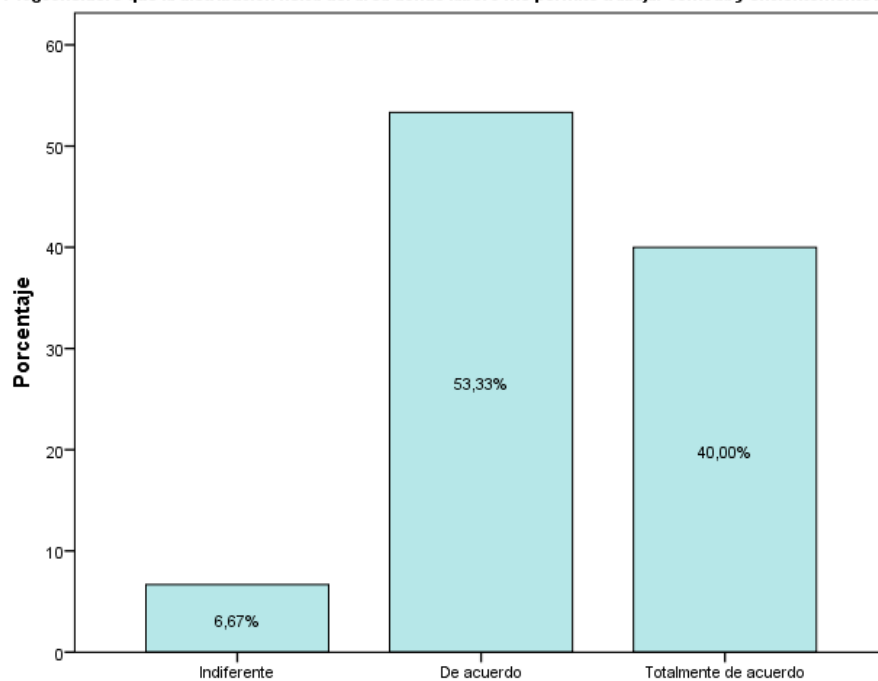
ANEXO 10**ANEXO 11**

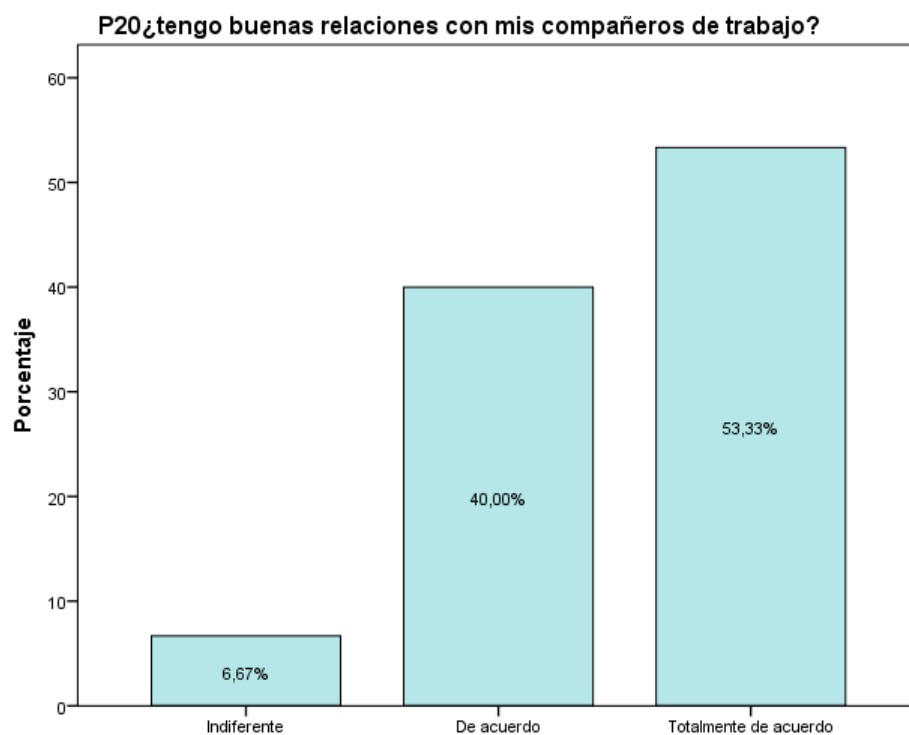
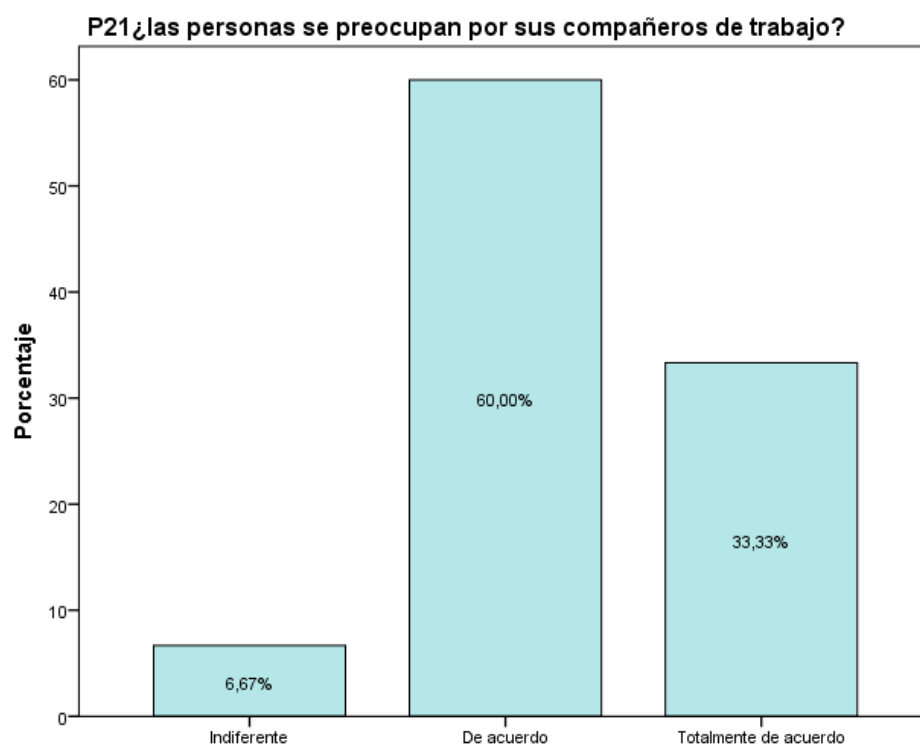
ANEXO 12**ANEXO 13**

