

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL NIVEL
MOTIVACIONAL DEL PERSONAL DE LA EMPRESA MEMPHIS –
CHICLAYO 2016**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

YURICO BRICED LARIOS ESCURRA

ASESOR

MGTR. MARCO AGUSTÍN ARBULÚ BALLESTEROS

CHICLAYO, 2018

Dedicatoria

Doy gracias a Dios por guiarme en mi vida personal y profesional y el don de sabiduría para seguir adelante.

Dedico esta tesis a mi madre, porque siempre confió en mí y en mi progreso profesional.

A mi familia por el apoyo incondicional y dedico a nombre de mis niños del albergue, aldea y abuelitos del asilo, que me dieron ese empuje y las ganas de poder hacer algo por ellos.

Agradecimiento

Antes que todo quiero agradecer a dios por bendecirme y darme las fuerzas necesarias para seguir adelante, que a pesar de todo lo difícil que fue para mí siempre me refugie en él, además de su infinita bondad y amor.

Agradezco a mi mamá que siempre estuvo apoyándome incondicionalmente, sus consejos y su amor me llevaron a salir adelante. Te amo madre.

A todos los profesores que intervinieron en mi educación y crecimiento profesional, al profesor Eduardo Amorós; gracias por su apoyo, comprensión y confianza.

A mi asesor Marco Agustín Arbulú Ballesteros; por su apoyo y paciencia en culminar con éxito mi tesis.

A mi querido hermano Juan Luis a quien aprecio muchísimo, por sus buenos deseos y su apoyo incondicional.

Resumen

Consideramos de suma importancia llevar a cabo este estudio de investigación: “Relación del Clima Organizacional en el Nivel Motivacional del Personal de la Empresa Memphis - Chiclayo 2016”, mediante entrevistas exploratorias realizadas a los trabajadores de la empresa se presenciaron varios aspectos negativos que ellos perciben de la empresa como alto nivel de ausentismo, falta de motivación y compromiso, falta de comunicación y trabajo en equipo, entre otros, por esta razón se vio la necesidad de realizar este trabajo de investigación que tiene como objetivo general determinar si existe relación entre el clima organizacional y el nivel motivacional de los trabajadores. La metodología es de alcance descriptiva mixta. Se utilizó como técnica de recolección de datos una encuesta auto aplicada a todos los trabajadores de la empresa, y como instrumento de medición se utilizó el modelo de Marvin Weisbord para determinar las características del clima organizacional, siendo estas sus dimensiones: Propósitos, Estructura, Relaciones, Recompensas, Liderazgo y Mecanismos auxiliares. Para la variable de motivación se ha tomado los conceptos de Alcázar y Ferreiro, en el cual se dan 3 componentes de motivo: extrínseco, intrínseco y trascendental. Para su posterior análisis, se utilizaron el programa estadístico SPSS versión 20. Los resultados en general evidenciaron que no existe relación del clima organizacional y la motivación de los trabajadores de la empresa, excepto en la correlación de Recompensa vs Motivación Extrínseca e Intrínseca, y en la correlación de Liderazgo vs Motivación Intrínseca.

Palabras Claves: Clima organizacional, motivación, clima laboral.

Abstract

We consider it of most important to carry out this research study: "Relationship of the Organizational Climate in the Motivational Level of the Personnel of the Company Memphis - Chiclayo 2016" has as a general objective to determine if there is a relation between the organizational climate and the motivational level of the workers. The methodology is of mixed descriptive scope. A self-applied survey was used as a data collection technique for all workers in the company, and as a measuring instrument the Marvin Weisbord model was used to determine the characteristics of the organizational climate, these being its dimensions: Purposes, Structure, Relationships, Rewards, Leadership and Auxiliary Mechanisms. For the variable of motivation, the concepts of Alcázar and Ferreiro have been taken, in which three components of motive are given: extrinsic, intrinsic and transcendental. For its later analysis, the statistical program SPSS version 20 was used. The results in general showed that there is no relation of the organizational climate and the motivation of the workers of the company, except in the correlation of Reward vs. Extrinsic and Intrinsic Motivation, and in the correlation of Leadership vs. Intrinsic Motivation.

Keywords: Organizational climate, motivation, work climate.

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

I.	Introducción.....	11
II.	Marco Teórico.....	13
	2.1 Antecedentes de la Investigación	13
	2.2 Bases Teóricas Científica.....	19
III.	Metodología.....	29
	3.1 Tipo y Nivel de Investigación.....	29
	3.2 Diseño de Investigación.....	29
	3.3 Población, Muestra y Muestreo.....	29
	3.4 Criterios de Selección.....	29
	3.5 Operacionalización de Variables.....	30
	3.6 Técnica e Instrumento de Recolección de datos.....	31
	3.7 Procedimientos.....	32
	3.8 Plan de Procesamiento y Análisis de datos.....	32
	3.9 Matriz de Consistencia.....	33
	3.10 Consideraciones Éticas	34
IV.	Resultados y Discusión.....	35
	4.1 Tablas y Gráficos: Clima Organizacional.....	35
	4.2 Tablas y Gráficos: Motivación.....	47
	4.3 Correlación de Variables.....	56
V.	Conclusiones.....	81
VI.	Recomendaciones	82
VII.	Lista de referencias	83
VIII.	Anexos	86

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de Variables.....	30
Tabla 2 Matriz de Consistencia	33
Tabla 3 Propósito	35
Tabla 4 Estructura.....	37
Tabla 5 Relaciones	39
Tabla 6 Recompensa	41
Tabla 7 Liderazgo	43
Tabla 8 Mecanismos Auxiliares	45
Tabla 9 Motivación Extrínseca.....	47
Tabla 10 Motivación Intrínseca	51
Tabla 11 Motivación Trascendental.....	54
Tabla 12 Correlación de Propósito y Motivación Extrínseca.....	56
Tabla 13 Correlación de Propósito y Motivación Intrínseca.....	57
Tabla 14 Correlación de Propósito y Motivación Trascendental	58
Tabla 15 Correlación de Estructura y Motivación Extrínseca.....	59
Tabla 16 Correlación de Estructura y Motivación Intrínseca.....	60
Tabla 17 Correlación de Estructura y Motivación Trascendental	61
Tabla 18 Correlación de Relaciones y Motivación Extrínseca	62
Tabla 19 Correlación de Relaciones y Motivación Intrínseca.....	63
Tabla 20 Correlación de Relaciones y Motivación Trascendental	64
Tabla 21 Correlación de Recompensa y Motivación Extrínseca.....	65
Tabla 22 Correlación de Recompensa y Motivación Intrínseca.....	66
Tabla 23 Correlación de Recompensa y Motivación Trascendental	67
Tabla 24 Correlación de Liderazgo y Motivación Extrínseca.....	68
Tabla 25 Correlación de Liderazgo y Motivación Intrínseca.....	69
Tabla 26 Correlación de Liderazgo y Motivación Trascendental	70
Tabla 27 Correlación de Mecanismos Auxiliares y Motivación Extrínseca.....	71
Tabla 28 Correlación de Mecanismos Auxiliares y Motivación Intrínseca	72
Tabla 29 Correlación de Mecanismos Auxiliares y Motivación Trascendental.....	73

Índice de Figuras

Figura 1 Modelos de las seis Casillas de Marvin Weisbor	23
Figura 2 Proposito.....	36
Figura 3 Estructura	38
Figura 4 Relaciones	40
Figura 5 Recompensa	42
Figura 6 Liderazgo.....	44
Figura 7 Mecanismos Auxiliares	46
Figura 8 Motivación Extrínseca	49
Figura 9 Motivación Intrínseca.....	52
Figura 10 Motivación Trascendental	55
Figura 11 Se da a conocer la misión y visión de la empresa.....	91
Figura 12 Están claramente establecidas las metas y objetivos	92
Figura 13 Está de acuerdo con los objetivos establecidos	92
Figura 14 Está enterado de las prioridades de la empresa y se siente comprometido con el éxito de la organización	93
Figura 15 Considera que el buen desempeño de su trabajo ayuda a mejorar la atención y calidad del servicio	94
Figura 16 Esta bien diseñada la estructura organizacional del lugar donde labora	95
Figura 17 Tiene claro las funciones y tareas de su cargo.....	95
Figura 18 La división de trabajo propicia a que se alcance los objetivos establecidos	96
Figura 19 Se le asignan otros trabajos o actividades que no corresponden a su área de trabajo.....	97

Figura 20 En el trabajo donde labora le dan seguimiento apropiado a los objetivos.....	97
Figura 21 La relación con el supervisor de su área es armoniosa	98
Figura 22 Existe una buena relación con sus compañeros de trabajo	99
Figura 23 Considera que es su jefe quien debe mantener una comunicación abierta y oportuna con todo el personal de su área de trabajo	99
Figura 24 Considera que los medios para comunicar la información son los adecuados (carteleras, correos, murales).....	100
Figura 25: Se proporciona en los canales de comunicación la información necesaria que motive a los empleados a sentirse orgullosos de su trabajo	101
Figura 26: Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como persona	102
Figura 27 Considera que las recompensas que recibe por su trabajo son justas	102
Figura 28 Las recompensas otorgadas lo motivan a realizar bien su trabajo	103
Figura 29 Considera que los castigos por cometer un error en el área de trabajo son injustos	104
Figura 30 Su jefe inmediato apoya sus esfuerzos	104
Figura 31 Los esfuerzos de liderazgo permiten a la empresa que cumplan sus objetivos .	105
Figura 32 Su jefe le permite opinar y participar en las decisiones que se toma	106
Figura 33 Recibes la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas responsabilidades de su trabajo	106
Figura 34 Sus actividades son apoyadas o complementadas por otras áreas de trabajo	107
Figura 35 Mi sueldo cubre mis necesidades.....	108
Figura 36 Mi sueldo está de acuerdo a las actividades que realizo	109
Figura 37 Mi sueldo está en relación con los demás del mismo nivel jerárquico	109

Figura 38 Mi sueldo es bueno con respecto al mercado laboral.....	110
Figura 39 La empresa se preocupa por que disfrute de vacaciones.....	110
Figura 40 Mi horario de trabajo es el adecuado	111
Figura 41 Mi jefe me da sus indicaciones de manera clara orientados a los objetivos de la organización	112
Figura 42 Mi jefe se preocupa por saber si comprendí las indicaciones que me dio, para lograr un trabajo de calidad	113
Figura 43 Mi jefe me da mucha retroalimentación con respecto a mi trabajo	114
Figura 44 La institución cuenta con un programa de capacitación y entrenamiento anual	114
Figura 45 La institución promueve en nosotros busquemos ser siempre mejores persona	115
Figura 46 Existe comunicación fluida con mis jefes	116
Figura 47 Mis jefes me entregan la confianza suficiente para realizar mi trabajo	117
Figura 48 La institución me facilita adelantos de remuneraciones por problemas familiares	118
Figura 49 La institución se preocupa por mejorar mis habilidades de servicio al cliente	119

I. Introducción

Actualmente el estudio del clima organizacional y la motivación es un tema de gran interés para muchas empresas que se han visto presionadas a competir en el sector empresarial, dando importancia el capital humano y buscan un continuo mejoramiento del ambiente organizacional donde se desarrollan, porque las emociones de los colaboradores se encuentran íntimamente relacionadas con su motivación, esto a su vez está fuertemente relacionado con los resultados financieros (Astuquipán, 2011).

Según Ana María Gubbins, Gerente General de GPTW en el Perú (citado por Astuquipán, 2011), Las empresas esperan contar con personal más productivo, comprometido, creativo e innovador, para ello deberían también fomentar un clima laboral positivo, donde sus empleados perciban que sus directivos y líderes están comprometidos y se preocupan por ellos ,porque un óptimo clima positivo propicia una mayor motivación, es decir cuando un trabajador que se encuentra más motivado, reconocido y está bien liderado, es mucho más productivo y rentable para la empresa.

La empresa Memphis es una Sociedad Anónima Cerrada – sala de tragamonedas, se encuentra ubicada en la avenida Balta 399, y se dedica al rubro de entretenimiento, ofreciendo al público, mesa de juegos, tragamonedas, sorteos semanales, alimentos y bebidas de cortesía.

Tomando en cuenta lo anteriormente dicho, mediante entrevistas exploratorias y no estructuradas realizadas a los trabajadores de la empresa Memphis de la ciudad de Chiclayo se les preguntó con respecto al clima laboral que perciben y que tan motivados se encuentran, mencionaron que no se sienten involucrados con su trabajo porque la relación entre compañeros no es buena, además muestran mucha indiferencia entre ellos, falta de compañerismo y trabajo en equipo, agregando además alto nivel de ausentismo, también indican que sus salarios no cubren del todo sus necesidades, no realizan reuniones que fomenten buenas relaciones, tampoco reciben capacitaciones y no sienten reconocimiento alguno por parte de sus directivos. Esto muestra que los trabajadores de la empresa Memphis no se encuentran motivados ni satisfechos con su trabajo por varias causas que ellos perciben en su ambiente laboral, tampoco son carismáticos, ni atentos, lo cual repercute y se ve reflejado en la atención al cliente y muchas veces a causa de ello los clientes se quejan, se puede concluir la ausencia de liderazgo por parte de los jefes.

En base a los distintos problemas ya mencionados que existen en la empresa Memphis Chiclayo, se puede aparentar que el clima organizacional que perciben se ve reflejado en la motivación de sus trabajadores y por ende en la eficiencia y productividad de la organización, por ello se ve la necesidad de realizar un diagnóstico más profundo tanto del clima como del nivel motivacional de los trabajadores, que permita dar respuesta al problemas planteado ¿Existe Relación del clima organizacional en el nivel motivacional del personal de la empresa Memphis – Chiclayo 2016?, la respuesta de esta interrogante se encuentra en la hipótesis, afirmando que no existe relación del clima organizacional y la motivación, excepto en la correlación de Recompensa vs Motivación Extrínseca e Intrínseca, y en la correlación de Liderazgo vs Motivación Intrínseca.

En el primer capítulo se muestra la introducción, en donde se describe la formulación de la problemática planteada. La teoría se basa en tener una mejor comprensión del tema para el estudio de investigación. En la metodología se utilizó como técnica de recolección de datos, una encuesta auto aplicada para ser procesada mediante el programa SPSS y análisis de correlación de Spearman. A nivel de resultados a través del análisis de tablas y gráficos se dio respuesta a la hipótesis plantada. Del mismo modo se presentan las conclusiones y recomendaciones para colaborar a la empresa una mejora del clima organizacional y motivación a sus trabajadores. La última parte presenta las referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

II. Marco Teórico

2.1 Antecedentes de la Investigación

Con frecuencia se consideran como similares los términos motivación y clima organizacional, e incluso satisfacción y cultura organizacional, sin embargo existen diferentes teorías, conceptos e investigaciones (Chaparro, 2006).

Para Toro (como se citó en Chaparro, 2006), establece la diferencia entre satisfacción laboral, motivación y clima organizacional, aclarando que, aunque los tres tienen efectos en la productividad, la motivación es un interés que promueve la acción, la satisfacción es una consecuencia afectiva de complacencia o desagrado, y el clima es un modo colectivo de percibir la realidad. Establece también la diferencia entre cultura y clima, definiendo la cultura como nivel más profundo de presunciones básicas y creencia que comparten los miembros de una empresa y que operan inconscientemente para regular la acción, mientras que el clima organizacional lo establecen los modos de percibir compartidos, conscientes, manifiestos y medibles. Añade que la cultura moldea al clima organizacional en la medida que puede afectar los modos de percibir la realidad. Del mismo modo Toro expone que el clima organizacional es una variable independiente en relación con la motivación y el compromiso; el compromiso es una manifestación de la motivación; el clima regula la motivación y, por ende, el compromiso organizacional.

Para (Romero, 2016) en su estudio de investigación, se orienta a describir y comparar los factores motivacionales y su relación con el clima organizacional. Se utilizó como técnica de recolección de datos una encuesta autoaplicada y como instrumento de medición se usó el cuestionario “Escala de Opiniones CL - SPC”, de la Dra. Sonia Palma Carrillo, para determinar las características del clima laboral, el cual está conformado por 50 ítems agrupados en 5 factores. Para la variable motivación se ha tomado como base los conceptos de Alcázar y Ferreiro, en el cual se dan 3 componente motivacionales: Extrínseco, Intrínseco y Trascendental.

El análisis de resultados se realizó con base en un comparativo general de promedios de los diferentes factores motivacionales y de las dimensiones del clima laboral. Se concluyó que tanto el nivel de clima organizacional y motivación de los trabajadores están en niveles muy

bajos y a pesar que teóricamente el clima organizacional influye en el nivel motivacional de los trabajadores; en la Municipalidad Provincial de Santa Cruz Cajamarca no existe correlación entre ambas variables, resultado obtenido después de realizar la prueba de coeficiente de correlación de Spearman. De esta manera se puede observar que, aunque no se haya encontrado relación entre ambas variables es de suma importancia que la empresa tenga la iniciativa de lograr que sus trabajadores se sientan orgullosos y comprometidos con su trabajo, cuya finalidad será para el bien de la empresa porque un trabajador motivado, comprometido hace bien las cosas, y por ende es más eficiente, creativo, productivo y colaborador.

Asimismo, (Guitierrez, 2015) en su trabajo de investigación cuyo objetivo fue determinar la Influencia de los factores Motivacionales y de Higiene según Frederick Herzberg en el Clima Organizacional del Supermercado “Metro”. Para recolectar los datos se utilizaron dos cuestionarios de tipo encuesta. La primera para medir los factores motivacionales y de higiene, y la segunda para el clima organizacional.

Se utilizó la teoría Bifactorial de Frederick Herzberg y la Teoría de Litwin y Stringer respectivamente. Para la medición de la influencia de una variable sobre la otra se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman. Asimismo, se demostró la validez y confiabilidad de dichos instrumentos y los datos recopilados fueron analizados con el programa SPSS.

La muestra fue de tipo censal, con la participación de los 30 colaboradores del “Supermercado Metro” de la ciudad de Lambayeque. El método de investigación utilizado fue el descriptivo. Dicha investigación concluyo que la motivación según Herzberg se encuentra en un nivel alto en un 53.33% y en la variable clima organizacional el nivel es regular en un 50%, es decir que los factores motivacionales según Herzberg influyen en un 90.60% en el clima organizacional y los factores de Higiene influyen en un 88.10% en el clima organizacional del Supermercado Metro.

Por otro lado, (Chaparro, 2006), en su investigación realizada en el sector de las comunicaciones en Bogotá, se orienta a describir y comparar los factores motivacionales y su relación con el clima organizacional, en empleados de una empresa pública y privada.

El análisis de resultado se realizó con base en un comparativo general de promedios de los diferentes factores motivacionales y de las dimensiones del clima laboral en relación con algunas variables demográficas que sirvieron de punto de comparación, contraste o afinidad para describir y analizar la motivación laboral y el clima organizacional de las dos empresas.

Como conclusión no existen diferencias significativas en cuanto el clima y la motivación laboral entre los empleados de una empresa pública y privada en el sector de comunicaciones, las diferencias pueden ser en lo cultural, legal y jurídico. Cabe mencionar con respecto a este artículo si bien es cierto que no se encontró correlación entre ambas variables, se puede llegar a la conclusión de poder mejorar sus políticas de recursos humanos con el fin de brindar una calidad de vida satisfactoria a los empleados haciéndoles participe de mejorar el clima laboral, motivar al personal, colaboración y compromiso de grupo para el mejoramiento de la productividad, eficiencia, competitividad y calidad de servicio que ofrece la empresa.

En su investigación de (Banegas & Cardona , 2017) tiene como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en la motivación de los empleados de la Universidad Católica de Cuenca-Matriz. Para diagnosticar el clima se aplicó un cuestionario denominado CLIOUN ing, que plantea tres dimensiones: gestión institucional, retos individuales e interacción. Para medir el nivel motivacional laboral del personal administrativo y docente de la institución, se utilizó el cuestionario realizado por Ancona, Camacho y García (2012), que tiene cuatro dimensiones: incentivo económico, realización personal, relaciones interpersonales y estabilidad de vida.

El estudio es de naturaleza descriptiva, transversal y correlacional. El análisis de fiabilidad presento un coeficiente de alpha de Crombach para la escala de clima y de motivación laboral siendo de 0,869 y 0,914. Los resultados evidencian que el clima percibido por el personal es favorable y en el caso de la motivación laboral se reportó con un nivel muy favorable, finalmente el estudio demuestra que existe una relación positiva moderada que es significativa al nivel de $p < 0,01$, entre el clima y la motivación, sin llegar a establecer un sentido de causalidad.

Para (Palma, 2000) en su presente trabajo estudia la motivación y el clima laboral en trabajadores de instituciones universitarias, cuyo objetivo es describir y comprar las características de motivación y clima laboral. La muestra fue de 473 trabajadores de tres

universidades privadas de Lima, Perú. Los instrumentos empleados fueron dos escalas de motivación y clima laboral bajo el enfoque de McClelland y Litwing que fueron procesados con el programa de SPSS.

Los resultados evidencian niveles medios de motivación y clima laboral, y diferencias solo en cuanto a la motivación a favor de los profesores y trabajadores con más de 5 años de servicios; sin embargo, en relación con el clima laboral no se detectaron diferencias en ninguna de las variables de estudio.