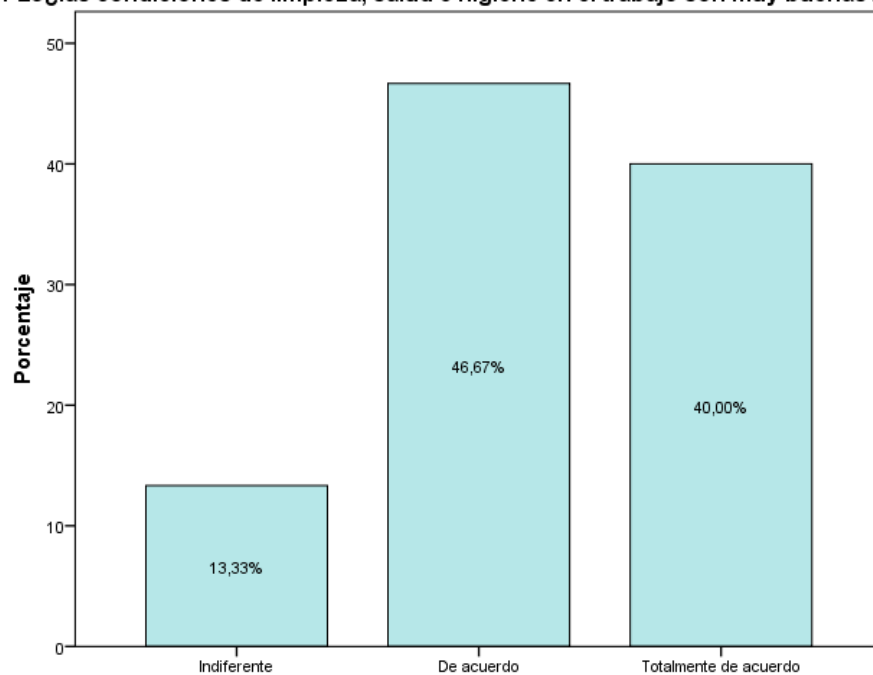
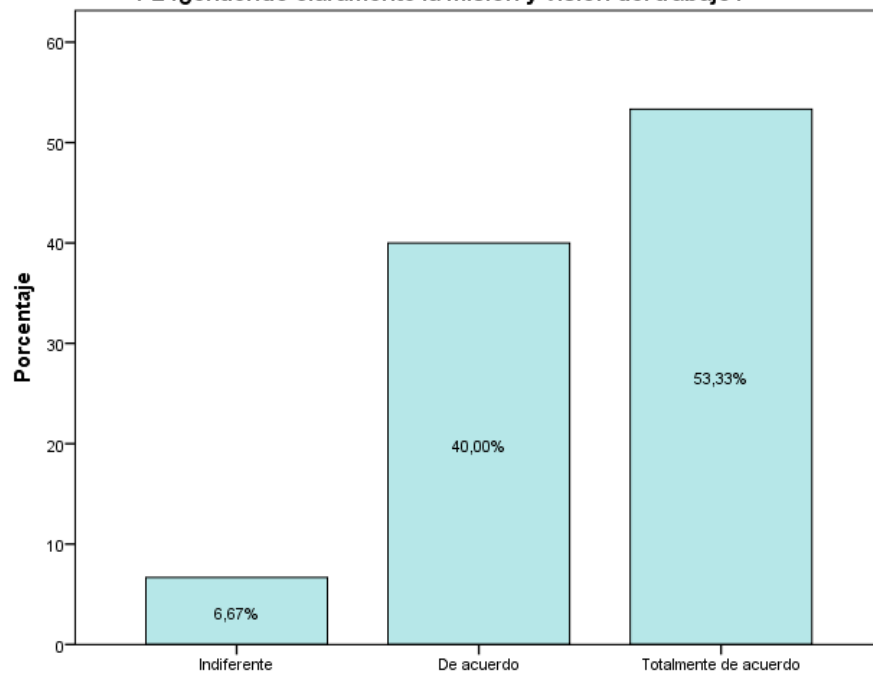
ANEXO 14**P16 ¿me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo?****ANEXO 15****P17 ¿los jefes incentivan y responden genuinamente a sugerencia e ideas?**

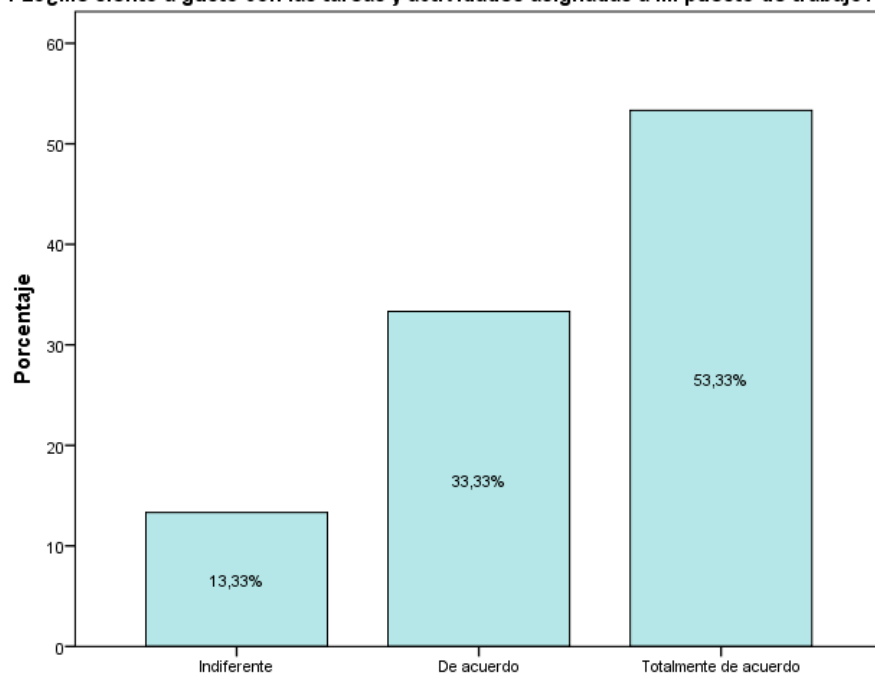
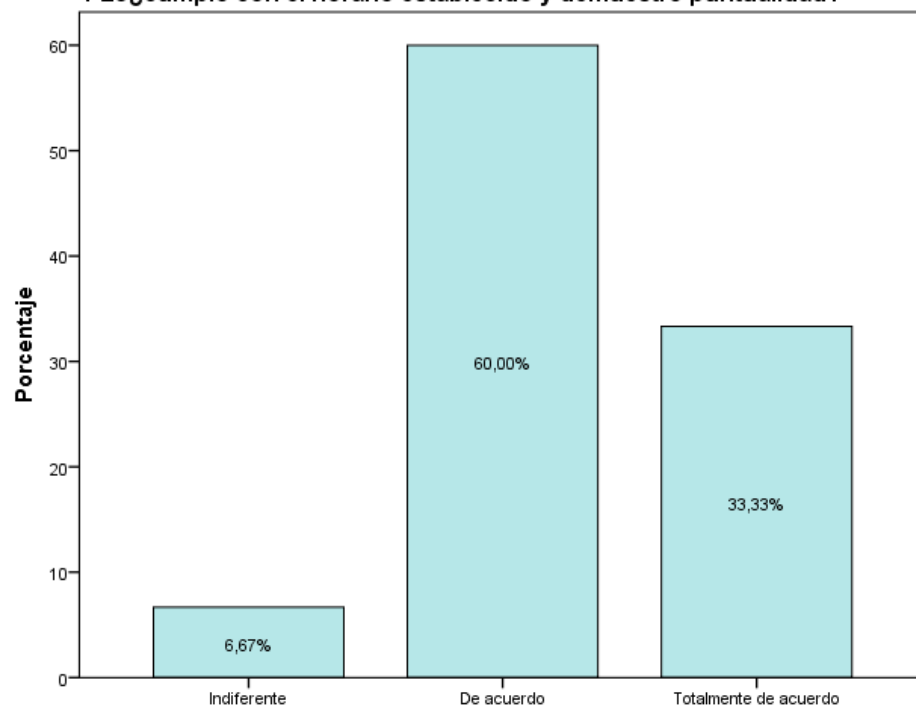
ANEXO 16**ANEXO 17**

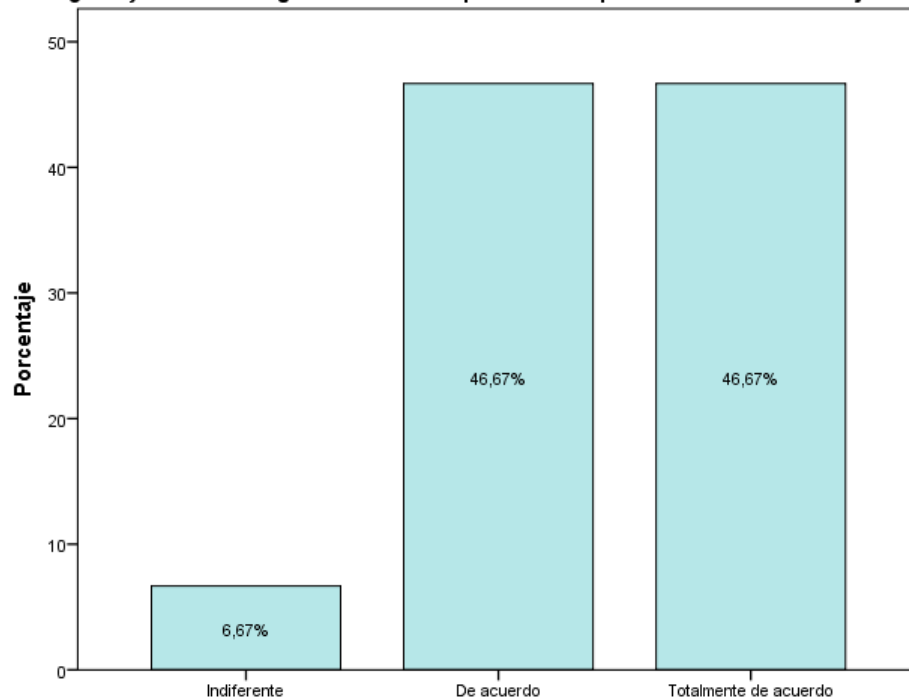
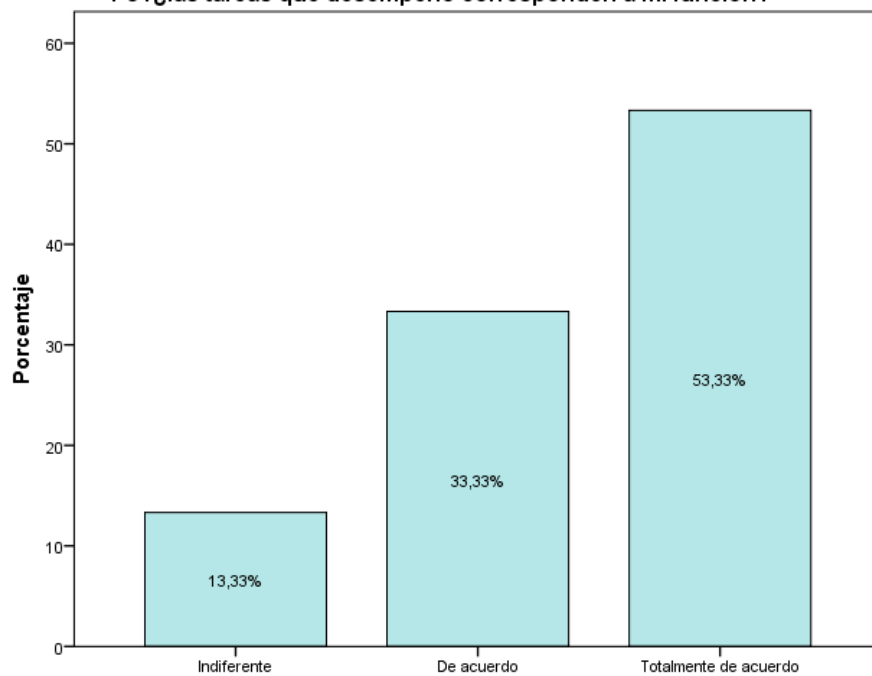
P19 ¿considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente?