En su estudio de investigación (Ferrer, 2010) que se llevó a cabo durante un año en una Pyme del sector industrial enfocada en la fabricación de cuchillas industrial en la ciudad de Cali, cuyo objetivo es identificar la variable de clima organizacional influyente en el compromiso de los trabajadores con la certificación de calidad. El estudio es de tipo descriptivo, la información se recolecto a partir de la técnica de un grupo focal con un modelo etnográfico, cualitativo, permitiendo tener un acercamiento al contexto social que consta de 12 personas y se escogió el modelo de las Seis casillas de Weisbord porque permite a visualizar la realidad de la organización con el fin de conocer las percepciones y compromisos del trabajador frente al sistema de gestión de calidad.

Resultado de esta investigación, se logró identificar la variable interviniente en los trabajadores como fue la “comunicación”, variable directamente influyente y se desprendieron en trabajo en equipo y la motivación.

También (Peña, Díaz, & Carrilo, 2015) menciona que en las empresas familiares debe prevalecer un clima organizacional en el que el ambiente de trabajo permita a los trabajadores sentirse satisfechos por su labor, de tal manera que establecen un compromiso más fuerte hacia la organización. Se llevó a cabo con la finalidad de conocer la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos y operativos de una pequeña empresa familiar de la industria metal mecánica ubicada en Monclova, Coahuila, a fin de proporcionar al directivo de la empresa, sugerencias de cambio, reforzamiento y/o mejora.

La muestra fue por consenso, formada por 20 trabajadores a quienes se le aplicó un cuestionario estructurado, tipo escala de Likert, para diagnosticar el clima organizacional se utilizó el “Modelo Organizacional de Seis Casillas de Weisbord” (1976), compuesto por 35 ítems correspondientes a 7 variables, y para medir la satisfacción laboral se rediseñó el instrumento de JSS de Spector (1985), que consta de 40 reactivos considerándose 10 variables, usando el programa de SSPS. El análisis de fiabilidad arroja un coeficiente de alpha de Crombach para la escala de satisfacción laboral y de clima organizacional de 0.89 y 0.851 respectivamente.

Ante el resultado los trabajadores manifiestan estar a gusto y orgullosos por el trabajo que realizan, perciben bien el clima organizacional y por ende se encuentran motivados, los autores manifiestan que es de vital importancia recordar que la apreciación de cada trabajador es diferente y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que se recomienda hacer evaluaciones periódicas del clima organizacional y satisfacción laboral, dando al directivo una propuesta con estrategias de mejora, de reforzamiento, a su vez, hacer hincapié en el proceso de inducción para favorecer el sentimiento de pertenencia, conocer la misión, visión y los valores de la empresa para que se sientan incluidos en el logro de objetivos y en los resultados de productividad; reforzar los procesos de comunicación formal e informal, incrementando los elementos que se refieren a proporcionar reconocimiento al personal (por el esfuerzo, por ser eficiente, por su rendimiento, por estar capacitado, por hacer propuestas innovadoras, etc.).

Otro estudio realizado por (Guaraca & Suntaxi, 2011) tiene como finalidad realizar un diagnóstico del Clima Organizacional del Ministerio de Relaciones Laborales con el objetivo de diseñar un modelo para detectar posibles deficiencias y áreas de mejora aplicado a los trabajadores, el modelo que utilizaron fue de Weisbord que consta de 6 variables aplicando un Focus Group a un número de 10 servidores.

Se concluye en base a los resultados de la encuesta, existe un clima organizacional dentro del promedio bueno siendo este del (3,5) y que, a pesar de sus falencias en su clima, tiene muchas oportunidades que se deberá aprovechar para mejorar como: la presencia de un liderazgo participativo, fortalecer la motivación, eventos sociales de integración, sistemas de recompensas.

Los investigadores (Esquivel, Segura, Machorro, Aguilar, & Hernandez, 2015) en su trabajo pretender conocer la situación actual de las MYPES de la zona centro de la ciudad, a efecto de analizar, diseñar y evaluar soluciones factibles que contribuyan a lograr la mejora de las Pymes. Se utilizó como método de investigación el modelo de Marvin Weisbord, no se determinó muestra porque se trató de un levantamiento censal del mismo modo se aplicó un cuestionario de la escala de Likert. El instrumento fue utilizado en la zona centro de la ciudad de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca y se considera que tiene los aspectos más relevantes para conocer las problemáticas generales de las Pymes, lo que permitirá contar con la información necesaria para que distintos agentes contribuyan a proponer estrategias de mejora para las empresas de Tuxtepec.

Por último, (Gonzales, Varela, & Fortoul, 2015) realizó su trabajo de investigación con el propósito de las áreas de oportunidad cuando la organización educativa establece una nueva estrategia para el cumplimiento de sus objetivos institucionales, en este caso a través de implementación de la evaluación formativa. Su objetivo es realizar un diagnóstico del clima organizacional a través del modelo Weisbord, que consiste en el análisis de 6 categorías de la organización.

Se utilizó el método cualitativo para comprender los fenómenos sociales desde la perspectiva del involucrado, con un cuestionario de respuesta abierta para explorar las diferentes etapas del proceso de evaluación. A nivel de resultado el diagnóstico del clima organizacional se centró en las cuestiones internas de la organización y plantea principalmente las preguntas que corresponden a al ajuste entre lo que es y lo que debería ser.

En base a los antecedentes ya presentados, se rescata la importancia de analizar los factores motivacionales y como estos influyen de manera positiva o negativa en el clima organizacional, de tal manera que ayude a comprender, evaluar y proponer mejoras ante la situación problemática planteada. Cabe mencionar que el capital humano es el más importante en una organización, por ello debe darse un clima laboral positivo donde se promueve la felicidad del trabajador, elevan las ganas de llevar mejores ideas y trabajar más en función de resultados.

2.2 Bases teóricas científicas

Concepto del clima organizacional

El clima de una organización es complejo, en el que intervienen múltiples variables: contexto social, condiciones físicas, estructura formal de la organización, los valores y sus normas vigentes en el sistema organizacional, influencia en los procesos organizacionales y psicológicos como la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación y, por ende, su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros.

(Castilla & Padilla, 2011) comenta que la mayoría de las organizaciones enfrentan nuevos retos encaminado hacia el talento humano; obligando así a adoptar nuevos roles y estrategias para hacerlas más eficientes para así alcanzar un aumento de la productividad, sin perder de vista el recurso humano. Por ello, es necesario que éstas se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de su personal, y que impacte en la productividad.

También describe que el concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- El Clima Organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc. Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que

hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación éste disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad.

- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Desde este tema se despierta el interés de los estudios, de tal manera que ayude a visualizar de manera detallada los incidentes que se pueden encontrar en la organización y a su vez sea de suma importancia elaborar estrategias que ayuden obtener un óptimo clima Organizacional.

Otras definiciones del clima organizacional según los siguientes autores:

- El clima organizacional es un concepto relativamente nuevo en el ámbito de la psicología/organizacional y su definición o su utilización varían a menudo en función de los investigadores que lo estudian. El clima constituye la personalidad de una organización y contribuye a la imagen que esta proyecta a sus empleados e incluso al exterior. Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse, a la vez señala que el clima organizacional implica tres variables importantes: a) las variables del medio, como el tamaño, la estructura de la organización y la administración de los recursos humanos que son exteriores al empleado; b) las variables personales, como las aptitudes, las actitudes, las motivaciones del empleado, y c) las variables resultantes, como la satisfacción y la productividad, que están influidas por las variables del medio y las variables personales. (Brunet, 2002).

- (Rodríguez, 2005), menciona que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto a su trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa, un buen clima va a traer como consecuencias una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas, un clima malo, hará difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores. También afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la empresa. Del mismo modo es afectado por los compromisos y actitudes, un individuo puede ver como el clima de su organización es grato y sin darse cuenta contribuir con su propio comportamiento a que este sea agradable; en caso contrario sucede que las personas hacen amargas críticas al clima organizacional, sin percibir que son sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento. Por último menciona que el ausentismo y la rotación excesiva pueden ser uno de los indicadores de un mal clima laboral. (p. 161-163).
- Para (Chiavenato E. , 2006), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Así mismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra distintos aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos tipos, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas trazadas, los reglamentos internos. Además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).
- Para Álvarez, (como se citó en García, 2009) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y, por lo tanto, en su creatividad y productividad.

Teoría de Marvin Weisbord

El Modelo de las seis casillas de Marvin Weisbord se describe “como una pantalla de radar, señales luminosas que nos hablan de los puntos sobresalientes de la organización y de sus aspectos buenos y malos y sobre todo nos ayuda a visualizar la realidad”. (Burke, 1988) “Este modelo indica dónde se debe buscar y qué es lo que se debe buscar para diagnosticar los problemas de una organización” (Wendell & Ceci, 1996).

El modelo requiere atender dos aspectos el formal y el informal, el primero representa la forma oficial en que se supone suceden las cosas y el segundo representa la forma en la cual suceden realmente las cosas. “La distinción entre formal e informal, es decir, que se supone lo que debe suceder, en comparación con lo que está sucediendo, es un poderoso elemento de la teoría del Desarrollo Organizacional y es un punto de partida para comprender la dinámica de la organización” (Wendell & Ceci, 1996). En ambos se debe de cuidar los procesos.

En su mismo modelo, Weisbord propone otro enfoque de diagnóstico orientado al bienestar y a una evaluación del potencial de la acción en el que congrega a todo el sistema, se encauza en el futuro, en estructurar las tareas que los individuos pueden auto estructurar y en facilitar el diagnóstico de problemas provocados por la influencia del medio ambiente.

En la Figura 1 se presenta el Modelo de Weisbord que mide seis variables: Propósitos, Estructura, Relaciones, Recompensas, Liderazgo y Mecanismos auxiliares. “Los problemas podrían estar ocasionados por estructuras inadecuadas, por un liderazgo deficiente, por propósitos que no son claros, también por la falta de mecanismos auxiliares” (French y Bell, 1996). El Modelo de Weisbord facilita el diagnóstico de problemas provocados por la influencia del medio ambiente externo, examinando en forma sistemática los procesos y las actividades de cada subsistema de la organización, buscando señales de problemas y el reflejo que estas acciones han tenido en cada uno de ellos, como se citó en (Peña, Díaz, & Carrilo, 2015).

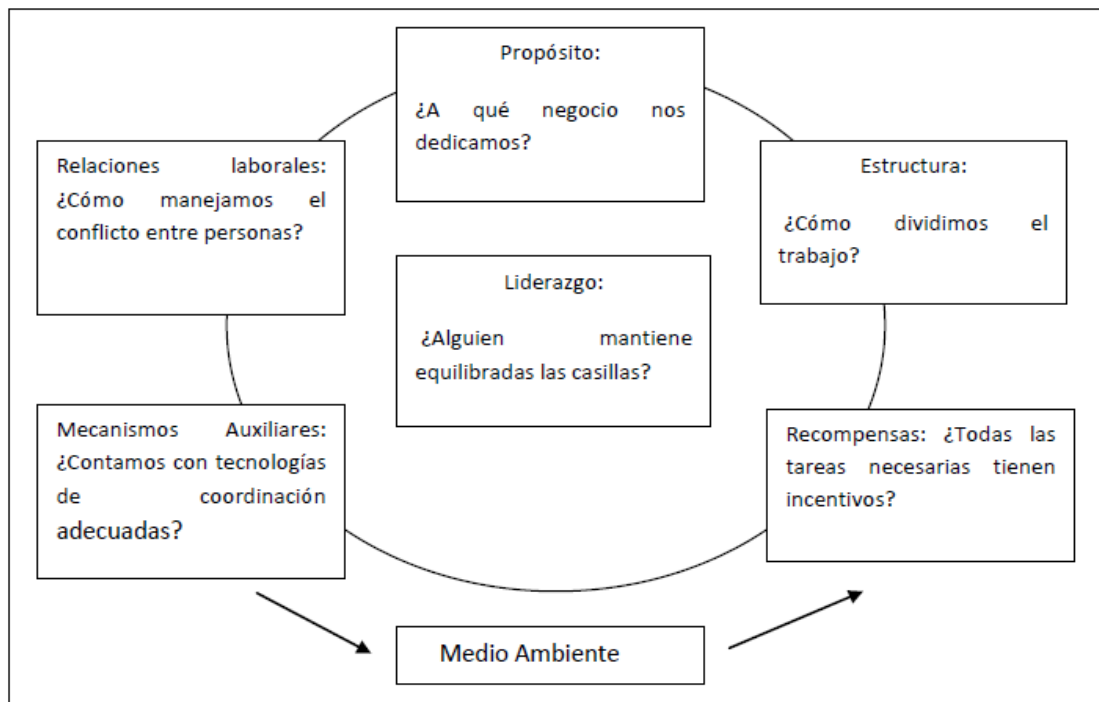


Figura 1 Modelos de las seis Casillas de Marvin Weisbord

Fuente: French Wendell y Ceci Bell; Desarrollo Organizacional, Prentice Hall, 5ta Ed. Mexico, 1996, pag. 128

Los factores que determina el clima organizacional son los siguientes, según Marvin Weisbord como se citó en (Yanet, 2011):

- **Propósito:** la dirección tiene la responsabilidad de determinar, ¿Qué es la organización? ¿hacia dónde se dirige? ¿Dentro de qué “empresa” nos encontramos? Da a conocer si existe claridad de los propósitos, misión, y la meta organizacional, y si esta es apoyada por el equipo de trabajo, y comunicada a sus empleados.
- **Estructura:** se refiere a la forma en que la organización divide el trabajo en las diversas áreas, sea de manera horizontal en departamento y secciones o vertical en niveles jerárquicos. Lo principal es conocer si existe un ajuste adecuado entre el propósito y la estructura, del mismo modo hace referencia a las siguientes preguntas: ¿Cómo nos dividimos el trabajo?, ¿La división del trabajo es flexible?, ¿La estructura está bien diseñada?, ¿La división de trabajo ayuda en los esfuerzos para alcanzar las metas?, se refleja la percepción que los trabajadores tienen que estar bien organizados y de tener una clara definición de sus roles y responsabilidades.

En fin, las organizaciones deben optar por la estructura congruente a sus objetivos organizacionales y las circunstancias prevalecientes, además se debe estar consciente de la necesidad del cambio de estructuras conforme cambian las circunstancias.

- **Relaciones:** describe las relaciones entre el personal, cómo interactúan los trabajadores para efectuar sus tareas, como son tomadas y comunicadas las decisiones, los conflictos surgen en las organizaciones dado que las personas nunca tienen objetivos o intereses idénticos, esto se puede evitar si hay una buena comunicación entre todos sus colaboradores.

Weisbord sostiene que existen tres tipos de relaciones de trabajo que son las más importantes: entre individuos; entre unidades (departamentos) que realizan tareas diferentes; y entre las personas y la naturaleza y requerimientos de sus trabajos. Weisbord se refiere a su grado de interdependencia, normas de conducta, manejo de conflicto, flujo de información y el sentimiento que tienen los empleados de confianza y ayuda mutua que existe dentro de los grupos de trabajo.

- **Recompensas:** el sistema de recompensa incluye la manera en que las personas son recompensadas por su trabajo tanto monetario como no monetario, se refiere al nivel de satisfacción ante las recompensas y reconocimientos recibidos por la organización. Su finalidad es garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva, sin compensación adecuada es probable que los colaboradores disminuyan su desempeño, incrementen el nivel de quejas o abandonen la organización (Werther, 2008).
- **Liderazgo:** ¿Alguien está manteniendo el equilibrio entre las cajas? ¿Cómo lo hace? son las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

Liderazgo es la acción de influir en los demás, las actitudes, conductas y habilidades de dirigir, orientar, motivar y optimizar el quehacer de las personas y grupos para lograr los objetivos deseados, en virtud de su posición en la estructura de poder y promover el desarrollo de sus integrantes (Madrigal 2005).

Sin embargo, Weisbord señala que la tarea esencial del líder es observar las señales detectadas de los otros cuadros y mantener un equilibrio entre ellos, de tal manera que se debe de determinar en qué medida los líderes organizacionales están definiendo objetivos, expresando los propósitos en programas, defendiendo la integridad de la organización y manteniendo el orden con respecto al conflicto interno.

- **Mecanismos auxiliares:** Se refiere a los variados procedimientos formales, las adaptaciones informales, y los sistemas de la administración que ayudan a coordinar y controlar el trabajo de la organización. Weisbord considera los mecanismos útiles como aquellos procesos que debe realizar toda organización para poder sobrevivir: incluyéndose la planeación, el control, la presupuestación y otros sistemas de información que ayudan a cumplir con los objetivos de la organización.

Concepto de motivación

Hablar de motivación no es sencillo ya que existen múltiples teorías que tratan de explicar que es lo que mueve a un sujeto a actuar y de que depende su comportamiento. Las organizaciones hoy en día buscan motivar a sus empleados ya que el desempeño de sus funciones y tareas depende de cuan motivados se encuentren, cabe resaltar que la motivación no es único factor del rendimiento laboral, pero la actitud y su involucramiento hacia la empresa se promueve mediante un conjunto de condiciones motivantes.

Para (Robbins, Stephen & Judge Timothy, 2017) define la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección, y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar una meta. (p. 209). Asimismo, (Philip, 2002) nos menciona que una persona tiene muchas necesidades en un momento dado. Algunas de ellas son biógenas: surgen de estados de tensión fisiológicos, como hambre, sed, incomodidad. Otras necesidades son

psicógenas: surgen de estados de tensión psicológicos, como la necesidad de ser reconocidos, de ser estimados o de pertenecer. Una necesidad se convierte en un motivo cuando se eleva a un nivel de intensidad suficiente. Un motivo es una necesidad lo bastante urgente para hacer que una persona actúe.

De acuerdo con (Robbins , Stephen, 1999), motivación es “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (p. 168), es “algún estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos” (p. 168). Robbins (1999) comenta que mucha gente percibe la motivación como una característica personal, o sea que algún personal la tienen y otras no, ya que algunos gerentes etiquetan a los empleados que parecen carecer de motivación como perezosos (p.168).

Por otra parte (Stoner & Freeman, 1996), nos dice que la motivación es la “influencia que tiene sobre la conducta de las personas, basado en el concepto de que: Hace que la gente funcione”. Según (Chiavenato I. , 2004), la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

La motivación es uno de los factores internos que requiere una mayor atención. Sin un mínimo conocimiento de la motivación de un comportamiento es imposible comprender el comportamiento de las personas; el motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento específico. La motivación humana se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento” (Koenes , 1996, pág. 191)

Asimismo, para (Alcázar & Ferreiro, 2012), la motivación es la fuerza interna que mueve a actuar a las personas, quien hace algo actúa porque está motivado para ello, porque siente un impulso interior a realizarlo para lograr una satisfacción. La motivación es de capital importancia para atender qué es y cómo funciona una empresa. Todo directivo, debe tener adecuada comprensión de la motivación humana, ya que la más importante de sus funciones es lograr que sus subordinados hagan lo que se espera de ellos para conseguir el éxito y guiar a los empleados hacia el logro de los objetivos organizacionales establecidos. Además, la cantidad de motivación es la resultante de la suma de la motivación que se propone el logro

de los motivos extrínsecos, más la motivación que busca los motivos intrínsecos y la que persigue los motivos trascendentales.

Profundizando en el tema encontramos que para Kinicki, A. y Kreitner, R (2003), motivación son los procesos psicológicos que producen el despertar, dirección y persistencia de acciones voluntarias y orientadas a objetivos. Por último, observa Pérez López citado por (Alcázar & Ferreiro, 2012), la calidad de los motivos viene determinada por la sensibilidad que esa persona tiene para ser movida por cada uno de los distintos tipos de motivos.

Todos estos autores de alguna manera han brindado información suficiente para llegar a determinar 3 tipos de componentes motivacionales: Así tenemos Motivación extrínseca, que, según (Alcázar & Ferreiro, 2012), son aquellos instrumentos, con los cuales, se satisfacen las necesidades materiales, estos resultados son externos a la persona, le vienen desde afuera, con los cuales se satisfacen las necesidades psico-corpóreas, son estados que se quiere conseguir o que se pretende evitar. Para (Chiavenato I. , 2004), el dinero es un pago concedido por lograr o superar algún nivel fijado de rendimiento o de resultado y se suele expresar como un porcentaje del salario fijo del trabajador, garantizando que el trabajador genere metas más altas, que requieren de mayor esfuerzos, eso les permitirá pensar en grande; la seguridad que pueda sentir el trabajador en su puesto de trabajo es importantísima y es dada del empleador al empleado, por lo tanto podemos considerarla como parte de la motivación extrínseca. Por otro lado, el reconocimiento del empleado hace que él se sienta motivado cuando sabe que su trabajo es valorado, reconocido, cuando siente que es parte de la empresa y que ella necesita de su trabajo para seguir creciendo, es necesario que el trabajador se sienta enrolado, involucrado con la organización para dar de su mejor esfuerzo. (Amoròs, 2007).

La Motivación intrínseca, que (Alcázar & Ferreiro, 2012), la considera como la reacción o resultado que se le asigna a la persona que realiza la acción. La motivación intrínseca depende solamente del hecho de realizar la acción, con la independencia de la respuesta del otro. Este cambio que se produce en quien actúa es un aprendizaje que adopta dos modalidades, dependiendo del tipo de resultado que se persigue y del tipo de impulso para actuar; Aprendizaje Operativo, produce satisfacciones en las necesidades cognoscitivas de la persona y Aprendizaje Estructural, produce satisfacciones afectivas en la persona.