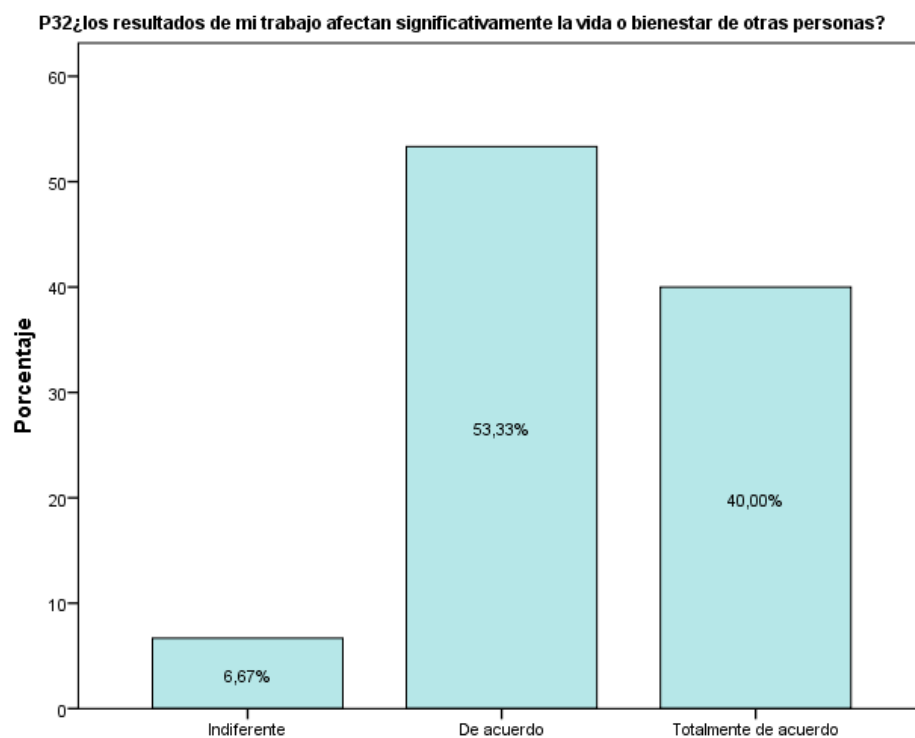
ANEXO 18**ANEXO 19**

ANEXO 20**P23 ¿las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas?****ANEXO 21****P24 ¿entendiendo claramente la misión y visión del trabajo?**

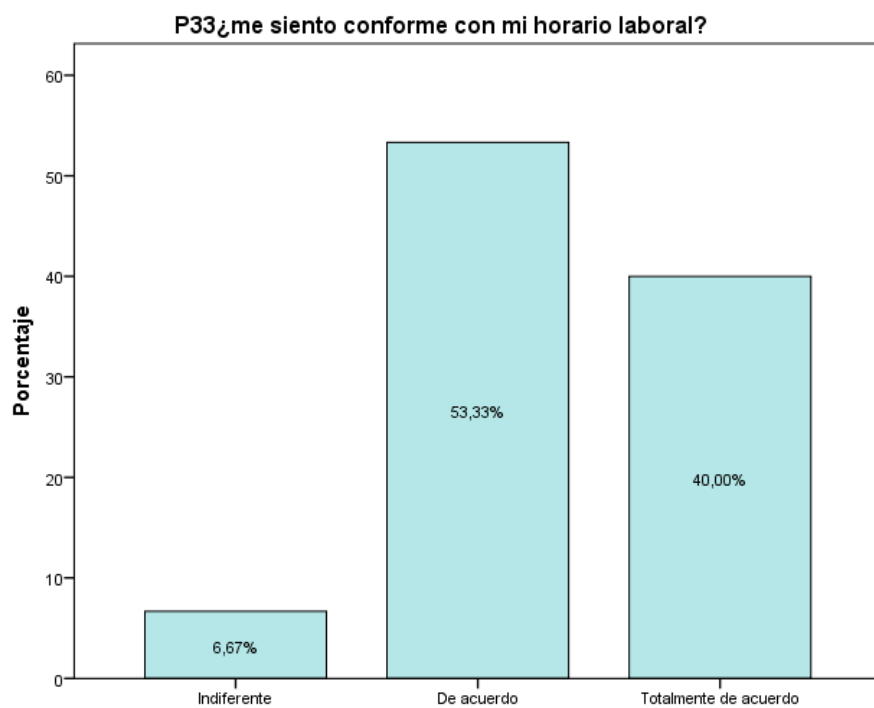
ANEXO 22**P25 ¿me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo?****ANEXO 23****P26 ¿cumpló con el horario establecido y demuestro puntualidad?**

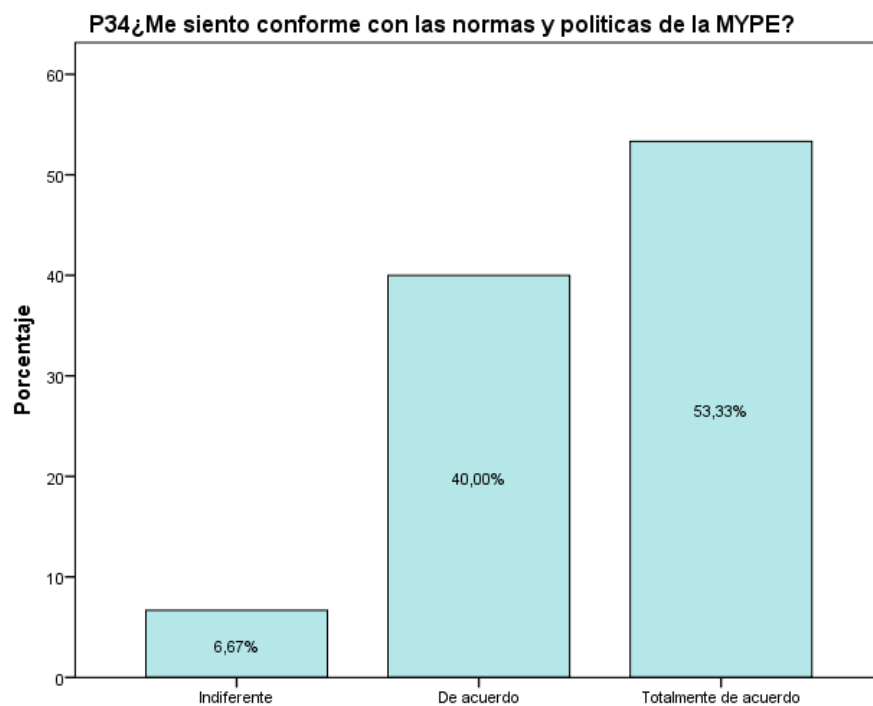
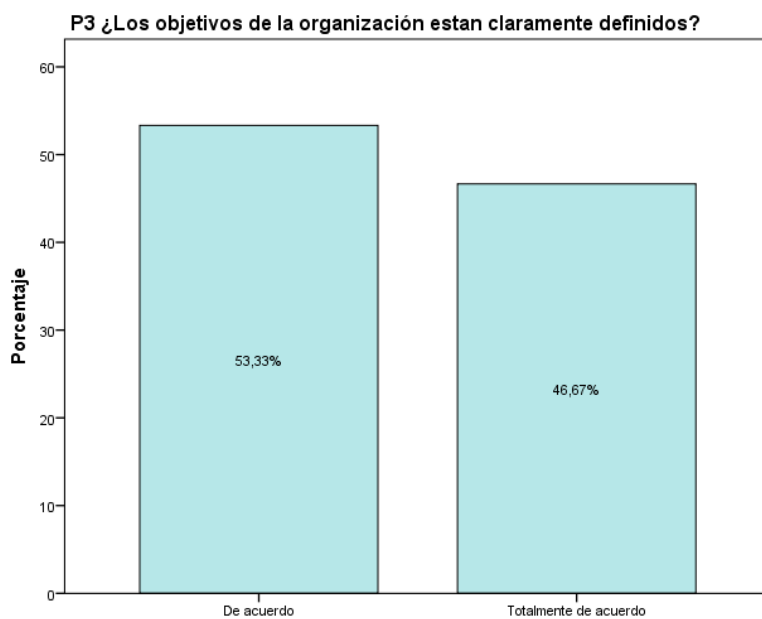
ANEXO 24**P30 ¿estoy afiliado al seguro social como parte de mis prestaciones en el trabajo?****ANEXO 25****P31 ¿las tareas que desempeño corresponden a mi función?**