Por otro lado (Dessler , 2001), toma a las oportunidades de desarrollo como factor fundamental en la motivación y la retención del empleo, ya que es la oportunidad de que estos quieran continuar creciendo, desarrollándose en el trabajo y mejorando sus habilidades profesionales. De hecho, esta oportunidad de continuar creciendo y desarrollándose a través de la formación y el desarrollo es uno de los factores más importantes en la motivación del empleado. Por su parte (Amoròs, 2007) menciona que es necesario que el trabajador empiece a pensar en grande en ser el mismo y hacer lo que le parece correcto, innovar proyectarse nuevas cosas, querer hacer algo mejor sin temor a equivocarse, porque sabe que si se lo propone lo hace. Asimismo, menciona que el otorgar capacitaciones a los empleados, es importante ya que da la posibilidad de que adquieran nuevos conocimientos que les va a ayudar a realizar mejor su trabajo, y les permitirá tener nuevas oportunidades de desarrollo profesional y personal.

Ahora bien, como último componente se tiene a la Motivación trascendental definida por (Alcázar & Ferreira, 2012), también es un resultado externo a la persona que actúa. Es el beneficio que se produce en otras personas como consecuencia de la realización de esa acción. Lo que se busca es el servicio a los otros, independientemente del resultado externo de la acción y del grado de satisfacción que el solo hecho de realizarla suponga para el agente, la acción se realiza como medio para beneficiar a otras personas. El trabajador necesita sentirse motivado e involucrado con la organización, formar parte de ella, porque esta lo hace partícipe de las decisiones que se tomaran en la empresa, porque les brindan los recursos necesarios para sobresalir como persona y como trabajador y por qué la empresa no solo cumple con sus objetivos, sino viabiliza que ellos también cumplan con los suyos (Amoròs, 2007).

Por ultimo (Chiavenato I. , 2004), acotó que tanto la empresa, como el trabajador mismo, deben cuidar que exista respeto mutuo y honestidad mutua. El fenómeno de la confianza en las organizaciones es uno de los principales recursos que se tienen para elevar la motivación, para así llevarse bien con todos los integrantes de la empresa.

III. Metodología

3.1 Tipo y nivel de investigación

El tipo de estudio es de enfoque cuantitativo, porque se va a desarrollar datos estadísticos del clima organizacional y su grado de motivación de los trabajadores que servirá para analizar y mejorar las deficiencias presentadas, es alcance descriptivo porque va a describir la situación actual de las variables ya mencionadas para su posterior análisis de asociación de las mismas.

Su nivel es relacional, ya que se busca determinar la relación que existe entre ambas variables y probar la hipótesis, para posteriormente analizar la relación que existe de una variable sobre la otra.

3.2 Diseño de Investigación

Para alcanzar los objetivos la investigación es no experimental, debido a que se pueden observar fenómenos en su ambiente natural, en su realidad, para posteriormente ser analizados (Hernández, Baptista, & Fernandez , 2006) . La investigación es de corte transversal ya que describe la situación en un momento determinado.

3.3 Población, muestra y muestreo

- **Población:** la población fue conformada por los 32 trabajadores de la empresa Memphis – Chiclayo.
- **Muestra:** No se tomará muestra porque se encuestará a toda la población por lo que convierte a la investigación de tipo censal.

3.4 Criterios de selección

Se consideró encuestar a los 32 colaboradores por motivo de que es la cantidad exacta de trabajadores que labora en la organización.

3.5 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADOR
Clima Organizacional (independiente)	El clima constituye la personalidad de una organización y contribuye a la imagen que esta proyecta a sus empleados e incluso al exterior. (Brunet, 2002)	Propósito	Conocer la visión y misión. Las metas y objetivos son claros Un buen desempeño mejora la calidad de servicio.
		Estructura	Diseño de la estructura organizacional Las funciones y tareas son claros Seguimiento de los objetivos
		Relaciones	Ambiente de trabajo grato Buenas relaciones sociales Comunicación abierta y directa
		Recompensas	La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones. Utiliza más el premio que el castigo
		Liderazgo	El jefe, supervisor apoya sus esfuerzos. Opinar y participar en las decisiones Su jefe, supervisor es tolerante

		Mecanismos auxiliares	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo. Se cuenta con información necesaria para cumplir con el trabajo.
		Extrínseco	Reconocimiento Ambiente físico del trabajo Seguridad Remuneración Incentivos Beneficios Cantidad de trabajo Horario laboral
Nivel motivacional (Dependiente)	La motivación es la influencia que tiene sobre la conducta de las personas. (Stoner & Freeman, 1996).	Intrínseco	Proceso de mejora continua Capacitación y entrenamiento Calidad de trabajo realizado
		Trascendental	Servicio al cliente interno y externo Apoyo a trabajadores en temas extra laborales Relación trabajador - empresa

Fuente: Elaboración propia

3.6 Técnica e instrumento de recolección de datos

La técnica e instrumento de recolección de datos utilizada fue la encuesta aplicada que está conformada por un cuestionario estructurado, del mismo modo las preguntas de la encuesta fueron específicas y cerradas con escala de Likert, con la finalidad que los colaboradores les sea fácil de comprender y responder el cuestionario.

Para medir el clima organizacional se utilizó el método de las seis casillas de Marvin Weisbord que constan de 6 variables: propósito, estructura, relaciones, recompensa, liderazgo y mecanismos auxiliares, para medir el nivel motivacional se utilizó en base a los conceptos de Alcázar y Ferreiro que consta de 3 motivos: Extrínseca, Intrínseca y Trascendental.

3.7 Procedimientos

La encuesta se realizó de manera física, teniendo como instrumento la encuesta estructurada con la que le investigador recolecto todos los datos, del mismo modo todas las encuestas fueron evidenciadas con la respectiva revisión de los expertos.

Con autorización del administrador se procedió en aplicar las encuestas a todos los trabajadores en sus horarios de break, dándoles una breve explicación del tema para posteriormente puedan responder a todas las preguntas de la encuesta, luego se ingresaron los datos a una base de Excel y al programa SPSS, este programa permitió el cruce de preguntas para obtener información relevante, del mismo modo se empleó tablas dinámicas y gráficos.

3.8 Plan de Procesamiento y análisis de datos

Para el análisis de los resultados obtenidos, los datos registrados en los instrumentos fueron copiados en una hoja de cálculo del programa Microsoft office Excel (2010); la cual constituyó la base de datos. Posteriormente se empleó el programa estadístico SPSS Statistics V22.0.0. El análisis correlacional se realizó en base a la teoría de Spearman, de esta manera se pudo medir el grado de relación existente entre Clima organizacional y Motivación dentro de la organización. Los resultados se presentaron en tablas y figuras respectivamente.

3.9 Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de Consistencia

Definición Conceptual	Problema principal	Objetivo principal	Hipótesis principal	Variable Independiente	Variable 1	Modelo		Metodología	
La motivación es un interés que promueve la acción. y el clima es un modo colectivo de percibir la realidad. Toro expone que el clima organizacional es una variable independiente en relación con la motivación y el compromiso; el clima regula la motivación y, por ende, el compromiso organizacional.	¿Existe relación del clima organizacional en la motivación de los empleados de la empresa Memphis - Chiclayo?	Determinar si existe relación entre el clima organizacional y la motivación de los trabajadores	El clima organizacional está relacionado con el nivel motivacional de los trabajadores de la empresa Memphis-Chiclayo.	Clima Organizacional	Propósito	Seis casillas de Marvin Weisbord	Escala de Likert	Alcance Descriptivo-Cuantitativo Diseño No experimental Transversal Muestra Los 32 trabajadores Recolección de datos Fuentes: Encuestados y bibliografía Técnica: Encuesta Procesamiento: programa SPSS	
		Objetivos Específicos							
		Determinar el nivel de clima organizacional de la empresa Memphis-Chiclayo.							
		Determinar el nivel motivacional para el personal de la empresa Memphis- Chiclayo.		Variable Dependiente	Variable 2				
		Determinar si existe relación entre las variables de clima organizacional y motivación de la empresa Memphis- Chiclayo.		Motivación	Motivo Extrínseca Motivo Intrínseca Motivo Trascendental	Alcázar y Ferreiro			

Fuente: Elaboración propia

3.10 Consideraciones Éticas

En la investigación, al momento de realizarle la encuesta no fue necesarios grabarlos ni solicitarles datos personales. Las encuestas fueron de manera anónimas, para la comodidad de participar y expresar libremente lo que piensan.

IV. Resultados y Discusión

4.1 Tablas y Gráficos: Clima Organizacional

Tabla 3

Propósito

Ítems	Totalmente Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Se da a conocer la visión y misión de la empresa.	3	9,4	3	9,4	2	6,3	18	56,3	6	18,8
Están claramente establecidos las metas y objetivos internos en la empresa.	0	0,0	4	12,5	5	15,6	14	43,8	9	28,1
Está de acuerdo con los objetivos establecidos.	1	3,1	14	43,8	6	18,8	9	28,1	2	6,3
Está enterado de las prioridades de la empresa y se siente comprometido con el éxito de la organización.	5	15,6	12	37,5	2	6,3	9	28,1	4	12,5
Considera que el buen desempeño de su trabajo ayuda a mejorar la atención calidad del servicio.	1	3,1	0	0,0	1	3,1	12	37,5	18	56,3

Fuente: Elaboración Propia

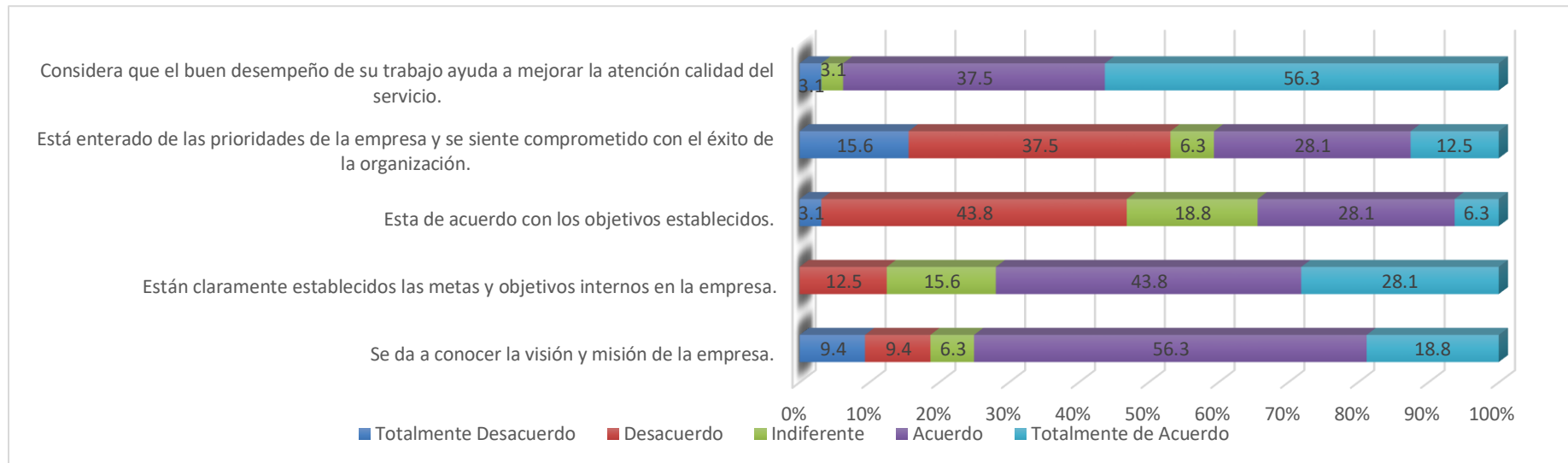


Figura 2 Propósito

Fuente: Elaboración propia

De la figura 2, se observa que el 75.10% de los trabajadores conocen la visión y misión de la empresa, el 71.9% mencionan que son claros los objetivos y metas de la empresa, pero el 46.9% no está de acuerdo con los objetivos establecidos del mismo modo que tampoco el 59.4% no se sienten comprometidos con el éxito de la empresa y son indiferentes a ello y solo un 40.6% si se encuentra comprometido con la empresa. Es importante para la organización crear una estrategia para entrelazar los objetivos organizacionales con los personales de tal modo que el personal se sienta motivado con sus funciones y comprometido con el éxito de la empresa.

Tabla 4

Estructura

Ítems	Totalmente Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Está bien diseñada la estructura organizacional del lugar donde labora.	4	12,5	3	9,4	2	6,3	20	62,5	3	9,375
Tiene claro las funciones y tareas a su cargo.	1	3,1	1	3,1	0	0,0	21	65,6	9	28,13
La división de trabajo propicia a que se alcancen los objetivos establecidos.	2	6,3	8	25,0	2	6,3	13	40,6	7	21,88
Se le asignan otros trabajos o actividades que no corresponden a su área de trabajo.	5	15,6	20	62,5	2	6,3	4	12,5	1	3,125
En el trabajo donde labora le dan seguimiento apropiado a los objetivos.	1	3,1	5	15,6	2	6,3	18	56,3	6	18,75

Fuente: Elaboración propia

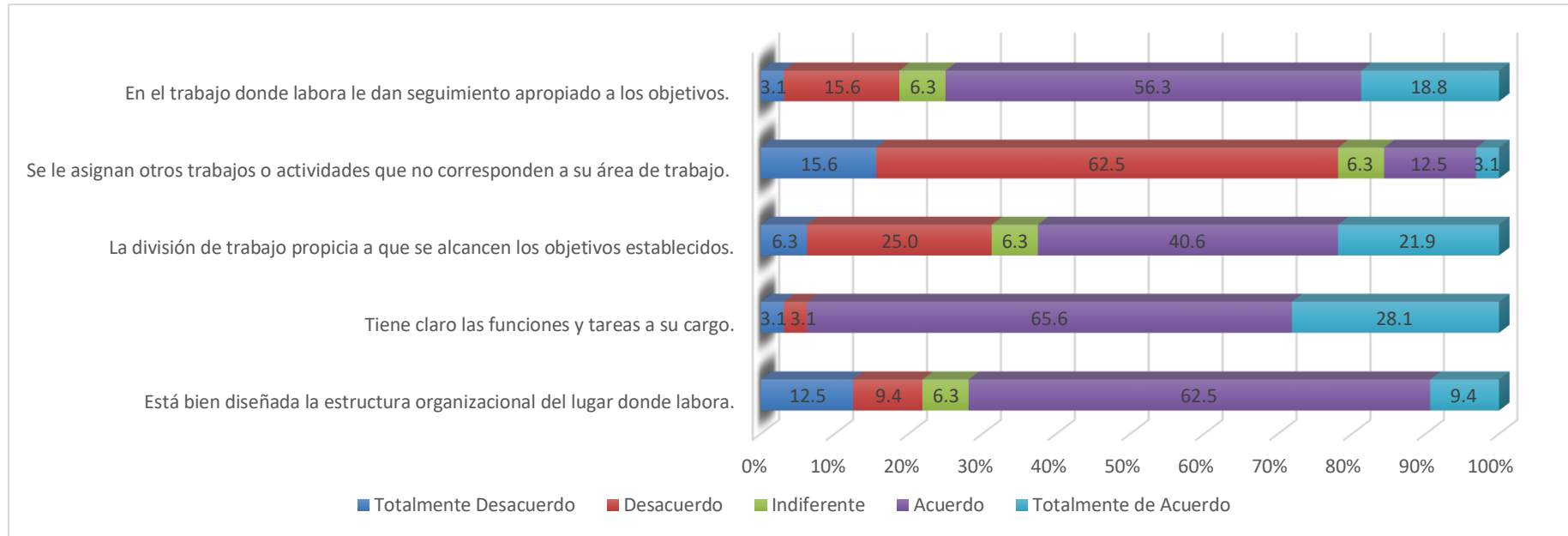


Figura 3 Estructura

Fuente: Elaboración propia

De la figura 3, se observa que el 71.87% de los trabajadores conocen la estructura de la organización, el 93.73% tiene claro sus funciones y tareas a su cargo, de igual manera el 62.48% están de acuerdo que las divisiones de trabajo propician a que se alcance los objetivos establecidos, el 84.4% indica que no se le asignan otras actividades de trabajo que no sean de su área y el 75.05% menciona que si les dan seguimiento apropiado a los objetivos. Se podría concluir que los trabajadores están de acuerdo con la estructura y división de trabajo para que puedan cumplir con los objetivos de la empresa.

Tabla 5

Relaciones

Ítems	Totalmente Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La relación con el supervisor de su área de trabajo es armoniosa.	6	18,8	10	31,3	4	12,5	8	25,0	4	12,5
Existe una buena relación con sus compañeros de trabajo.	3	9,4	10	31,3	2	6,3	10	31,3	7	21,9
Considera que es su jefe quien debe mantener una comunicación abierta y oportuna con todo el personal de su área de trabajo.	0	0,0	0	0,0	2	6,2	14	43,8	16	50,0
Considera que los medios para comunicar la información son los adecuados (carteleras, correos, murales).	0	0,0	1	3,1	1	3,1	19	59,4	11	34,4
Se proporciona en los canales de comunicación la información necesaria que motive a los empleados a sentirse orgullosos de su trabajo.	8	25,0	18	56,3	3	9,4	3	9,4	0	0,0

Fuente: Elaboración Propia

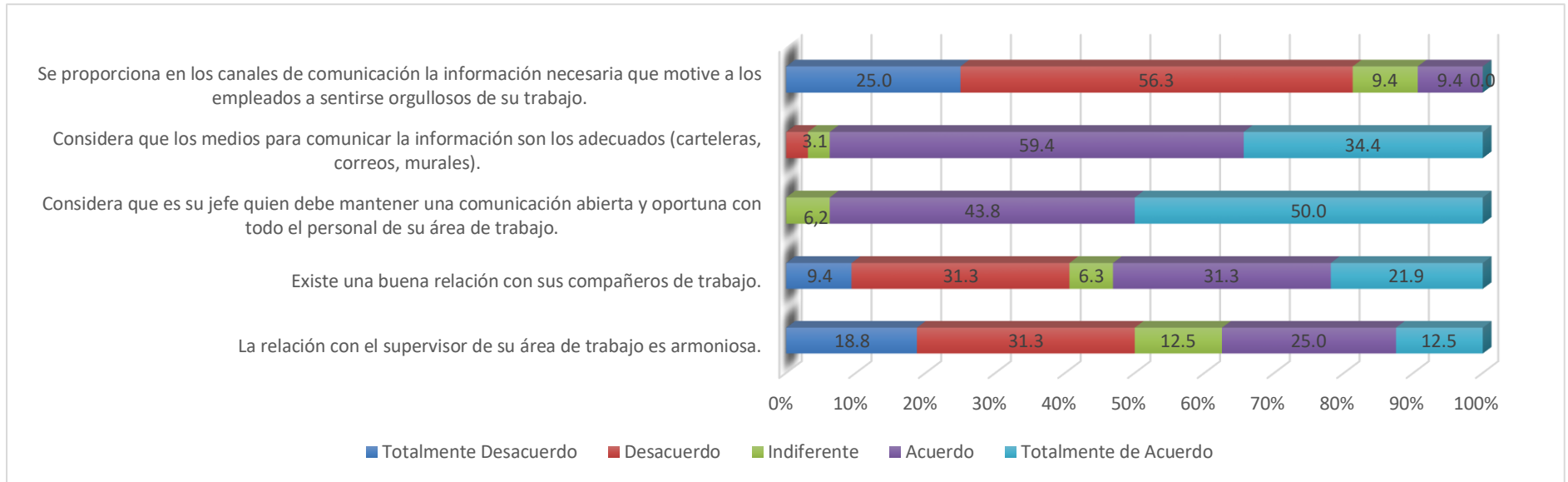


Figura 4 Relaciones

Fuente: Elaboración propia

En la figura 4 se observa que el 50.1% de los empleados menciona que la relación con el supervisor de área no es armoniosa y solo el 37.5% dice lo contrario, el 53.2% si tiene buena relación con sus compañeros de trabajo y un 40.7% no la tienen con sus compañeros, además consideran un 93.8% que su jefe es quien debe mantener una comunicación abierta y oportuna con todo el personal, por ultimo un 81.3% indican que no se les informa por ningún medio o canal que motive a los empleados a sentirse motivado de su trabajo. Se puede notar que la mitad de empleados no están a gusto con su supervisor y no se llevan bien entre compañeros, siendo esto una pieza clave para tener un buen clima de trabajo y grato. La empresa debe fortalecer un mejor clima de trabajo agradable y comunicativo entre trabajadores y jefes donde reine la motivación y productividad, para conducir a mejores resultados.