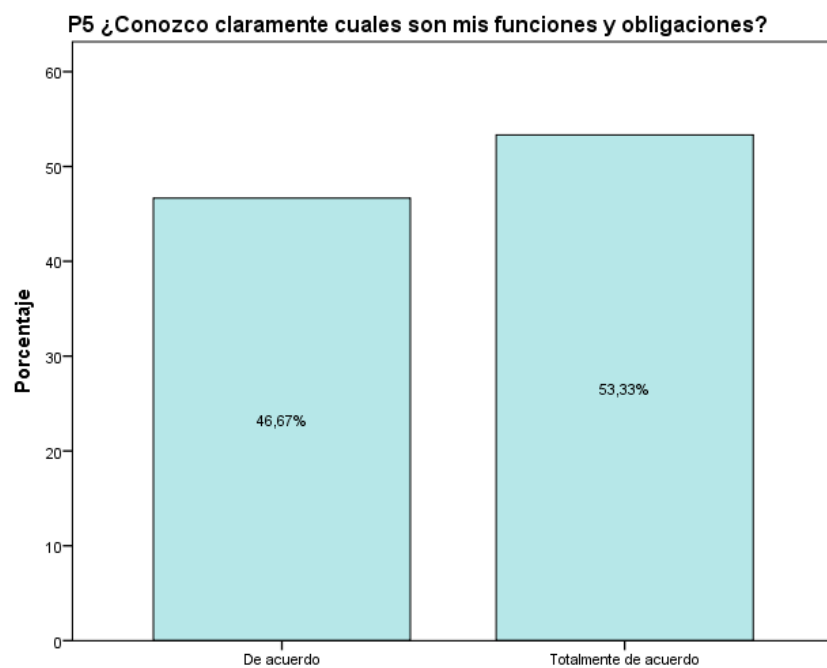
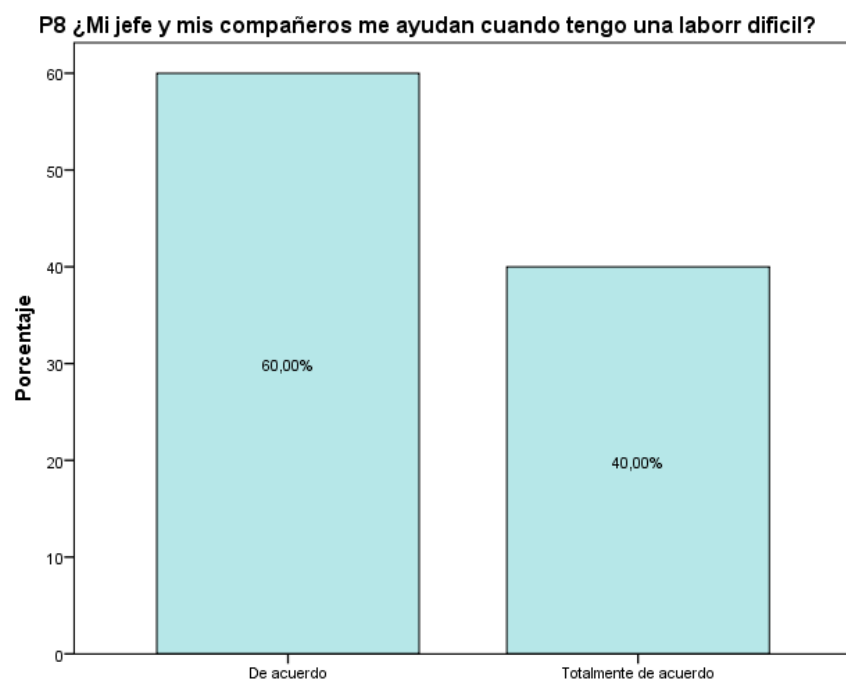
ANEXO 26

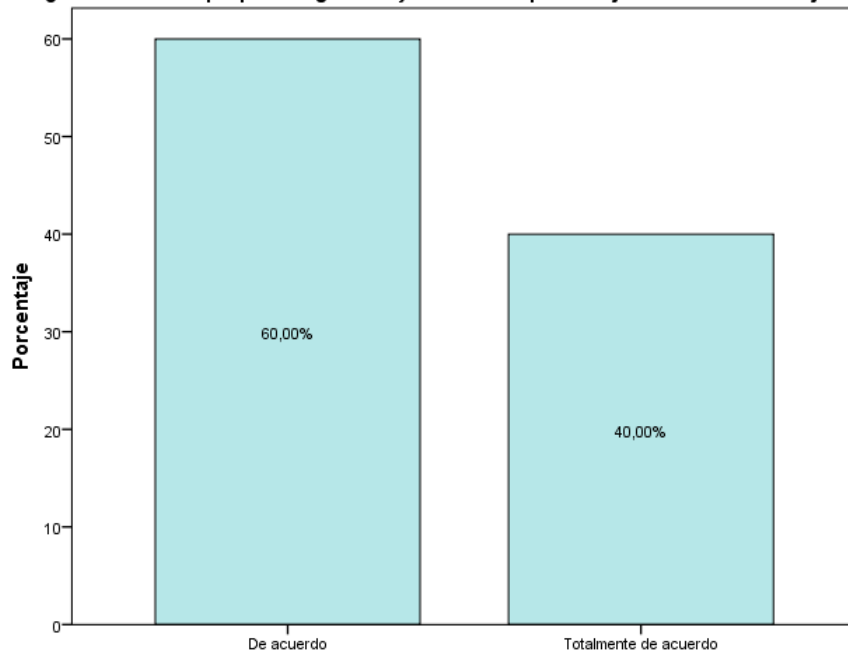
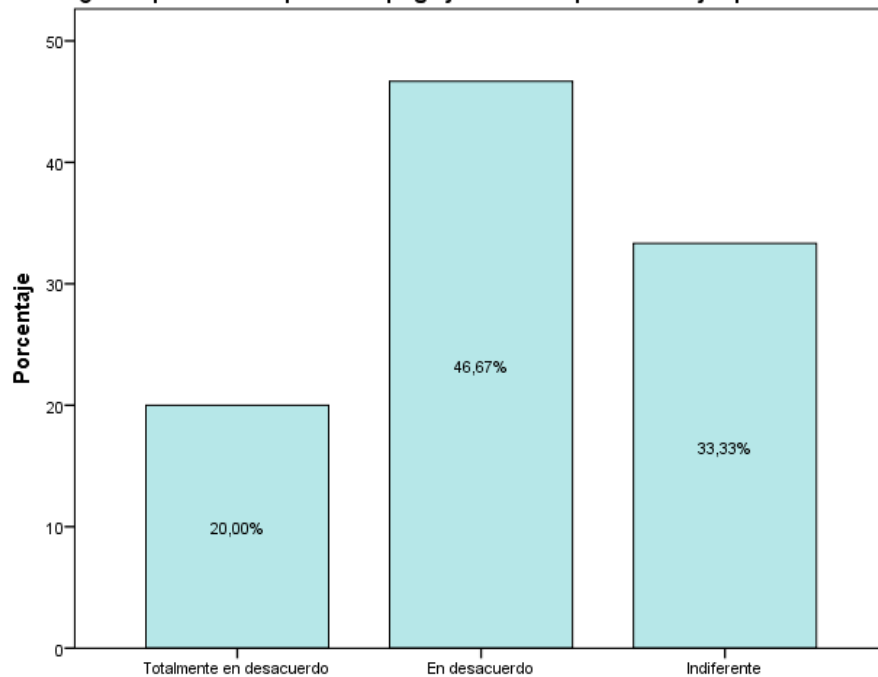