Tabla 6

Recompensa

Ítems	Totalmente Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como persona.	7	21,9	11	34,4	4	12,5	9	28,1	1	3,1
Considera que las recompensas que recibe por su trabajo son justas.	13	40,6	13	40,6	1	3,1	4	12,5	1	3,1
Las recompensas otorgadas lo motivan a realizar bien su trabajo.	16	50,0	13	40,6	2	6,3	1	3,1	0	0,0
Considera que los castigos por cometer un error en el área de trabajo son injustos.	4	12,5	15	46,9	3	9,4	4	12,5	6	18,8
Es equitativo el otorgamiento de estímulos.	9	28,1	4	12,5	7	21,9	8	25,0	4	12,5

Fuente: Elaboración Propia

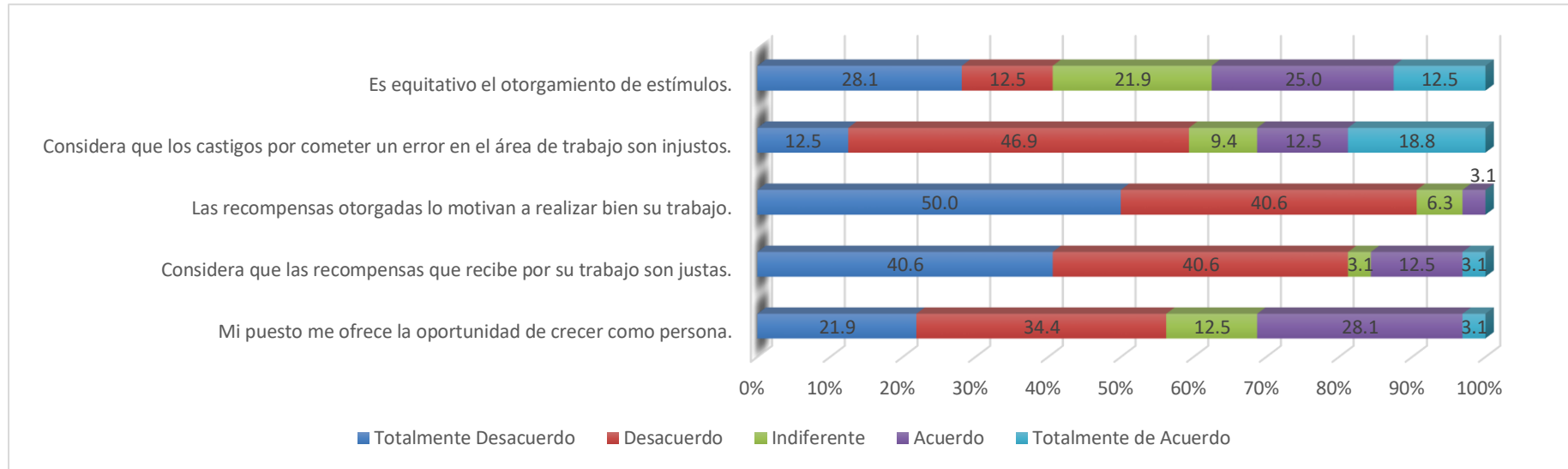


Figura 5 Recompensa

Fuente: Elaboración propia

En la figura 5 podemos observar que el 56.3% de los trabajadores considera que su puesto de trabajo no le da la oportunidad de crecer como persona, un 12,5% se muestra indiferente o les da igual, y solo un 31.2% opinan lo contrario, el 85.9% indica que no son justas las recompensas que recibe por su trabajo ni tampoco los motiva a realizar bien su trabajo ya que la empresa no otorga ningún medio de recompensa, reconocimiento, etc., además que el 59.4% dicen que son injustos los castigos por cometer un error. La empresa debería considerar en otorgar a sus trabajadores algún tipo de recompensa o reconocimientos por el trabajo bien hecho que los motive al buen desempeño de su labor, pues se dice que un trabajador bien motivado es más productivo, innovador y comprometido con su trabajo.

Tabla 7

Liderazgo

Ítems	Totalmente Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Su jefe inmediato apoya sus esfuerzos.	8	25,0	11	34,4	4	12,5	6	18,8	3	9,4
Las normas de liderazgo del área de trabajo le ayudan a su progreso.	3	9,4	10	31,3	3	9,4	7	21,9	9	28,1
Los esfuerzos de liderazgo permiten a la empresa que cumplan con sus objetivos.	2	6,3	12	37,5	5	15,6	8	25,0	5	15,6
Su jefe le permite opinar y participar en las decisiones que se toman dentro de la empresa.	6	18,8	15	46,9	2	6,3	5	15,6	4	12,5
Su jefe es tolerante cuando comete algún error.	2	6,3	9	28,1	6	18,8	7	21,9	8	25,0

Fuente: Elaboración Propia

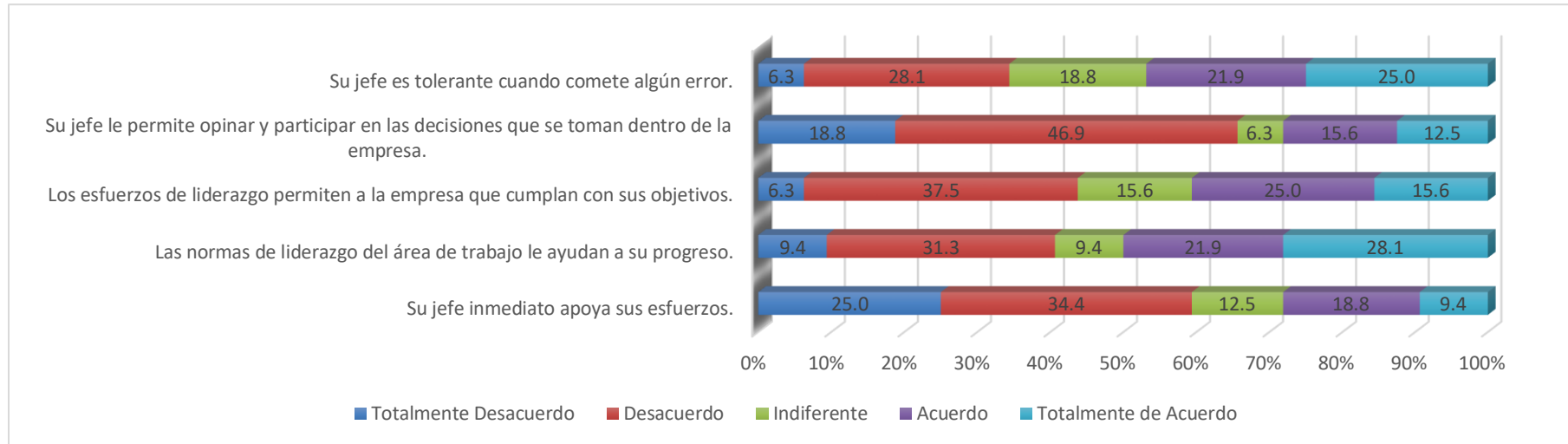


Figura 6 Liderazgo

Fuente: Elaboración propia

Se observa que en la figura 6, un 59.4% de los trabajadores indica que su jefe no apoya sus esfuerzos y un 12.5% son indiferentes al tema, el 50% menciona que el jefe no le permite opinar ni participar en las decisiones que se toman dentro de la empresa, el 50% de trabajadores afirman que las normas de liderazgo le ayudan a su progreso, pero que sus esfuerzos de liderazgo no le permiten a la empresa cumplir con sus objetivos. Con ello podemos decir que existe falta de liderazgo, un buen líder debe ser tolerante, dar la confianza necesaria a su equipo de trabajo para delegar ciertas tareas, hacerles sentir parte de la empresa e incentivarlos en que ellos puedan realizar su trabajo sin ningún problema, y tomen iniciativas por si solos.

Tabla 8

Mecanismos Auxiliares

Ítems	Totalmente Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Su jefe inmediato tiene ideas que son útiles para su grupo de trabajo.	2	6,3	9	28,1	7	21,9	12	37,5	2	6,3
Recibes la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas responsabilidades de su trabajo.	10	31,3	13	40,6	5	15,6	4	12,5	0	0,0
Consideras que existen preferencias en el dictado de cursos de capacitación.	6	18,8	8	25,0	12	37,5	4	12,5	2	6,3
Sus actividades son apoyadas o complementadas por otras áreas de trabajo.	3	9,4	8	25,0	6	18,8	11	34,4	4	12,5

Fuente: Elaboración Propia

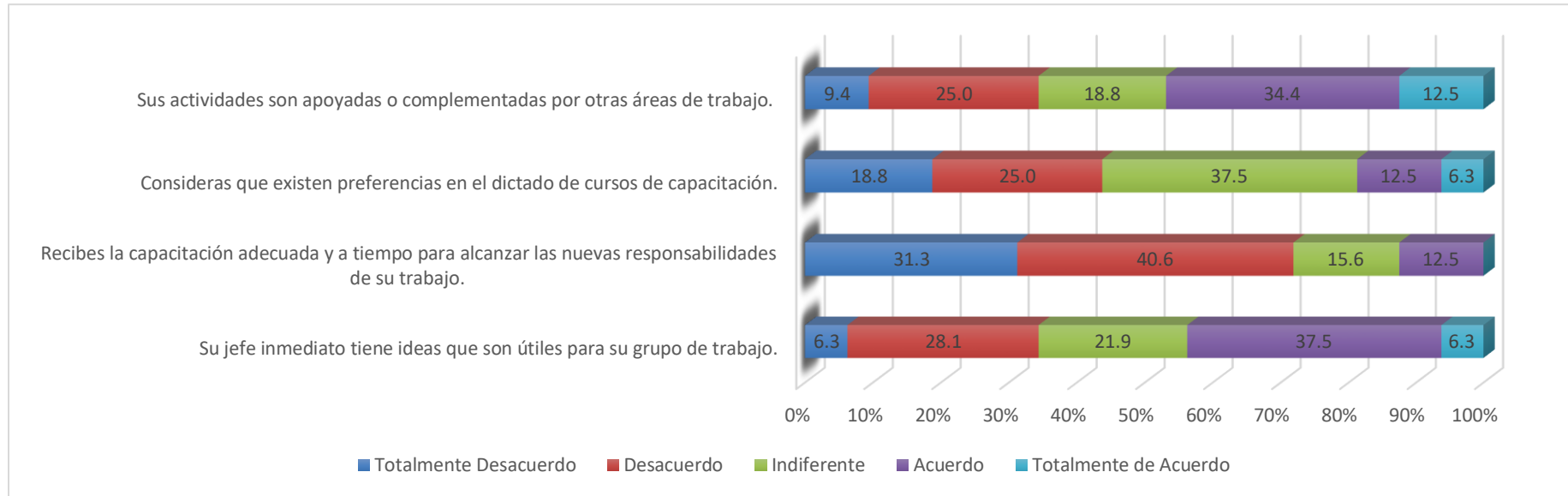


Figura 7 Mecanismos Auxiliares

Fuente: Elaboración propia

En la figura 7, se observa que un 43,8% de los empleados manifiestan que su jefe tiene ideas que son útiles para el grupo de trabajo, el 87.5% dice que no reciben capacitación por parte de la empresa, también un 46.9% considera que son apoyadas o complementadas por otras áreas de trabajo. La casilla mecanismos auxiliares, se enfoca en los procesos que toda organización tiene que atender para sobrevivir: Planeación, control, presupuesto y demás sistemas de información que ayudan a que los miembros de la organización desempeñen y alcancen los objetivos organizacionales, además también debería ofrecer a sus empleados programas de capacitación que ayuden a mejorar su desempeño laboral y puedan lograr el alcance de los objetivos dentro de la empresa.

4.2 Tablas y Gráficos: Motivación

Tabla 9

Motivación Extrínseca

Ítems	Totalmente Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato.	8	25,0	9	28,1	4	12,5	9	28,1	2	6,3
Ha recibido de parte de la empresa o jefe de servicio algún reconocimiento como resolución, carta de felicitación, beca de capacitación durante los últimos años.	15	46,9	6	18,8	6	18,8	3	9,4	2	6,3
Las condiciones ambientales del área donde trabaja las considera agradables.	13	40,6	11	34,4	0	0,0	7	21,9	1	3,1
El ambiente físico de trabajo se adecua a mis necesidades laborales.	7	21,9	13	40,6	1	3,1	9	28,1	2	6,3
Mi sueldo cubre mis necesidades.	11	34,4	10	31,3	1	3,1	9	28,1	1	3,1
Mi sueldo está de acuerdo a las actividades que realizo.	6	18,8	11	34,4	1	3,1	12	37,5	2	6,3
Mi sueldo está en relación con el trabajo de los demás que se encuentran en mí mismo nivel jerárquico.	3	9,4	8	25,0	2	6,3	16	50,0	3	9,4
Mi sueldo es bueno con respecto al mercado laboral.	5	15,6	14	43,8	2	6,3	9	28,1	2	6,3
Son puntuales en el abono de mi sueldo.	0	0,0	2	6,3	1	3,1	12	37,5	17	53,1
Cuento con seguro para atención de servicios médicos.	1	3,1	0	0,0	1	3,1	7	21,9	23	71,9

La empresa se preocupa porque disfrute de vacaciones todos los años.	2	6,3	1	3,1	2	6,3	18	56,3	9	28,1
Mi horario de trabajo es el adecuado.	6	18,8	13	40,6	5	15,6	5	15,6	3	9,4
Me siento sobrecargado de trabajo.	6	18,8	17	53,1	5	15,6	4	12,5	0	0,0
La empresa cumple con todos los beneficios de ley (gratificación, vacaciones, CTS, seguro, etc.	0	0,0	1	3,1	0	0,0	8	25,0	23	71,9

Fuente: Elaboración Propia

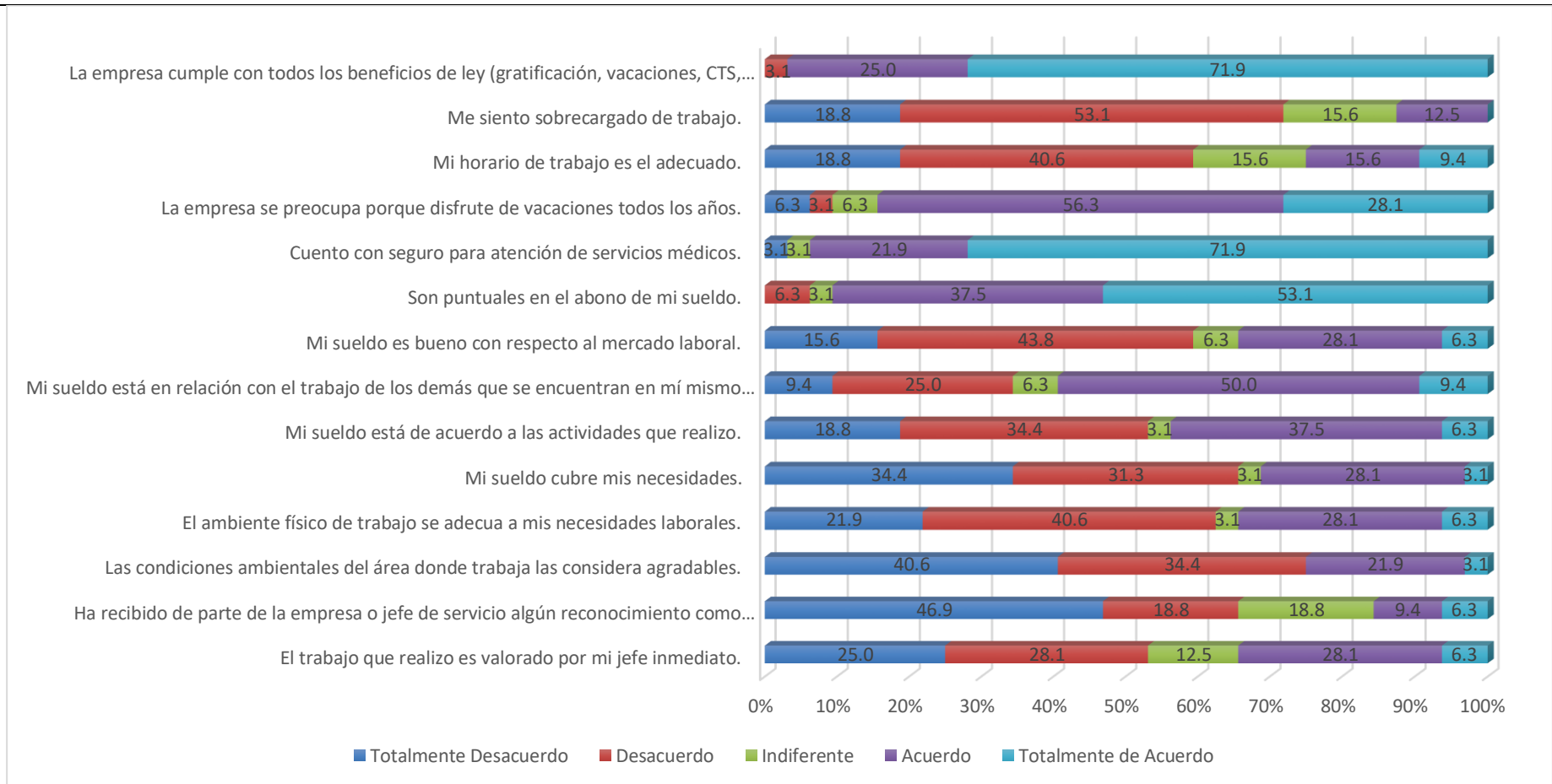


Figura 8 Motivación Extrínseca

Fuente: Elaboración propia

En la figura 8, se observa que el 59.4% del personal indican que su trabajo no es valorado por su jefe inmediato y tampoco han recibido por parte de la empresa algún reconocimiento, carta de felicitación, etc., el 68.75% indica que las condiciones ambientales donde trabaja y el

ambiente físico no las considera agradables, cabe resaltar que es un casino y por ende está contaminada con el humo del cigarro que los clientes fuman. También comentaron que la empresa no muestra interés por ellos, no los felicita por un buen trabajo o seleccionan al trabajador del mes, las recompensas monetarias o no monetarias hacen que el trabajador se sienta satisfecho con trabajo.

También mencionan el 59.4% que su sueldo no cubre sus necesidades, no está acuerdo a las actividades que realiza y consideran que no es bueno al mercado laboral, el 59.4% dice que el sueldo esta en relación con los demás en el mismo nivel jerárquicos, los trabajadores solo ganan un poco más de dinero cuando hacen turnos de madrugada o por las propinas que el cliente les da, pero en la empresa no existe bono por cumplimiento de objetivos, comentaron que el ultimo bono que recibieron por llegar a la meta entre casinos fue hace más de 5 años, y el único premio por así llamarlo es cuando cumplen años y el jefe les regala una torta.

El 91.42% dicen que son puntuales con su pago, reciben servicios médicos, le dan vacaciones y cumplen con todos los beneficios de la ley, el 59.4% indica que su horario no es el adecuado y es porque en el casino se dan horarios rotativos y de madrugada, por último, el 71.90% no se encuentra sobrecargado de trabajo, los trabajadores comentaron que solo hace su trabajo por cumplir y porque necesitan del dinero, pero no porque se sientan a gustos de trabajar en la empresa. De ello también podemos concluir el mayor porcentaje de trabajadores que respondieron indiferentes porque simplemente no están interesados lo que pasa en la empresa.

Tabla 10

Motivación Intrínseca

Ítems	Totalmente Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Mi jefe me da sus indicaciones de manera clara y precisa orientados a los objetivos de la organización.	2	6,3	0	0,0	2	6,3	20	62,5	8	25,0
Mi jefe se preocupa por saber si comprendí las indicaciones que me dio, para lograr un trabajo de calidad.	2	6,3	1	3,1	5	15,6	18	56,3	6	18,8
Mi jefe me da mucha retroalimentación con respecto a mi trabajo.	4	12,5	13	40,6	4	12,5	9	28,1	2	6,3
Me capacitan y entrenan siempre.	14	43,8	9	28,1	3	9,4	6	18,8	0	0,0
La empresa cuenta con un programa de capacitación y entrenamiento anual.	13	40,6	10	31,3	2	6,3	7	21,9	0	0,0
La empresa tiene líneas de carrera y programas de ascenso para los trabajadores.	3	9,4	2	6,3	1	3,1	18	56,3	8	25,0
La empresa promueve que nosotros busquemos ser siempre mejores personas y trabajadores.	3	9,4	6	18,8	14	43,8	7	21,9	2	6,3
Mis compañeros de trabajo me apoyan y orientan cuando tengo inconvenientes con mi trabajo para mejorar la calidad del mismo.	5	15,6	2	6,3	4	12,5	14	43,8	7	21,9
Existe comunicación fluida con mis jefes.	3	9,4	15	46,9	2	6,3	9	28,1	3	9,4

Fuente: Elaboración Propia

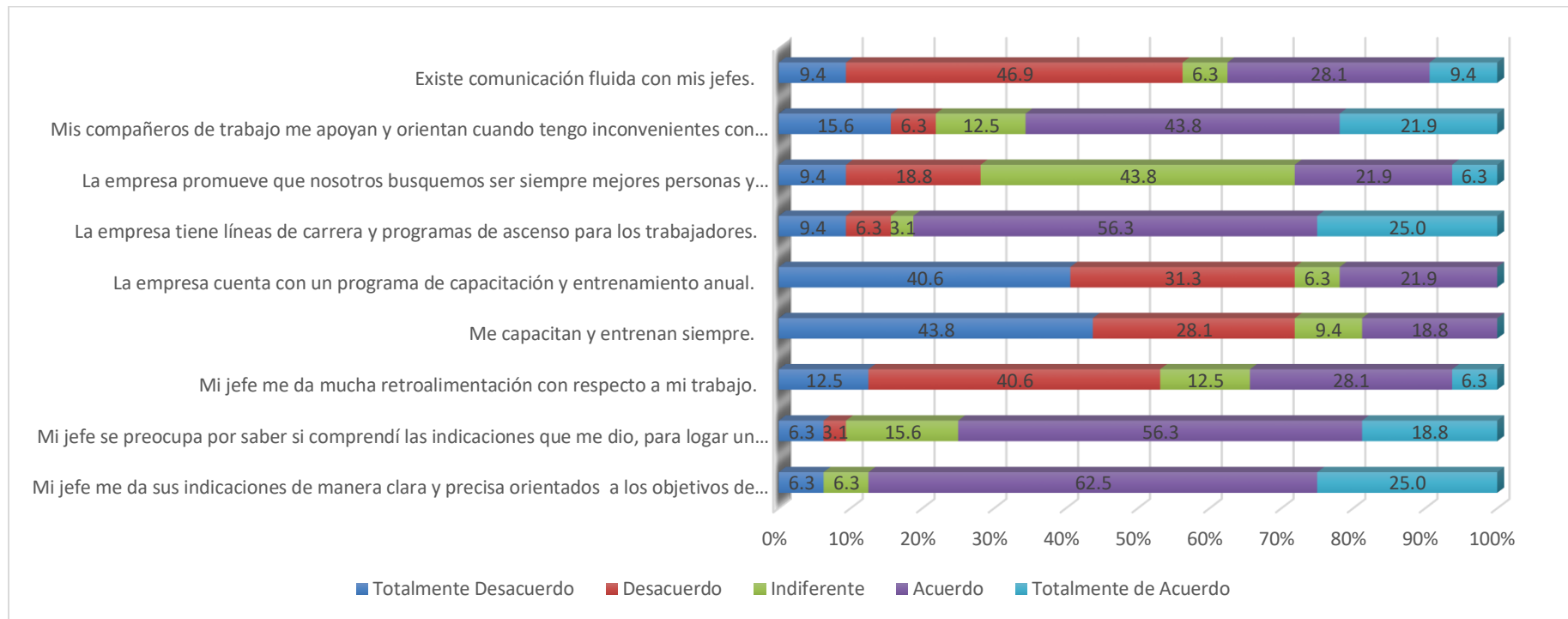


Figura 9 Motivación Intrínseca

Fuente: Elaboración propia

En la figura 9, se observa que el 81.3% de los trabajadores menciona que el jefe da las indicaciones de manera clara y precisa, también se preocupa por saber si comprendió las indicaciones que les dan para lograr un servicio de calidad, el 65.63% dice que el jefe no le da mucha retroalimentación con respecto al trabajo, pero tampoco capacitan y la empresa no cuenta con programa de capacitación y entrenamiento anual.

De manera exploratoria comentaron que la empresa no realiza capacitaciones, no realiza reuniones de trabajo donde se les informe cómo va la empresa, tampoco realiza reuniones de confraternidad porque tienen prohibido relacionarse entre compañeros, es decir tienen miedo que los trabajadores se involucren entre sí.

El 43.8% de los empleados no están de acuerdo ni en desacuerdo y simplemente son indiferente con respecto que la empresa no promueve para que sus empleados sean mejores personas y trabajadores. El 56% menciona que la comunicación con sus jefes no es fluida. Es importante que su líder muestre confianza y tolerancia con ellos, hacerlos participe de decisiones que se pueden tomar de manera interna, crear estrategia en la que ellos puedan trabajar de manera amena y si sientan cómodos y comprometidos con su trabajo, y se vea reflejado en la atención al cliente, porque muchas veces los clientes se quejan.

El entregarles a los trabajadores retos altos y trabajar con ellos para superarlos, implica tenerlos motivados, es necesario que el trabajador empiece a pensar en grande en ser el mismo y hacer lo que le parece correcto, innovar proyectarse nuevas cosas, querer hacer algo mejor sin temor a equivocarse, porque sabe que si se lo propone lo hace (Amoròs, 2007).

Tabla 11

Motivación Trascendental

Ítems	Totalmente Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Totalmente de Acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Mis jefes me entregan la confianza suficiente para realizar mi trabajo.	2	6,3	3	9,4	7	21,9	16	50,0	4	12,5
Yo confío en las decisiones de mi jefe y la empresa.	2	6,3	0	0,0	3	9,4	17	53,1	10	31,3
La empresa me facilita adelantos de remuneraciones por problemas familiares.	4	12,5	6	18,8	11	34,4	7	21,9	4	12,5
No me permiten ausentarme de mi trabajo por problemas familiares.	8	25,0	13	40,6	4	12,5	5	15,6	2	6,3
La empresa se preocupa por mejorar mis habilidades de servicio al cliente.	5	15,6	11	34,4	2	6,3	10	31,3	4	12,5

Fuente: Elaboración Propia

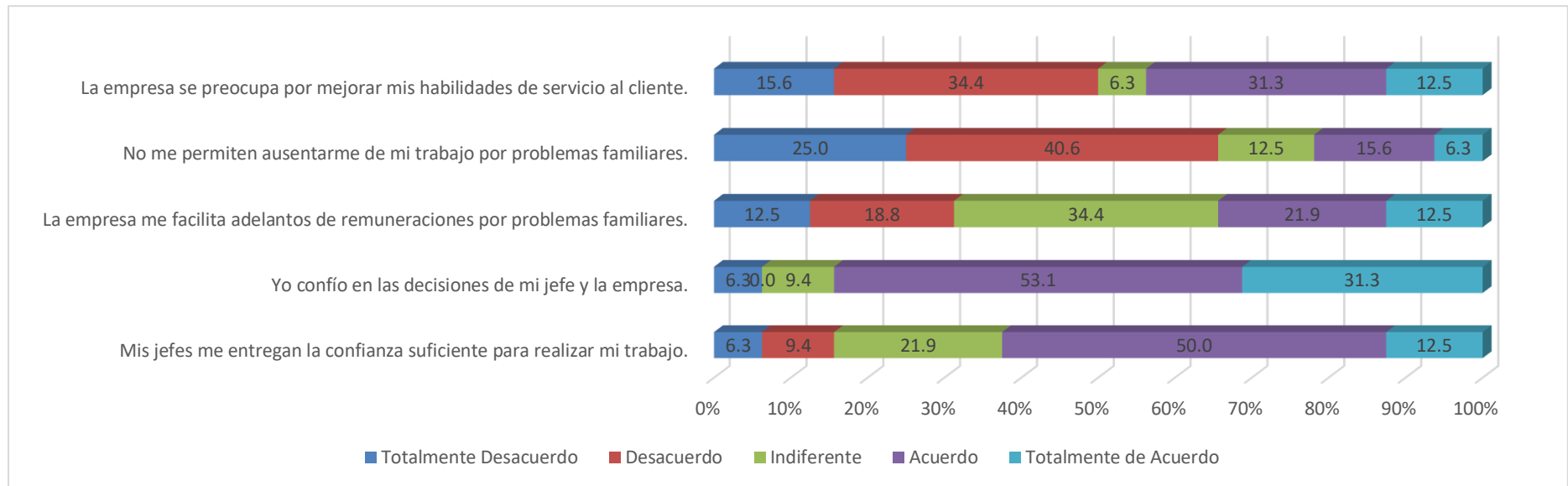


Figura 10 Motivación Trascendental

Fuente: Elaboración propia

En la figura 10 el 62.5% de los trabajadores menciona que el jefe si les da la confianza suficiente para realizar sus trabajos, el 84.4% dice que si confían en las decisiones de su jefe y la empresa , 34.4% dice que la empresa si les facilita adelantos de remuneraciones por problemas familiares y el 34.4% de los empleados son indiferentes al tema , 65.6% no le permite ausentarse de su trabajo por problemas familiares y por último el 50% dice que la empresa no se preocupa por mejorar sus habilidades de servicio al cliente un 6.3% son indiferentes a ello. Como se había mencionado anteriormente la empresa no realiza capacitaciones que ayuden a los trabajadores brindar un mejor servicio de calidad y atención al cliente. El trabajador necesita sentirse motivado e involucrado con la organización, y hacerles formar parte de ella.

4.3 Correlación de Variables

a. Clima Organizacional D1: PROPÓSITO vs MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de Propósito NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de Propósito SI se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 12

Correlación de Propósito y Motivación Extrínseca

			PROPÓSITO	EXTRÍNSECA
Rho de Spearman	PROPÓSITO	Coefficiente de correlación	1,000	,263
		Sig. (bilateral)	.	,145
		N	32	32
	EXTRÍNSECA	Coefficiente de correlación	,263	1,000
		Sig. (bilateral)	,145	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de Propósito NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.263, lo cual indica una correlación positiva de nivel bajo, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión propósito, se tendrá también una mejor motivación extrínseca.

b. Clima Organizacional D1: PROPÓSITO vs MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de Propósito NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de Propósito SI se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 13

Correlación de Propósito y Motivación Intrínseca

			PROPÓSITO	INTRÍNSECA
Rho de Spearman	PROPÓSITO	Coefficiente de correlación	1,000	,383
		Sig. (bilateral)	.	,031
		N	32	32
	INTRÍNSECA	Coefficiente de correlación	,383*	1,000
		Sig. (bilateral)	,031	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Puesto que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por tanto, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de Propósito NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

En cuanto al coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.383, lo que indica una correlación positiva de nivel bajo, por lo tanto, a mejor clima organizacional en su dimensión propósito, se tendrá también una mejor motivación intrínseca.

c. Clima Organizacional D1: PROPÓSITO vs MOTIVACIÓN TRASCENDENTAL

H₀: El clima organizacional en su dimensión de Propósito NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de Propósito SI se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 14

Correlación de Propósito y Motivación Trascendental

			PROPÓSITO	TRASCENDENTAL
Rho de Spearman	PROPÓSITO	Coeficiente de correlación	1,000	,121
		Sig. (bilateral)	.	,511
		N	32	32
	TRASCENDENTAL	Coeficiente de correlación	,121	1,000
		Sig. (bilateral)	,511	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

En este caso no se rechaza la hipótesis nula, ya que el p-valor es mayor a 0.05, por tanto, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de Propósito NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

En cuanto al coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.121, lo que indica una correlación positiva de nivel muy bajo, por lo tanto, a mejor clima organizacional en su dimensión propósito, se tendrá también una mejor motivación trascendental.

d. Clima Organizacional D2: ESTRUCTURA vs MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de Estructura NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de Estructura SI se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 15

Correlación de Estructura y Motivación Extrínseca

			ESTRUCTURA	EXTRÍNSECA
Rho de Spearman	ESTRUCTURA	Coefficiente de correlación	1,000	,055
		Sig. (bilateral)	.	,763
		N	32	32
	EXTRÍNSECA	Coefficiente de correlación	,055	1,000
		Sig. (bilateral)	,763	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Debido a que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por tanto, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de estructura NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

En cuanto al coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.055, lo que indica una correlación positiva de nivel muy bajo; por lo tanto, a mejor clima organizacional en su dimensión estructura, se tendrá también una mejor motivación extrínseca.

e. Clima Organizacional D2: ESTRUCTURA vs MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de Estructura NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de Estructura SI se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 16

Correlación de Estructura y Motivación Intrínseca

			ESTRUCTURA	INTRÍNSECA
Rho de Spearman	ESTRUCTURA	Coefficiente de correlación	1,000	,443*
		Sig. (bilateral)	.	,011
		N	32	32
	INTRÍNSECA	Coefficiente de correlación	,443*	1,000
		Sig. (bilateral)	,011	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Ya que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de estructura NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.443, lo cual indica una correlación positiva de nivel moderado, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión estructura, se tendrá también una mejor motivación intrínseca.

f. Clima Organizacional D2: ESTRUCTURA vs MOTIVACIÓN TRASCENDENTAL

H₀: El clima organizacional en su dimensión de Estructura NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de Estructura SI se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 17

Correlación de Estructura y Motivación Trascendental

			ESTRUCTURA	TRASCENDENTAL
Rho de Spearman	ESTRUCTURA	Coeficiente de correlación	1,000	,111
		Sig. (bilateral)	.	,545
		N	32	32
	TRASCENDENTAL	Coeficiente de correlación	,111	1,000
		Sig. (bilateral)	,545	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

En este caso no se rechaza la hipótesis nula, ya que el p-valor es mayor a 0.05, por tanto, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de estructura NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

En cuanto al coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0.111, lo que indica una correlación positiva de nivel muy bajo, por lo tanto, a mejor clima organizacional en su dimensión estructura, se tendrá también una mejor motivación trascendental.

g. Clima Organizacional D3: RELACIONES vs MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de Relaciones NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de Relaciones SI se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 18

Correlación de Relaciones y Motivación Extrínseca

			RELACIONES	EXTRÍNSECA
Rho de Spearman	RELACIONES	Coeficiente de correlación	1,000	-,003
		Sig. (bilateral)	.	,985
		N	32	32
	EXTRÍNSECA	Coeficiente de correlación	-,003	1,000
		Sig. (bilateral)	,985	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de relaciones NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es - 0.003, lo cual indica una correlación negativa de nivel muy bajo, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión relación, se tendrá también una baja motivación extrínseca.

h. Clima Organizacional D3: RELACIONES vs. MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de Relaciones NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de Relaciones SI se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 19

Correlación de Relaciones y Motivación Intrínseca

			RELACIONES	INTRÍNSECA
Rho de Spearman	RELACIONES	Coeficiente de correlación	1,000	,221
		Sig. (bilateral)	.	,224
		N	32	32
	INTRÍNSECA	Coeficiente de correlación	,221	1,000
		Sig. (bilateral)	,224	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Ya que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de relación NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.221, lo cual indica una correlación positiva de nivel bajo, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión relación, se tendrá también una mejor motivación intrínseca.

i. Clima Organizacional D3: RELACIONES vs. MOTIVACIÓN TRASCENDENTAL

H₀: El clima organizacional en su dimensión de Relaciones NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de Relaciones SI se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 20

Correlación de Relaciones y Motivación Trascendental

			RELACIONES	TRASCENDENTAL
Rho de Spearman	RELACIONES	Coefficiente de correlación	1,000	-,228
		Sig. (bilateral)	.	,209
		N	32	32
	TRASCENDENTAL	Coefficiente de correlación	-,228	1,000
		Sig. (bilateral)	,209	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

En este caso no se rechaza la hipótesis nula, ya que el p-valor es mayor a 0.05, por tanto, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de relación NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

En cuanto al coeficiente de correlación de Spearman es igual a -0.228, lo que indica una correlación negativa de nivel muy bajo, por lo tanto, a mejor clima organizacional en su dimensión relación, se tendrá también una baja motivación trascendental.

j. Clima Organizacional D4: RECOMPENSA vs. MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de recompensa NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de recompensa SI se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 21

Correlación de Recompensa y Motivación Extrínseca

			RECOMPENSA	EXTRÍNSECA
Rho de Spearman	RECOMPENSA	Coeficiente de correlación	1,000	,525
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	32	32
	EXTRÍNSECA	Coeficiente de correlación	,525**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de recompensa NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.525, lo cual indica una correlación positiva de nivel moderado, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión recompensa, se tendrá también una mejor motivación extrínseca.

k. Clima Organizacional D4: RECOMPENSA vs. MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de recompensa NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de recompensa SI se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 22

Correlación de Recompensa y Motivación Intrínseca

			RECOMPENSA	INTRÍNSECA
Rho de Spearman	RECOMPENSA	Coefficiente de correlación	1,000	,518**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	32	32
	INTRÍNSECA	Coefficiente de correlación	,518**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es mayor a 0.01, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de recompensa NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.518, lo cual indica una correlación positiva de nivel moderado, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión recompensa, se tendrá también una mejor motivación intrínseca.

I. Clima Organizacional D4: RECOMPENSA vs. MOTIVACIÓN TRASCENDENTAL

H₀: El clima organizacional en su dimensión de recompensa NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de recompensa SI se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 23

Correlación de Recompensa y Motivación Trascendental

			RECOMPENSA	TRASCENDENTAL
Rho de Spearman	RECOMPENSA	Coeficiente de correlación	1,000	,231
		Sig. (bilateral)	.	,204
		N	32	32
	TRASCENDENTAL	Coeficiente de correlación	,231	1,000
		Sig. (bilateral)	,204	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de recompensa NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.231, lo cual indica una correlación positiva de nivel bajo, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión recompensa, se tendrá también una mejor motivación trascendental.

m. Clima Organizacional D5: LIDERAZGO vs. MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de liderazgo NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de liderazgo SI se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 24

Correlación de Liderazgo y Motivación Extrínseca

			LIDERAZGO	EXTRÍNSECA
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,237
		Sig. (bilateral)	.	,191
		N	32	32
	EXTRÍNSECA	Coeficiente de correlación	,23	1,000
		Sig. (bilateral)	,191	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración Propia

Ya que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de liderazgo NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.237, lo cual indica una correlación positiva de nivel bajo, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión liderazgo, se tendrá también una mejor motivación extrínseca.

n. Clima Organizacional D5: LIDERAZGO vs. MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de liderazgo NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de liderazgo SI se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 25

Correlación de Liderazgo y Motivación Intrínseca

			LIDERAZGO	INTRÍNSECA
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000	,590
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	32	32
	INTRÍNSECA	Coefficiente de correlación	,590**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de liderazgo SI se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.590, lo cual indica una correlación positiva de nivel moderado, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión liderazgo, se tendrá también una mejor motivación intrínseca.

o. Clima Organizacional D5: LIDERAZGO vs. MOTIVACIÓN TRASCENDENTAL

H₀: El clima organizacional en su dimensión de liderazgo NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de liderazgo SI se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 26

Correlación de Liderazgo y Motivación Trascendental

			LIDERAZGO	TRASCENDENTAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,252
		Sig. (bilateral)	.	,164
		N	32	32
	TRASCENDENTAL	Coeficiente de correlación	,252	1,000
		Sig. (bilateral)	,164	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de liderazgo NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.252, lo cual indica una correlación positiva de nivel bajo, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión liderazgo, se tendrá también una mejor motivación trascendental.

p. Clima Organizacional D5: MECANISMOS AUXILIARES vs. MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de mecanismos auxiliares NO influye en la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de mecanismos auxiliares SI influye en la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 27

Correlación de Mecanismos Auxiliares y Motivación Extrínseca

			MECANISMOS AUXILIARES	EXTRÍNSECA
Rho de Spearman	AUXILIARES	Coeficiente de correlación	1,000	,440*
		Sig. (bilateral)	.	,012
		N	32	32
	EXTRÍNSECA	Coeficiente de correlación	,440*	1,000
		Sig. (bilateral)	,012	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de mecanismos auxiliares NO se relaciona con la motivación extrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.440, lo cual indica una correlación positiva de nivel moderado, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión mecanismos auxiliares, se tendrá también una mejor motivación extrínseca.

q. Clima Organizacional D5: MECANISMOS AUXILIARES vs. MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

H₀: El clima organizacional en su dimensión de mecanismos auxiliares NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de mecanismos auxiliares SI se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 28

Correlación de Mecanismos Auxiliares y Motivación Intrínseca

			MECANISMOS AUXILIARES	INTRÍNSECA
Rho de Spearman	AUXILIARES	Coeficiente de correlación	1,000	,083
		Sig. (bilateral)	.	,650
		N	32	32
	INTRÍNSECA	Coeficiente de correlación	,083	1,000
		Sig. (bilateral)	,650	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de mecanismos auxiliares NO se relaciona con la motivación intrínseca del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.083, lo cual indica una correlación positiva de nivel muy bajo, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión mecanismos auxiliares, se tendrá también una mejor motivación intrínseca.

r. Clima Organizacional D5: MECANISMOS AUXILIARES vs. MOTIVACIÓN TRASCENDENTAL

H₀: El clima organizacional en su dimensión de mecanismos auxiliares NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

H_a: El clima organizacional en su dimensión de mecanismos auxiliares SI se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

Tabla 29

Correlación de Mecanismos Auxiliares y Motivación Trascendental

			MECANISMOS AUXILIARES	TRASCENDENTAL
Rho de Spearman	AUXILIARES	Coeficiente de correlación	1,000	,139
		Sig. (bilateral)	.	,449
		N	32	32
	TRASCENDENTAL	Coeficiente de correlación	,139	1,000
		Sig. (bilateral)	,449	.
		N	32	32

Fuente: Elaboración propia

Dado que el p-valor es mayor a 0.05, no se rechaza la hipótesis nula, por consiguiente, existe suficiente evidencia significativa para afirmar que el clima organizacional en su dimensión de mecanismos auxiliares NO se relaciona con la motivación trascendental del personal de la empresa MEMPHIS.

Por otra parte, el coeficiente de correlación de Spearman es 0.139, lo cual indica una correlación positiva de nivel muy bajo, por ende, a mejor clima organizacional en su dimensión mecanismos auxiliares, se tendrá también una mejor motivación trascendental.

El presente trabajo de investigación se estudió el clima organizacional y motivación de los trabajadores de la empresa Memphis Chiclayo, teniendo como como propósito principal determinar si existe relación entre ambas variables.

A continuación, se presenta la discusión en base a los objetivos propuestos en la investigación, con la finalidad de enfocar lo que se busca en este trabajo.

Analizaremos los resultados del diagnóstico del clima organizacional de la empresa Memphis Chiclayo, que nos permitirán resolver nuestro primer objetivo específico:

Hablar de clima organizacional hoy en día es de vital importancia en las organizaciones que quieren alcanzar algún tipo de ventaja competitiva, para (Castilla & Padilla, 2011) comenta que la mayoría de las organizaciones enfrentan nuevos retos encaminado hacia el talento humano; obligando así a adoptar nuevos roles y estrategias para hacerlas más eficientes para así alcanzar un aumento de la productividad, sin perder de vista el recurso humano. Por ello, es necesario que éstas se encuentren en óptimas condiciones desde el interior de las mismas, en donde exista satisfacción de su personal, y que impacte en la productividad. Por ello El Modelo de Weisbord describe “como una pantalla de radar, señales luminosas que nos hablan de los puntos sobresalientes de la organización y de sus aspectos buenos y malos y sobre todo nos ayuda a visualizar la realidad” y facilita el diagnóstico de problemas provocados por la influencia del medio ambiente externo, examinando en forma sistemática los procesos y las actividades de cada subsistema de la organización, buscando señales de problemas y el reflejo que estas acciones han tenido en cada uno de ellos, como se citó en (Peña, Díaz, & Carrilo, 2015). a continuación, analizaremos cada casilla propuesta por Marvin Weisbord.