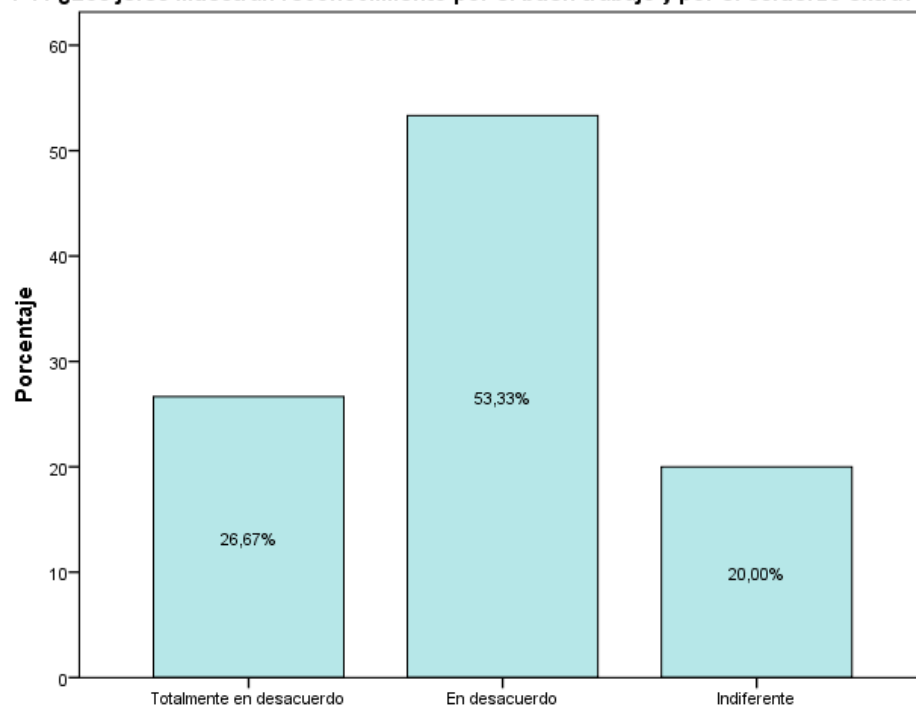
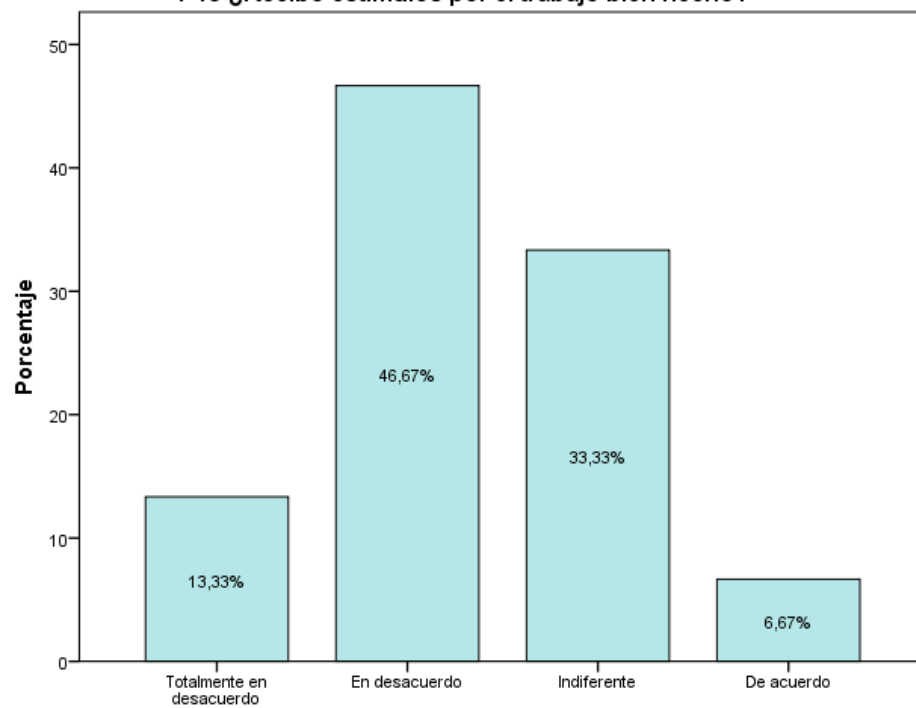
ANEXO 27