Para la casilla de **Propósito**, un promedio de 73.5% menciona que si conocen la visión y misión, que son claros los objetivos y metas de la empresa, pero el 53.15% comentan que no están de acuerdo con los objetivos establecidos y tampoco se sienten comprometidos con el éxito de la empresa; cabe resaltar que un buen desempeño ayuda a mejorar la calidad del servicio y a que se alcancen las metas establecidas; aunque no siempre los empleados están de acuerdo con los objetivos establecidos; sin embargo, se sienten obligados a cumplir con dichas tareas. Litwin

y Stringer (1968) señalan que la identidad, propósitos y lealtad de grupo, están relacionadas directamente con la motivación o necesidad de afiliación. Los individuos con alta necesidad de afiliación responderán a un ambiente que enfatice la cohesión y la lealtad de grupo.

En cuanto la casilla de **Estructura**; tenemos un 71.87% que, si conocen la estructura, del mismo modo un 93.73% tienen claro sus funciones y tareas a su cargo y están de acuerdo que las divisiones de trabajo propician el alcance de los objetivos además que, si se les da seguimientos apropiado a los objetivos, se podría concluir que los trabajadores están de acuerdo con la estructura organizacional que le permite tener claro cuáles son las funciones y actividades de cada empleado de acuerdo al puesto que desempeña, esto ayuda a que se tenga una buena distribución de las tareas y responsabilidades entre los diferentes niveles jerárquicos.

En la casilla de **Relaciones**; el 50% dice no tener una buena relación con el supervisor del área por lo tanto también opinan el 93.8% que su jefe es quien debe mantener una comunicación abierta y oportuna con todo el personal, el 53.2% si tiene buena relación con sus compañeros de trabajo, como podemos ver la empresa está en un punto medio en la que una mitad están bien en la empresa y la otra mitad no lo está o son indiferentes al tema; los empleados no están a gusto con su supervisor y no se llevan bien entre compañeros; se da a conocer que es necesario fortalecer un mejor clima de trabajo, ya que día a día interactúan con diferentes personas siendo esto una pieza clave para tener un buen clima de trabajo y grato. La empresa debe fortalecer un mejor clima de trabajo agradable y comunicativo entre trabajadores y jefes, para (Chiavenato E. , 2006), en relación a lo anterior afirma que, una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse, actuar en conjunto y lograr objetivos en común.

Del mismo modo en la casilla de **Liderazgo**; el 59.4% afirma que su jefe no apoya sus esfuerzos, no les permite opinar ni participar en las decisiones que se toman dentro de la empresa, los trabajadores opinan que las normas de liderazgo le ayudan a su progreso, pero que sus esfuerzos de liderazgo no le permiten a la empresa cumplir con sus objetivos. Para (Madrigal, 2005) liderazgo es la acción de influir en los demás, las actitudes, conductas y habilidades de dirigir, orientar, motivar y optimizar el quehacer de las personas y grupos para lograr los objetivos deseados, en virtud de su posición en la estructura de poder y promover el desarrollo de sus

integrantes (p.18). Por lo tanto, para ser un líder efectivo el gerente de la organización debe adaptar su estilo, para que se ajuste a una determinada entidad, Por ultimo podemos decir que existe falta de liderazgo, un buen líder debe ser tolerante, dar la confianza necesaria a su equipo de trabajo, hacerles sentir parte de la empresa e incentivarlos en que ellos puedan realizar su trabajo sin ningún problema, y tomen iniciativas por si solos.

Por otro lado, la casilla **Recompensa**; el 56.3% consideran que su puesto de trabajo no les da la oportunidad de crecer como persona, y el 85.9% comentan que no son justas las recompensas que reciben por su trabajo ni tampoco les motivan a realizar bien su trabajo ya que la empresa no otorga ningún medio de recompensa, reconocimiento, etc. Como podemos ver la empresa debería considerar en otorgar a sus trabajadores algún tipo de recompensa o reconocimientos por el trabajo bien hecho que los motive al buen desempeño de sus tareas, hacerlos sentir que la organización se preocupa por ellos, que se sientan a gusto con lo que realizan, pues se dice que un trabajador bien motivado es más productivo, innovador y comprometido con su trabajo.

Finalmente, en la última casilla de **Mecanismo Auxiliares**; el 43.8% dice que su jefe tiene ideas que son útiles para el grupo de trabajo, también tenemos un 87.5% que no reciben capacitaciones para mejorar su trabajo, cabe resaltar que los trabajadores interactúan constantemente con los clientes y no estaría de más capacitarlos para una mejor atención o servicio al cliente por tanto de esta manera disminuir las quejas por parte de ellos. Weisbord considera los mecanismos útiles como aquellos procesos que debe realizar toda organización para poder sobrevivir: incluyéndose la planeación, el control, la presupuestación y otros sistemas de información que ayudan a cumplir con los objetivos de la organización.

En resumen, al evaluar cada una de las casillas nos da una visión clara del clima organizacional de la empresa Memphis, podemos decir que el clima organizacional se encuentra en un nivel medio, aspecto importante para la empresa y puedan tomar iniciativa para empezar a trabajar en una mejora y que se obtenga resultados óptimos en corto plazo.

Ahora realizaremos el análisis del nivel de motivación de los trabajadores de la empresa Memphis Chiclayo; permitiéndonos resolver nuestro segundo objetivo específico:

De acuerdo con Robbins (1999), motivación es “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”. Según (Alcázar & Ferreiro, 2012), define a la motivación como el impulso a actuar para lograr satisfacciones y los divide en tres motivos: extrínseco, intrínseco y trascendental.

En cuanto a la motivación Extrínseca; son resultados externos a la persona y le vienen desde afuera, el 59.4% mencionan que su sueldo no cubre sus necesidades, no está acorde a las actividades que realiza y consideran que no es bueno en comparación al mercado laboral, podemos notar que los trabajadores no se sienten motivados por este tipo de motivos, ya que su salario no cubre del todo sus necesidades, mencionan que si respetan las fechas de pagos y cuentan con seguros sociales, pero las condiciones ambientales no las considera de su agrado por el ambiente contaminado a causa del humo del cigarrillo. El dinero no siempre es un motivador extrínseco, se puede considerar como un poderoso reforzador de la conducta si es que se lo emplea adecuadamente. Por otro lado, el reconocimiento del empleado hace que él se sienta motivado cuando sabe que su trabajo es valorado, reconocido, cuando siente que es parte de la empresa y que ella necesita de su trabajo para seguir creciendo, es necesario que el trabajador se sienta enrolado, involucrado con la organización para dar de su mejor esfuerzo. (Amoròs, 2007).

Por consiguiente, la motivación intrínseca; (Alcázar & Ferreiro, 2012), la considera como la reacción o resultado que se le asigna a la persona que realiza la acción. La motivación intrínseca depende solamente del hecho de realizar la acción, con la independencia de la respuesta del otro. El estudio realizado a la empresa Memphis que la gran mayoría de trabajadores no se encuentran motivados ya que la empresa no se preocupa por la superación personal del personal al no contar con programas de capacitaciones que le permitan desempeñarse y brindar buena calidad en atención al cliente, por ende tampoco visualizan la línea de carrera que los motive a crecer dentro de la empresa, de igual manera la comunicación con los jefes no es fluida ni tampoco se esfuerzan por realizar retroalimentación a cada puesto de trabajo. Por su parte (Amoròs, 2007)

menciona que es necesario que el trabajador empiece a pensar en grande en ser el mismo y hacer lo que le parece correcto, innovar proyectarse nuevas cosas, querer hacer algo mejor sin temor a equivocarse, porque sabe que si se lo propone lo hace.

Finalmente tenemos la motivación trascendental; para (Alcázar & Ferreiro, 2012), es el beneficio que se produce en otras personas como consecuencia de la realización de esa acción. Lo que se busca es el servicio a los otros, independientemente del resultado externo de la acción y del grado de satisfacción que el solo hecho de realizarla suponga para el agente, la acción se realiza como medio para beneficiar a otras personas. En cuanto a los resultados nos arroja que la empresa no les permite ausentarse de su trabajo por motivos familiares o personales por ello que prefieren faltar al trabajo, tampoco se preocupa por mejorar sus habilidades de servicio al cliente, además las ineficientes líneas de comunicación que impiden el crecimiento personal y/o retroalimentación en la empresa. Por ultimo (Chiavenato I. , 2004), acotó que tanto la empresa, como el trabajador mismo, deben cuidar que exista respeto mutuo y honestidad mutua. El fenómeno de la confianza en las organizaciones es uno de los principales recursos que se tienen para elevar la motivación, para así llevarse bien con todos los integrantes de la empresa.

En resumen, al evaluar cada componente de la motivación, podemos decir que la motivación de los trabajadores de la empresa Memphis es bajo.

Finalmente, después de realizar el análisis del clima organizacional y nivel motivacional de los trabajadores de la empresa Memphis Chiclayo daremos solución a nuestro objetivo general que está dada por la existencia o no de correlación entre las variables clima organizacional y motivación:

Para Álvarez, (como se citó en García, 2009) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y, por lo tanto, en su creatividad y productividad. De igual manera para (Alcázar & Ferreiro, 2012), la motivación es la fuerza interna que mueve a actuar a las personas, quien hace algo actúa porque está motivado para ello,

porque siente un impulso interior a realizarlo para lograr una satisfacción. Todo directivo, debe tener adecuada comprensión de la motivación humana, ya que la más importante de sus funciones es lograr que sus subordinados hagan lo que se espera de ellos para conseguir el éxito y guiar a los empleados hacia el logro de los objetivos organizacionales establecidos.

Teniendo en cuenta los resultados de la relación del clima organizacional de la empresa Memphis Chiclayo con el nivel motivacional de los mismos, es necesario resaltar que a pesar de la relación conceptual que pueda existir se encontró, que en general no existe relación significativa entre ambas variables, excepto en la correlación de Recompensa vs. Motivación Extrínseca indicando que si existe relación entre ambas variables, esto quiere decir que los trabajadores no se encuentran motivados dado que consideran que los sueldos percibidos no cubren sus necesidades, además que la empresa no se preocupa por incentivarlos mediante bonos o un sueldo atractivo, garantizando de esta manera que el trabajador genere metas más altas y se sienta comprometido con su trabajo. La siguiente correlación indica de igual manera que si hay relación en la variable Recompensa vs Motivación Intrínseca, como se puede ver al no estar satisfechos los trabajadores por el motivo de sus sueldos, tampoco ven la oportunidad de crecer dentro de la empresa. Por su parte Chiavenato (2000), considera la capacitación y el entrenamiento como un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. El principal objetivo de la capacitación es cambiar la actitud de las personas, para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia. Un punto importante dentro de este componente motivacional, es entregarles la posibilidad a los trabajadores de que realicen su trabajo a alta calidad. Por ultimo también se encontró relación en la variable de Liderazgo vs Motivación Intrínseca, la tarea esencial del líder es observar las señales detectadas de los otros cuadros y mantener un equilibrio entre ellos, pero los trabajadores mencionan la ausencia de liderazgo porque no brindan el apoyo necesario para superar obstáculos, la gran mayoría manifestó la no existencia de un plan de supervisión de actividades lo que impide hacer una retroalimentación de cada puesto. La mayor

parte de trabajadores manifestó que no existen líneas de comunicación entre áreas de trabajo y para con los jefes dificultando la interrelación de trabajadores.

V. Conclusiones

Podemos concluir que esté presente trabajo revela que el personal de la empresa Memphis presenta en términos generales un clima organizacional medio ya que ellos consideran que la empresa no se les brinda las oportunidades de líneas de carrera necesarias para progresar dentro de la organización, consideran que los jefes no muestran algún tipo de interés por el trabajo que realiza cada trabajador, además el ambiente de trabajo no es buena, no existe programas de capacitación que les permita un crecimiento personal, no existe buenas líneas de comunicación que les permita una buena relación entre compañeros de trabajo, manifiestan no estar comprometidos con la organización porque no reciben ningún tipo de reconocimiento que los haga sentirte valorados por la empresa.

Se concluye también que el nivel de motivación de los trabajadores de la empresa Memphis Chiclayo es bajo, los salarios que se les asigna a los trabajadores no cubre las necesidades básicas, muchas veces estos salarios no están en relación con el trabajo que realizan; deberían optar por cursos de capacitación que ayude a su desarrollo personal, falta de interacción entre los miembros de diferentes áreas, facilitar oportunidades de obtener un ascenso, crear estrategias de mejora, de reforzamiento o cambios aprovechando las aéreas de oportunidad. A su vez, hacer hincapié en el proceso de inducción para favorecer el sentimiento de pertenencia, conocer la misión, visión y los valores de la empresa para que se sientan incluidos en el logro de objetivos y en los resultados de productividad; reforzar los procesos de comunicación formal e informal, incrementando los elementos que se refieren a proporcionar reconocimiento al personal (por el esfuerzo, por ser eficiente, por su rendimiento, por estar capacitado, por hacer propuestas innovadoras, etc.).

Finalmente se concluye en general que no existe relación significativa entre ambas variables, excepto en la correlación de Recompensa vs. Motivación Extrínseca, Recompensa vs Motivación Intrínseca y Liderazgo vs Motivación Intrínseca como se mencionó anteriormente.

VI. Recomendaciones

Se recomienda monitorear periódicamente el Clima Organizacional y la Motivación en la organización, de manera que se puedan identificar los problemas a tiempo y aplicar los correctivos oportunamente.

En base a lo ya mencionado, se recomienda a la empresa elaborar nuevas estrategias que ayuden a mejorar tanto el clima y la motivación de sus trabajadores, porque a su vez también implica en los resultados financieros de la misma. Necesita que sus colaboradores tengan una visión conjunta, con los mismos valores, principios y, sobre todo, respeto hacia los demás.

Integrar a los colaboradores en su totalidad a la toma de decisiones, informarles de las múltiples políticas y normas arraigadas en la organización, así como también de integrar un sistema trimestral para promulgar lazos de fraternidad entre ellos (actividades extra laborales), integrar cursos de capacitación que ayuden a un mejor desempeño de su trabajos, empoderar en la medida que sea posible, la toma de decisiones que ameritan los cargos de cada uno de ellos, con el fin de hacerlos sentir independientes y valorados por sus múltiples capacidades y talentos.

Promulgar el desarrollo integro de cada colaborador, incidiendo en la práctica de virtudes y valores con fin de mejorar la cultura de la organización y por ende un mejor clima laboral. Promover la comunicación entre todos los niveles jerárquicos para una mejor comunicación y libre expresión, lo cual generará un ambiente de confianza.

Resumiendo a todo, la empresa tiene que propiciar la comunicación sincera, evitar comentarios negativos y buscar la crítica constructiva, generar que los trabajadores se sientan contentos de pertenecer a su organización, ya que pasan más tiempo allí que con su familia, deben sentirse valorados y reconocidos por el trabajo y logros alcanzados, lo que minimizará situaciones negativas, promover el trabajo en equipo para que todos los miembros participen y para eso, tiene que asignar roles y objetivos y felicitar los logros que se alcanzan en conjunto. Como jefe, evite mostrar cierto favoritismo hacia un miembro del equipo, eso genera celos y, por lo tanto, afecta el clima laboral.

VII. Lista de Referencias

- Alcázar, M., & Ferreiro, P. (2012). *Gobierno de personas en la empresa*. Piura: Universidad de Piura 6ed.
- Amoròs, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca de Ventajas Competitivas*. Malaga: Editorial Eumed.Net.
- Astuquipán, C. (2011). *Clima Organizacional*. Revista Business: negocios en el Perú.
- Banegas , C., & Cardona , D. (2017). Incidencia del Clima Organizacional en la Motivación de los Empleados de la Universidad Católica de Cuenca. *PODIUM*, 101-129 Recuperado de <http://revistas.uces.edu.ec/index.php/Podium/article/view/80>.
- Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnostico y consecuencias*. México: Trillas .
- Castilla, K., & Padilla, J. (Junio de 2011). *Clima Organizacional con relacion a la Motivacion y la Calidad de vida Laboral en los empleados de la E.S.E. Hospital Local Arjona*. Obtenido de Repositorio de Tesis de la Universidad de Cartagena: Recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/handle/11227/1410>
- Chaparro, L. (Diciembre de 2006). *Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada)*. Obtenido de Scielo: Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v16n28/v16n28a01.pdf>
- Chiavenato, E. (2006). *Introduccion a la Teoria General de la Administración*. Mexico: McGraw-Hill (7a ed.).
- Chiavenato, I. (2004). *Administración en los nuevos tiempos* . Bogota : MC Graw - Hill Interamericana S.A.
- Dessler , G. (2001). *Administracion del Personal* . Mexico: 8^a ed. D.F. Pearson Educacion .
- Esquivel, M., Segura, M., Machorro, I., Aguilar, J., & Hernandez, J. (2015). Adaptación de un Modelo de Diagnóstico Organizacional para las MiPYMES de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca. *Salud y Administración*, 11-19 Recuperado de <https://revista.unsis.edu.mx/index.php/saludyadmon/article/view/64>.
- Ferrer, J. (2010). *Factores del Clima Organizacional que influyen en el Compromiso de los empleados para la Certificación con la Norma Técnica Colombiana 6001 en una Micro-*

- Empresa del sector Industrial de la Ciudad de Cali - Colombia*. Obtenido de Rumbo Red Universitaria Metropolitana de Bogota : Recuperado de <http://repositorios.rumbo.edu.co/handle/123456789/96062>
- Gonzales, D., Varela, M., & Fortoul, T. (2015). El proceso de la evaluación formativa desde el modelo Weisbord en educación médica. *Scielo*, 136-147 Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-50572016000300136&script=sci_abstract&tlng=en.
- Guaraca, R., & Suntaxi, A. (Mayo de 2011). *Modelo de diagnostico del Clima Organizacional aplicado al ministerio de Relaciones Laborales*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana Ecuador : Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5006>
- Guitierrez, A. (Junio de 2015). *Influencia de los Factores Motivacionales y de Higiene segun Herzberg en el Clima Organizacional del supermercado Metro del Distrito de Lambayeque 2015*. Obtenido de Usat Repositorio de Tesis : Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/103>
- Hernández, R., Baptista, P., & Fernandez , C. (2006). *Metodología de la Investigación*. Iztapalapa, Mexico: Mc Graw Hill : 4ta e. .
- Koenes , A. (1996). *Gestión y Motivación del Personal*. España : Ediciones Diaz de Santos .
- Madrigal, B. (2005). *Liderazgo en Enseñanza y Aprendizaje* . Mexico: McGraw-Hill Interamericana .
- Palma, S. (2000). Motivación y Clima Laboral en Personal de Entidades Universitarias. *Revista de Investigacion en Psicologia*, 11-21 Recuperado de <http://ateneo.unmsm.edu.pe/ateneo/handle/123456789/2020>.
- Peña, M. C., Díaz, G., & Carrilo, A. (2015). Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar. *REVISTA INTERNACIONAL ADMINISTRACION & FINANZAS*, 37-50 Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2499791.
- Philip, K. (2002). *Dirección de Marketing: conceptos esenciales*. Mexico: Pearson Educacion .
- Robbins , S. (1999). *Comportamiento Organizacional* . Mexico: D.F: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Timothy, J. (2000). *Comportamiento Organizacional*. cix: m.
- Robbins, S., & Timothy, J. (2017). *Clima Organizacional*. Mexico, 17ª ed.: Pearson.

- Rodríguez, D. (2005). *Diagnostico Organizacional* . Mexico: Alfaomega.
- Romero, I. A. (Julio de 2016). *Influencia del Clima Organizaconal en el Nivel Motivacional del personal de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz en la Región Cajamarca para el periodo 2015*. Obtenido de Usat Repositorio de Tesis: Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/762>
- Stoner, J., & Freeman, G. (1996). *Administraciòn* . Mexico: D.F. Editorial Pearson.
- Wendell, F., & Ceci, B. (1996). *DESARROLLO ORGANIZACIONAL (Aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización)*. Mexico : Prentice - Hall 5a ed.
- Wong Lent , A. A. (2018). *Diagnóstico del Clima Organizacional y su relación con el Grado de Motivación en los Colaboradores de la Estación de Servicio Modelo S.A.C. Chiclayo* .
- Yanet, C. (2011). *Diagnóstico del clima organizacional en un área de la Administración Local de Auditoría Fiscal de Veracruz*. Veracruz: Tesis de investigación.

VIII. Anexos

ENCUESTA SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

El siguiente cuestionario tiene la finalidad de obtener información para una investigación sobre Relación del Clima Organizacional en el Nivel Motivacional del personal de la Empresa Memphis – Chiclayo. La información obtenida es confidencial, no ponga su nombre en el cuestionario. Su propósito es la elaboración de la tesis para la obtención de grado de licenciatura en Administración.

Instrucciones: Responder todas las preguntas con una X de acuerdo a la escala y situaciones señaladas a continuación. Por favor sea abierto y franco.