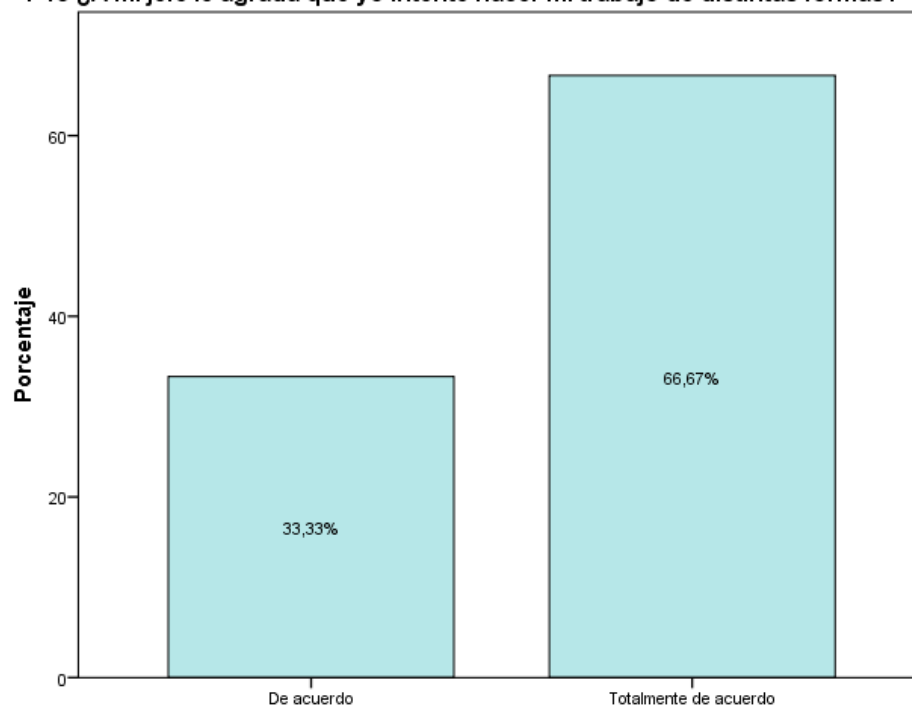
ANEXO 28**ANEXO 29**

ANEXO 30**ANEXO 31****ANEXO 32**

P9 ¿Determino mis propias exigencias y estándares para la ejecución de mi trabajo?**ANEXO 33****P12 ¿A las personas aquí se les paga justamente por el trabajo que hacen?****ANEXO 34**

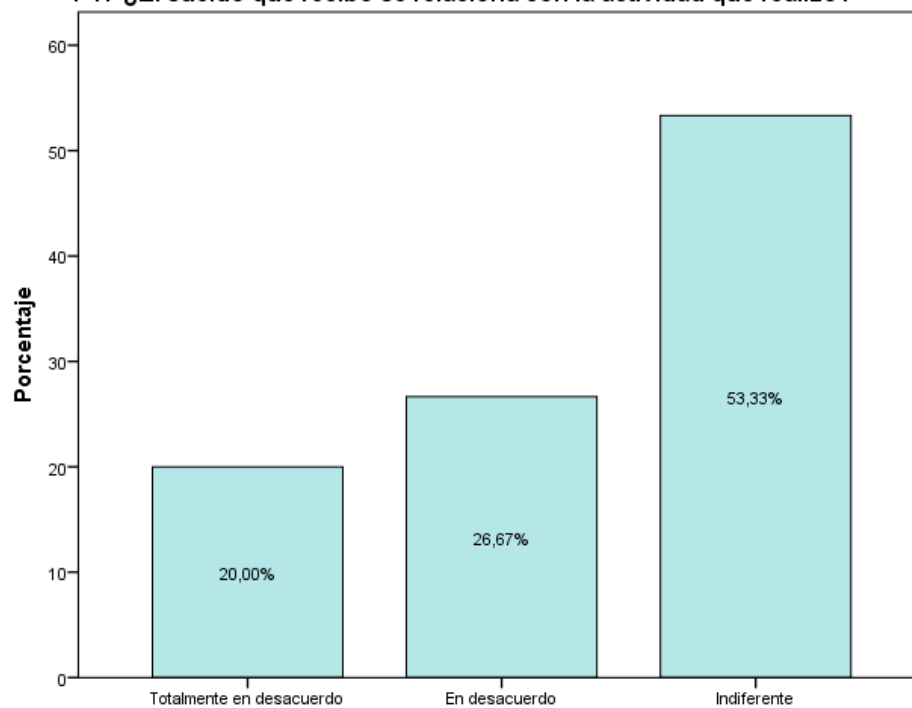
P14 ¿Los jefes muestran reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra?**ANEXO 35****P15 ¿Recibo estímulos por el trabajo bien hecho?****ANEXO 36**

P16 ¿A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distintas formas?

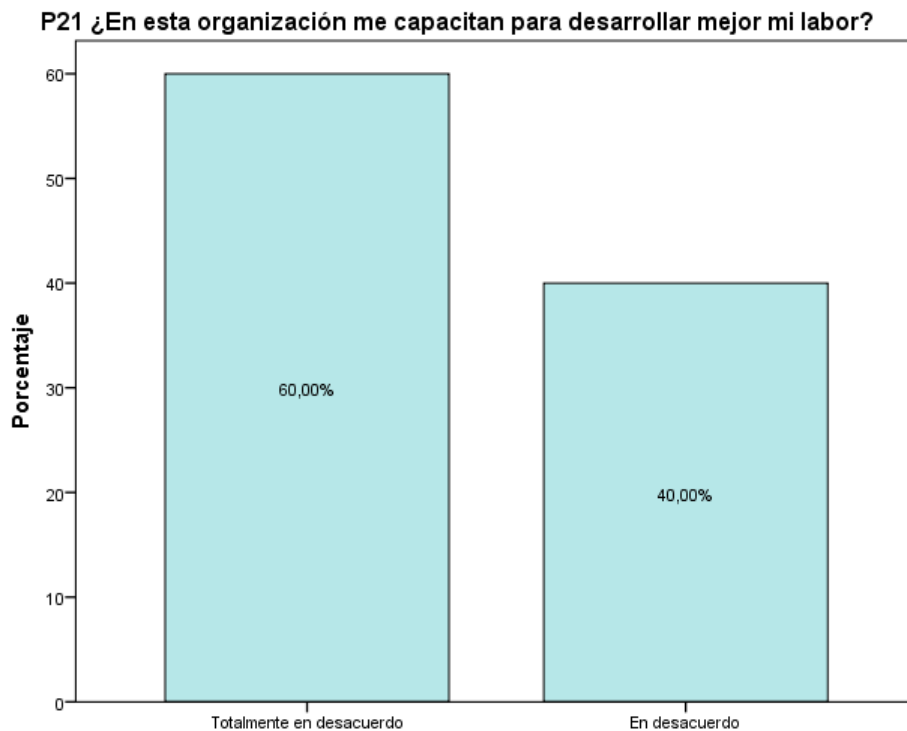


ANEXO 37

P17 ¿El sueldo que recibo se relaciona con la actividad que realizo?



ANEXO 38



ANEXO 39