TD	D	I	A	TA
Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Acuerdo	Totalmente de Acuerdo

ENCUESTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Ítem	Afirmaciones	TD	D	I	A	TA
	Variable propósito					
1	Se da a conocer la visión y misión de la empresa.					
2	Están claramente establecidos las metas y objetivos internos en la empresa.					
3	Está de acuerdo con los objetivos establecidos.					
4	Está enterado de las prioridades de la empresa y se siente comprometido con el éxito de la organización.					
5	Considera que el buen desempeño de su trabajo ayuda a mejorar la atención calidad del servicio.					
	Variable Estructura					
6	Está bien diseñada la estructura organizacional del lugar donde labora.					

7	Tiene claro las funciones y tareas a su cargo.					
8	La división de trabajo propicia a que se alcancen los objetivos establecidos.					
9	Se le asignan otros trabajos o actividades que no corresponden a su área de trabajo.					
10	En el trabajo donde labora le dan seguimiento apropiado a los objetivos.					
	Variable Relaciones					
11	La relación con el supervisor de su área de trabajo es armoniosa.					
12	Existe una buena relación con sus compañeros de trabajo.					
13	Considera que es su jefe quien debe mantener una comunicación abierta y oportuna con todo el personal de su área de trabajo.					
14	Considera que los medios para comunicar la información son los adecuados (carteleras, correos, murales).					
15	Se proporciona en los canales de comunicación la información necesaria que motive a los empleados a sentirse orgullosos de su trabajo.					
	Variable de recompensa					
16	Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como persona.					
17	Considera que las recompensas que recibe por su trabajo son justas.					
18	Las recompensas otorgadas lo motivan a realizar bien su trabajo.					
19	Considera que los castigos por cometer un error en el área de trabajo son injustos.					
20	Es equitativo el otorgamiento de estímulos.					
	Variable de Liderazgo					

21	Su jefe inmediato apoya sus esfuerzos.					
22	Las normas de liderazgo del área de trabajo le ayudan a su progreso.					
23	Los esfuerzos de liderazgo permiten a la empresa que cumplan con sus objetivos.					
24	Su jefe le permite opinar y participar en las decisiones que se toman dentro de la empresa.					
25	Su jefe es tolerante cuando comete algún error.					
	Mecanismos auxiliares					
26	Su jefe inmediato tiene ideas que son útiles para su grupo de trabajo.					
27	Recibes la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas responsabilidades de su trabajo.					
28	Consideras que existen preferencias en el dictado de cursos de capacitación.					
29	Sus actividades son apoyadas o complementadas por otras áreas de trabajo.					

ENCUESTA SOBRE MOTIVACIÓN

Ítem	Afirmaciones	TD	D	I	A	TA
	Motivación Extrínseco					
1	El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato.					
2	Ha recibido de parte de la empresa o jefe de servicio algún reconocimiento como resolución, carta de felicitación, beca de capacitación durante los últimos años.					
3	Las condiciones ambientales del área donde trabaja las considera agradables.					
4	El ambiente físico de trabajo se adecua a mis necesidades laborales.					
5	Mi sueldo cubre mis necesidades.					

6	Mi sueldo está de acuerdo a las actividades que realizo.					
7	Mi sueldo está en relación con el trabajo de los demás que se encuentran en mí mismo nivel jerárquico.					
8	Mi sueldo es bueno con respecto al mercado laboral.					
9	Son puntuales en el abono de mi sueldo.					
10	Cuento con seguro para atención de servicios médicos.					
11	La empresa se preocupa porque disfrute de vacaciones todos los años.					
12	Mi horario de trabajo es el adecuado.					
13	Me siento sobrecargado de trabajo.					
14	La empresa cumple con todos los beneficios de ley (gratificación, vacaciones, CTS, seguro, etc.					
	Motivación intrínseco					
15	Mi jefe me da sus indicaciones de manera clara y precisa orientados a los objetivos de la organización.					
16	Mi jefe se preocupa por saber si comprendí las indicaciones que me dio, para lograr un trabajo de calidad.					
17	Mi jefe me da mucha retroalimentación con respecto a mi trabajo.					
18	Me capacitan y entrenan siempre.					
19	La empresa cuenta con un programa de capacitación y entrenamiento anual.					
20	La empresa tiene líneas de carrera y programas de ascenso para los trabajadores.					
21	La empresa promueve que nosotros busquemos ser siempre mejores personas y trabajadores.					
22	Mis compañeros de trabajo me apoyan y orientan cuando tengo inconvenientes con mi trabajo para mejorar la calidad del mismo.					
23	Existe comunicación fluida con mis jefes.					

	Motivación trascendente					
24	Mis jefes me entregan la confianza suficiente para realizar mi trabajo.					
25	Yo confío en las decisiones de mi jefe y la empresa.					
26	La empresa me facilita adelantos de remuneraciones por problemas familiares.					
27	No me permiten ausentarme de mi trabajo por problemas familiares.					
28	La empresa se preocupa por mejorar mis habilidades de servicio al cliente.					

TABLAS Y GRAFICOS SIMPLES:

4.1 PROPOSITO

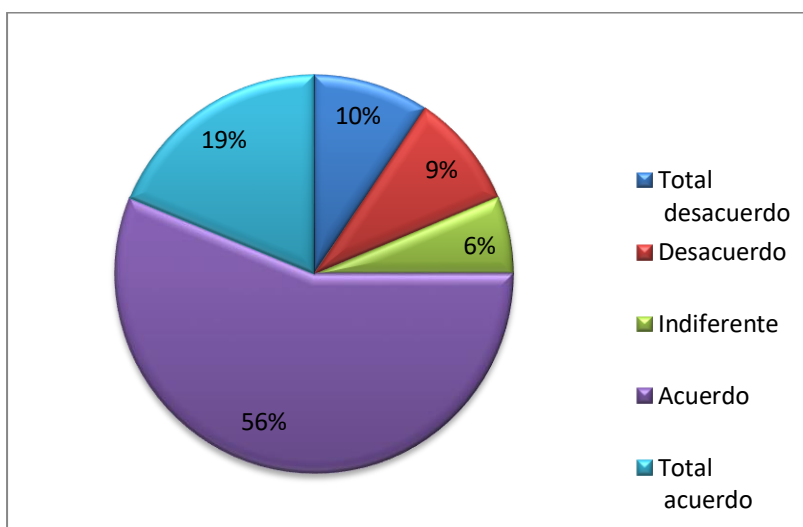


Figura 11 Se da a conocer la misión y visión de la empresa

Fuente: Elaboración propia

En la figura 11, se observa que la mayoría de trabajadores de la empresa Memphis en promedio 85% manifestaron que si se les da a conocer la misión y visión de la empresa, aunque no se lo saben pero mencionan que el casino solo le importa recaudar dinero y llegar a su meta, existe un 15% de empleados no conocen la misión y visión de la empresa; cuando entraron a trabajar el jefe no les menciona en absoluto sobre la misión y visión de la empresa, solo le mencionaron las tareas a realizar, lo que no debía hacer, y ser eficiente para la empresa. La empresa muestra ineficiente sistema de comunicación, lo que dificulta la comprensión de estos elementos vitales para la conducción del casino.

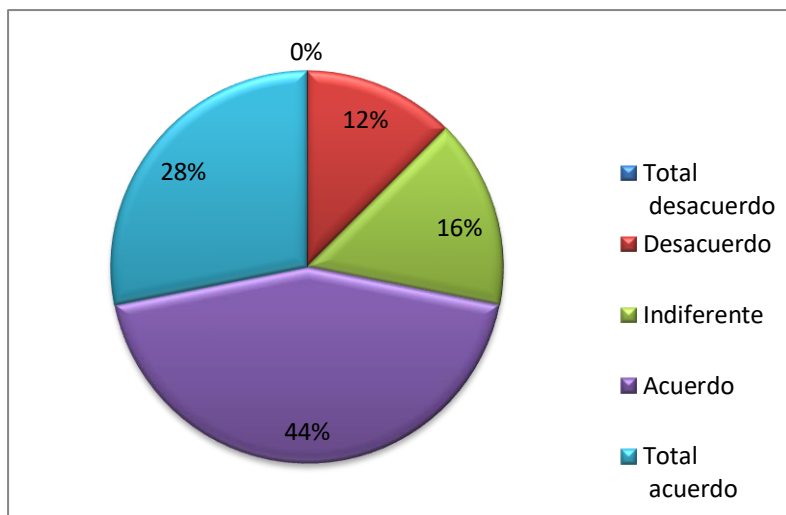


Figura 12 Están claramente establecidas las metas y objetivos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 12, observamos que el 72% de los empleados afirman que si están claramente establecidos las metas y objetivos de la empresa; saben lo que tienen que hacer y lograr, pero hay un 28% que no lo sabe y solo dice cumplir con su horario de trabajo y nada más, que si tan solo hubiera un incentivo por llegar a la cuota quizás se interesaría un poco.

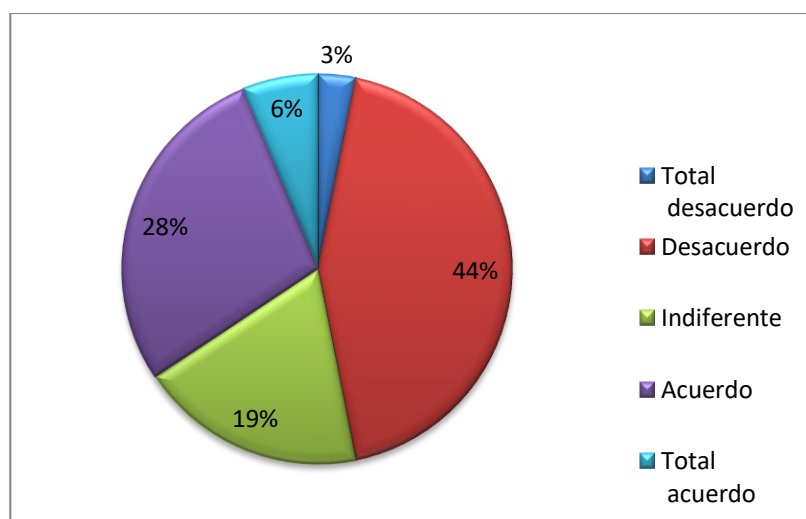


Figura 13 Está de acuerdo con los objetivos establecidos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 13, se observa que un 34% si está de acuerdo con los objetivos de la empresa, pero un 66% no sabe ni está comprometido con la empresa porque muchas veces no están de acuerdo con sus ideas y formas de vida, además de generar desmotivación para la consecución de cada objetivo y como se mencionó anteriormente no hay incentivos por parte de la organización que lleve al colaborador a estar bien con su trabajo.

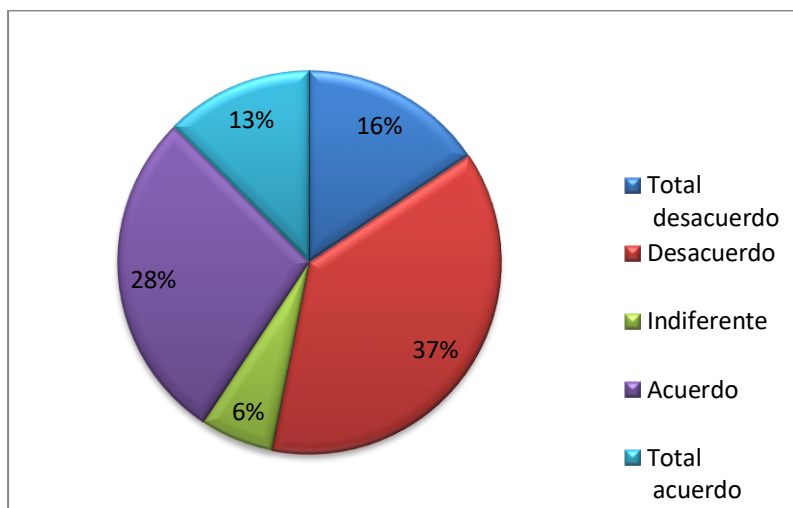


Figura 14 Está enterado de las prioridades de la empresa y se siente comprometido con el éxito de la organización Fuente: Elaboración propia

En el figura 14, podemos observar que el 59% no se siente comprometido con el éxito de la empresa debido a que los trabajadores a pesar que conocen las metas y objetivos no le toman importancia porque no están motivados, no se les capacita y la falta de apoyo de parte de los jefes y comunicación son ineficientes, además de ello la relación entre sus compañeros tampoco es la adecuada ya que siempre están a la defensiva o chisme entre ellos, esperando solo cumplir su horario de trabajo e ir a casa.

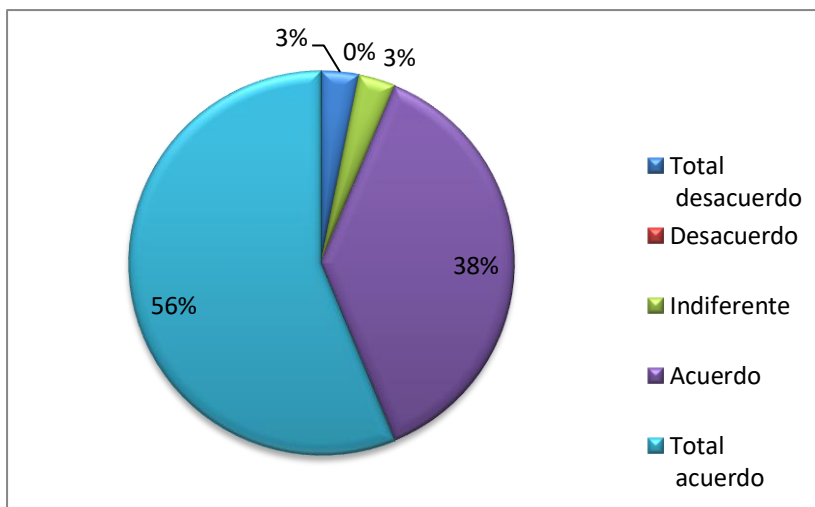


Figura 15 Considera que el buen desempeño de su trabajo ayuda a mejorar la atención y calidad del servicio

Fuente: Elaboración propia

En la figura 15, podemos observar que un 94% está de acuerdo que un buen desempeño de su trabajo ayuda a mejorar la atención y calidad del servicio; los empleados lo pueden reflejar al momento que los clientes les agradecen con una propina por la buena atención que le brinda, es por ellos que ello se esfuerza en la atención que le dan al público para obtener una propina, pero cabe resaltar que no es porque la empresa se preocupe en darles capacitación sobre atención y calidad de servicio.

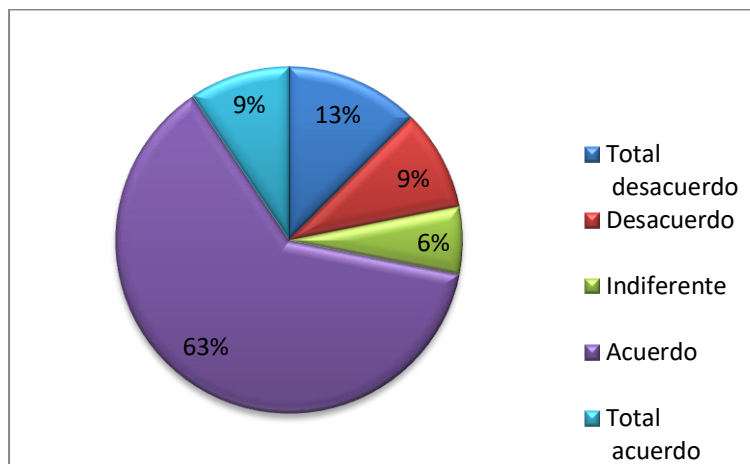
ESTRUCTURA:

Figura 16 Esta bien diseñada la estructura organizacional del lugar donde labora

Fuente: Elaboración propia

En la figura 16, podemos observar que un 72% está de acuerdo que está bien diseñada la estructura organizacional y tienen claro el orden jerárquico, pero también hay un 28% que no está de acuerdo porque dicen que le es muy difícil la comunicación entre jefes y azafatas por reiteradas incidencias entre ellos.

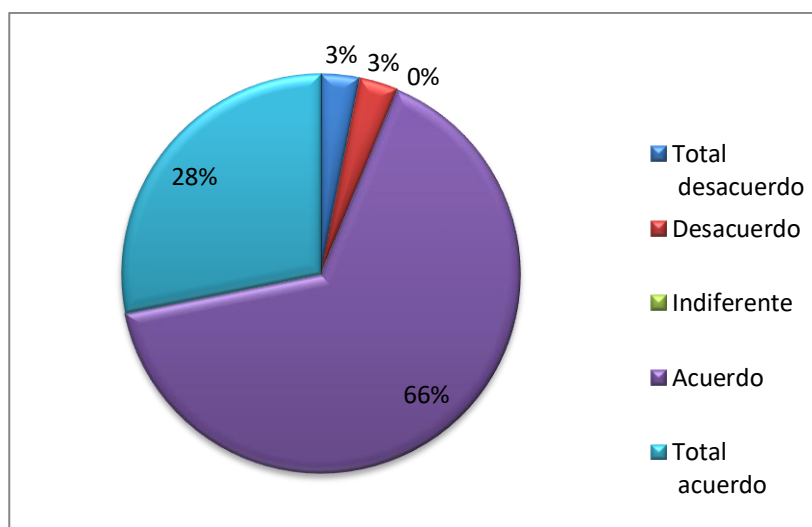


Figura 17 Tiene claro las funciones y tareas de su cargo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 17, podemos observar que un 94% de los trabajadores de la empresa Memphis si tienen muy claro las diferentes funciones y tareas que tienen a su cargo, tanto jefes de sala, técnicos, azafatas y mantenimiento, y un 6% que simplemente no están de acuerdo porque no se sienten motivados en las tareas y funciones que realizan.

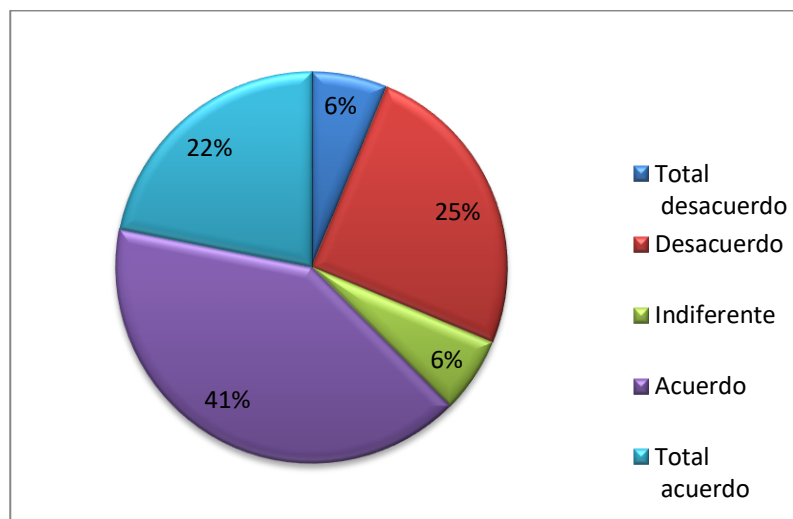


Figura 18 La división de trabajo propicia a que se alcancen los objetivos establecidos

Fuente: Elaboración propia

En el figura 18, podemos observar que un 63% opinan que la división de trabajo si propicia a que se alcance los objetivos de la empresa, en el caso de las azafatas el trato directo con los clientes, los jefes de sala la supervisión y solución de indecencias que puedan ocurrir en el momento y los técnicos viendo las incidencias de las máquinas de esta manera dando solución a cada problema que pueda ocurrir, pero también vemos que un 37% no está de acuerdo y es por la falta comunicación que tienen entre ellos mismos.

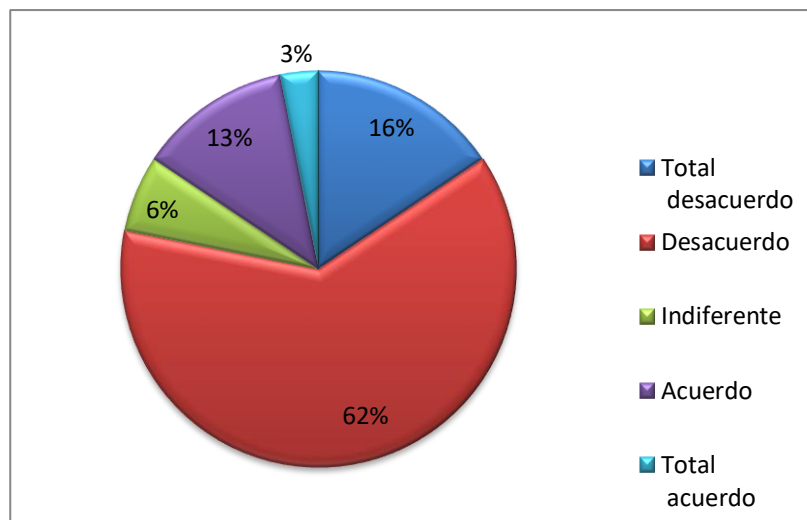


Figura 19 Se le asignan otros trabajos o actividades que no corresponden a su área de trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 19, se puede ver que un 78% aseguran que no se le asignan otros trabajos que no correspondan a su área de trabajo, pero también existe un 19% que dicen que si se les da otros trabajos que no deben hacerlo cuando se les pide un favor y no les parece.

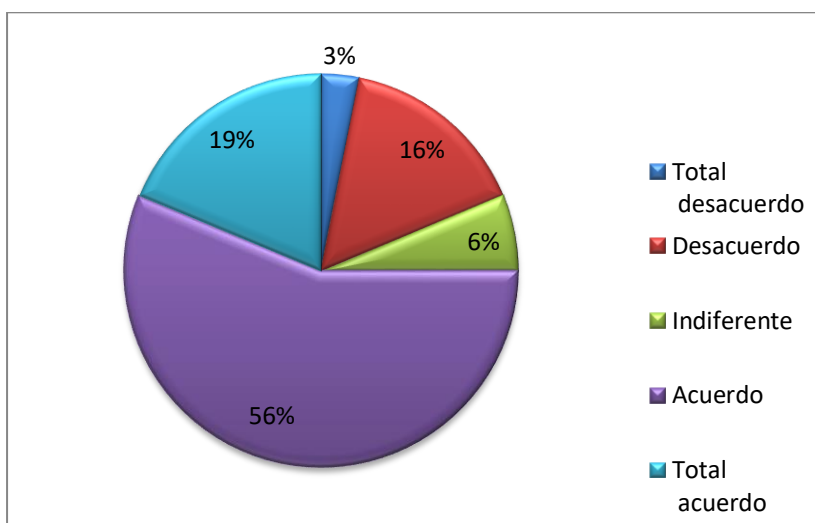


Figura 20 En el trabajo donde laboran le dan seguimiento apropiado a los objetivos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 20, observamos que el 75% afirma que le dan seguimiento a que cumplan con las labores de su trabajo ya que son supervisados en todo momento, además que la empresa cuenta con cámaras por todo el casino teniendo así el posible control, pero el 19% menciona que no le dan seguimiento dado a que no le dan retroalimentación o capacitación y mucho menos les incentiva a realizar bien su trabajo y que solo supervisan a que cumplan con sus labores haciendo que sus trabajadores se mecanicen en lo que realizan.

4.3 RELACIONES

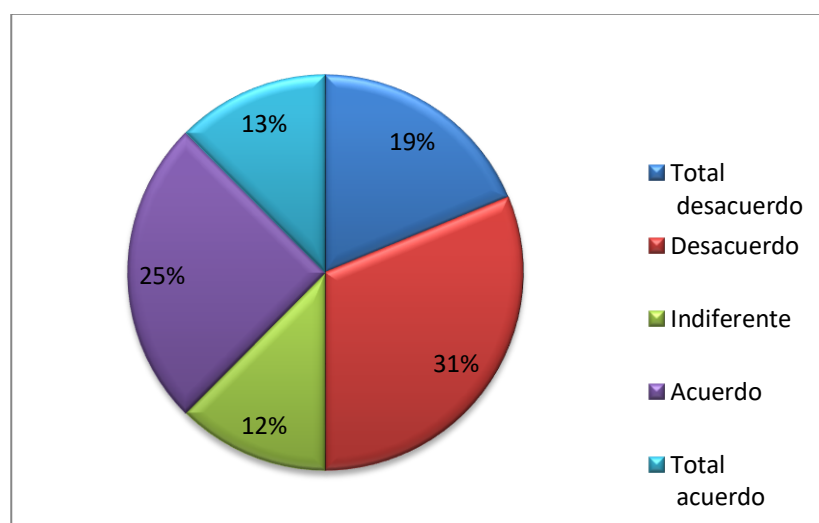


Figura 21 La relación con el supervisor de su área es armoniosa

Fuente: Elaboración propia

En la figura 21, observamos que un 63% no tienen buena relación con su supervisor o jefe de sala, debido a que no fluye buena comunicación entre ellos y ellos tampoco no saben cómo llegar a su personal, cada uno solo cumple con su labor y nada más; es importante poder lograr una progresiva adaptación a diversos criterios al interior del grupo, aceptando diversas opiniones, ideas, culturas que puedan ayudar a construir un concepto de comunicación, y que se pueden reflejar a través de reuniones grupales por lo menos una vez al mes, de esta manera los trabajadores tengan la confianza y libertad de opinar, dar ideas, o tengan algún malestar y sobre todo puedan solucionarse dentro de un equipo de confianza generando un clima ideal de trabajo.

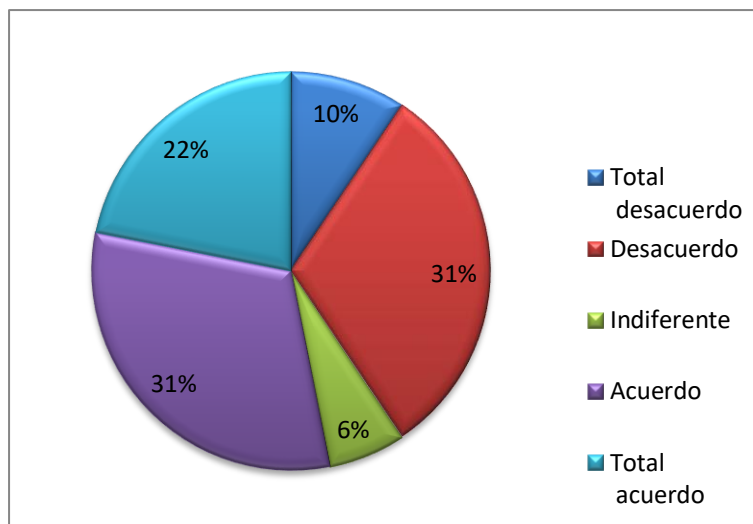


Figura 22 Existe una buena relación con sus compañeros de trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 22, podemos observar que un 53% si existe buena relación entre compañeros y es porque existe un contacto directo y constante entre trabajadores, esto quiere decir que, si existe un buen nivel de comunicación horizontal, pero cabe resaltar que también existe un 41% en desacuerdo que no tienen buena relación con ciertos compañeros de trabajo y esto se debe por diversas diferencias como chismes, discusiones.

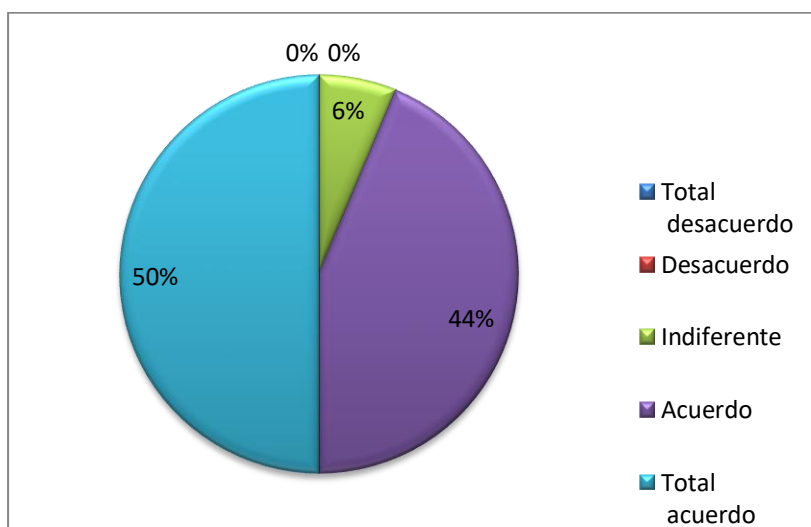


Figura 23 Considera que es su jefe quien debe mantener una comunicación abierta y oportuna con todo el personal de su área de trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 23, el 94% de los empleados asegura que debe ser su jefe quien debe mantener una comunicación abierta y oportuna con todo el personal de su área ya que no hay una relación fluida entre jefe y trabajadores, pues el jefe es quien debe mantener un buen liderazgo que ayude a una buena relación entre ellos y el compromiso de lograr que sus empleados se sientan motivados con el éxito de su organización.

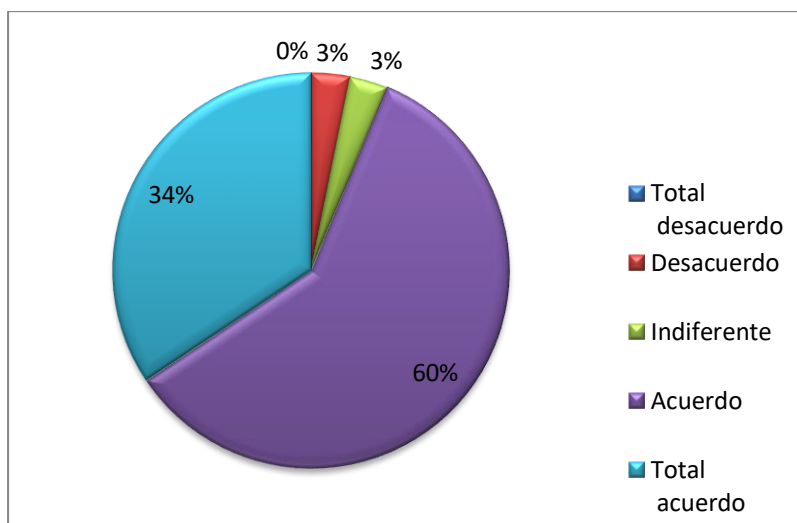


Figura 24 Considera que los medios para comunicar la información son los adecuados (carteleros, correos, murales)

Fuente: Elaboración propia

En la figura 24, podemos observar que el 94% de los trabajadores si consideran que son los medios adecuados para comunicar la información de cómo va la empresa, pero también comentan que son pocas las veces que informan sobre la empresa, es decir más se le informa lo que deben hacer como sus horarios, reglas, etc.

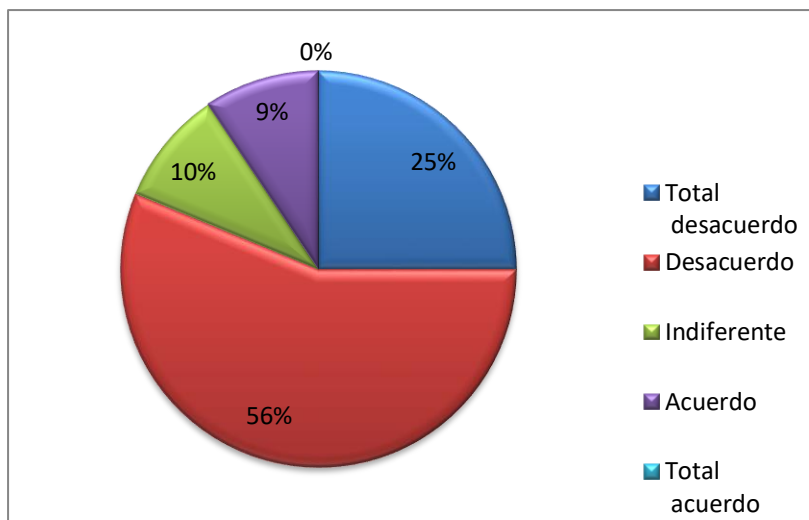


Figura 25 Se proporciona en los canales de comunicación la información necesaria que motive a los empleados a sentirse orgullosos de su trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 25, podemos observar que un 81% no existe este tipo de comunicación, como se había mencionado anteriormente los trabajadores solo cumplen con su trabajo pero no están nada motivados ni comprometidos con el éxito de la organización, además que no les capacita, no se les da retroalimentación, la relación con sus jefes no es buena, las diferencias entre compañeros más que todo por chismes, todo esto lleva al trabajador estar hostigado pero considera que no tiene otra opción y solo le queda cumplir con su horario de trabajo y nada más.

4.4 RECOMPENSAS

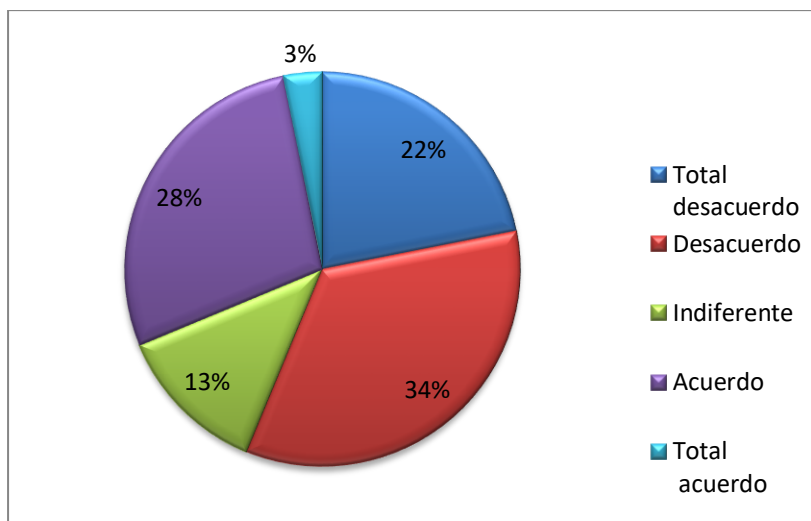


Figura 26 Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como persona

Fuente: Elaboración propia

En la figura 26, podemos observar que un 56% opinan que su trabajo no les da la oportunidad de desarrollarse como personas, esto se debe a que no están motivados ni comprometidos con su trabajo además que en el ambiente donde se desarrollan no consideran el adecuado.

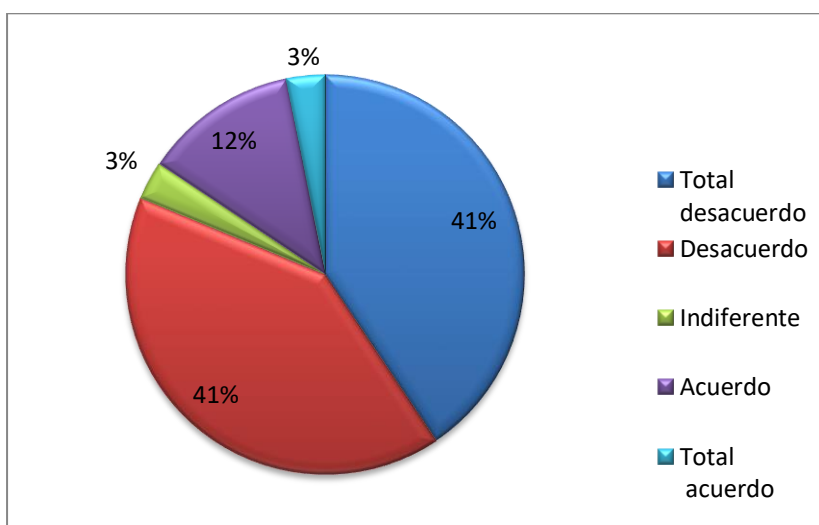


Figura 27 Considera que las recompensas que recibe por su trabajo son justas

Fuente: Elaboración propia

En el figura 27, podemos observar que un 85% consideran que no son justas las recompensas pero no se refiere a que se otorgue alguna recompensa sino a que no existe ningún tipo de recompensas o incentivos que motiven al trabajador a realizar bien su trabajo, se mencionó que hace 4 años se otorgaba una bonificación por recaudo mensual pero hoy en día ya no hay ninguna recompensa por parte de la organización y los trabajadores sienten que la empresa solo les importa recaudar más y más dinero pero que no les importa lo que sientan sus trabajadores.

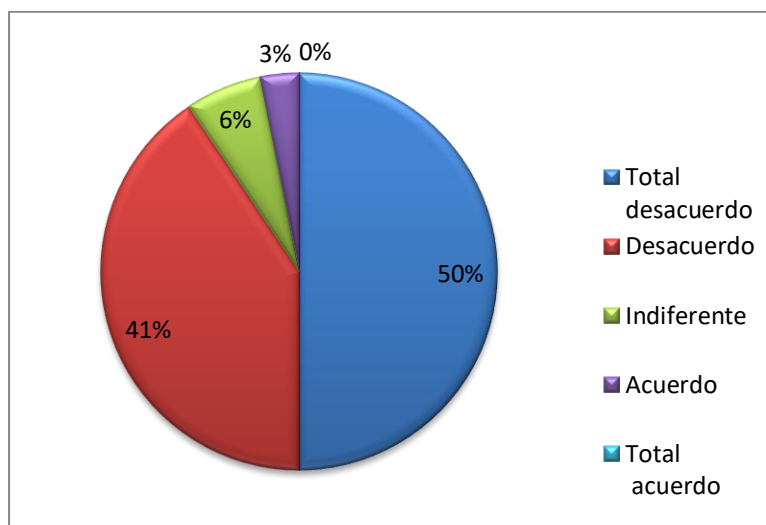


Figura 28 Las recompensas otorgadas lo motivan a realizar bien su trabajo

Fuente:Elaboración propia

En la figura 28, podemos observar que el 97% de los empleados están en desacuerdo con ello y mencionando en el grafico 27, es por el mismo detalle que no se otorgan ninguna recompensa o incentivo que ayuden que los trabajadores se sientan comprometidos y motivados con su trabajo.

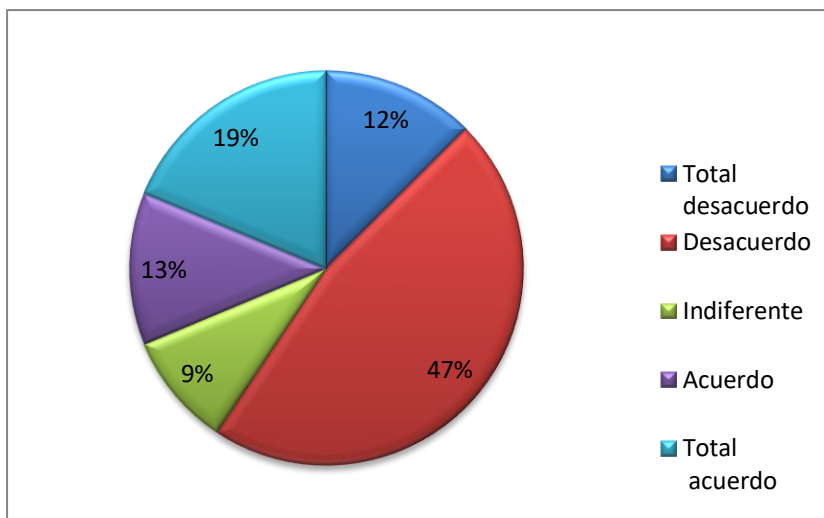


Figura 29 Considera que los castigos por cometer un error en el área de trabajo son injustos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 29, podemos observar que un 59% consideran que los castigos no son injustos por cometer algún error, pero existe un 32% que dicen lo contrario y esto se debe por la falta de comunicación entre ellos, además que cuando se comete algún error el administrador no tiene la paciencia muchas veces de regañar levantando la voz e intimidar al trabajador.

4.5 LIDERAZGO

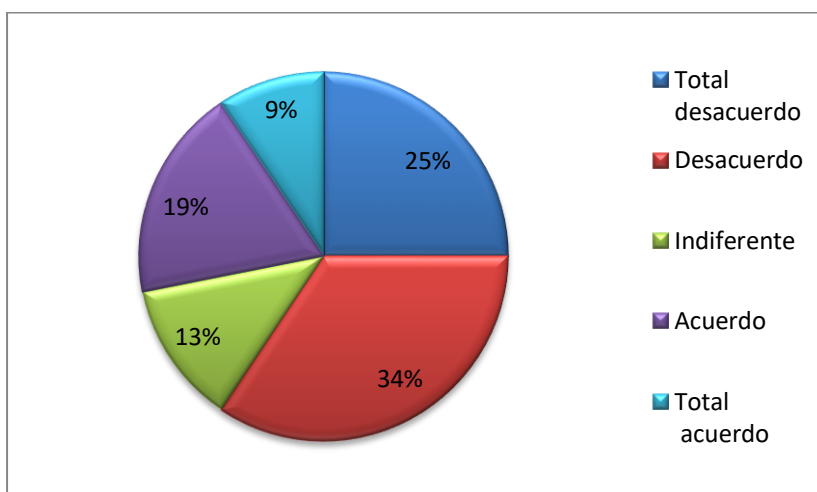


Figura 30 Su jefe inmediato apoya sus esfuerzos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 30, podemos observar que un 56% afirma que sus esfuerzos no son apoyados por sus jefes inmediatos, esto se debe por la falta de comunicación y liderazgo que existe en la organización.

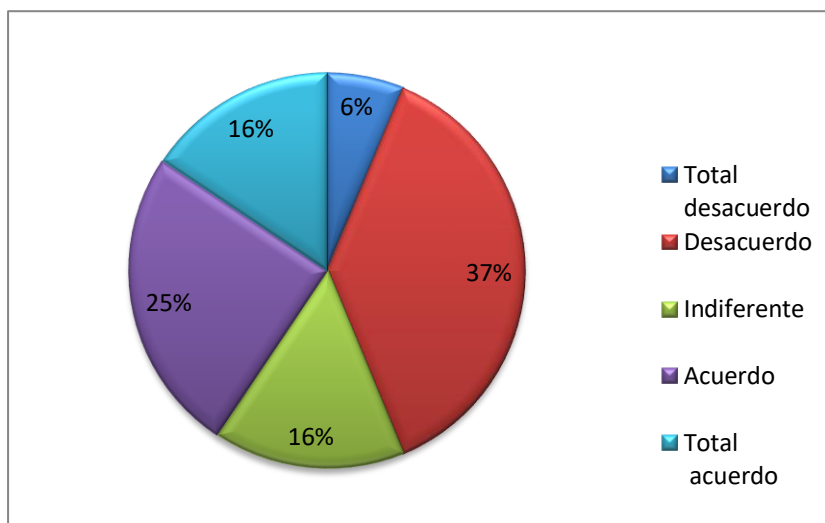


Figura 31 Los esfuerzos de liderazgo permiten a la empresa que cumplan sus objetivos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 31, podemos observar que un 41% están de acuerdo que la empresa si cumplen sus objetivos, pero no porque el líder lleve a su equipo a realizar un trabajo armonioso sino porque les impone a que cumplan con sus labores por ello cada trabajador solo cumple con lo ordenado, pero no se sienten motivados a realizarlo.

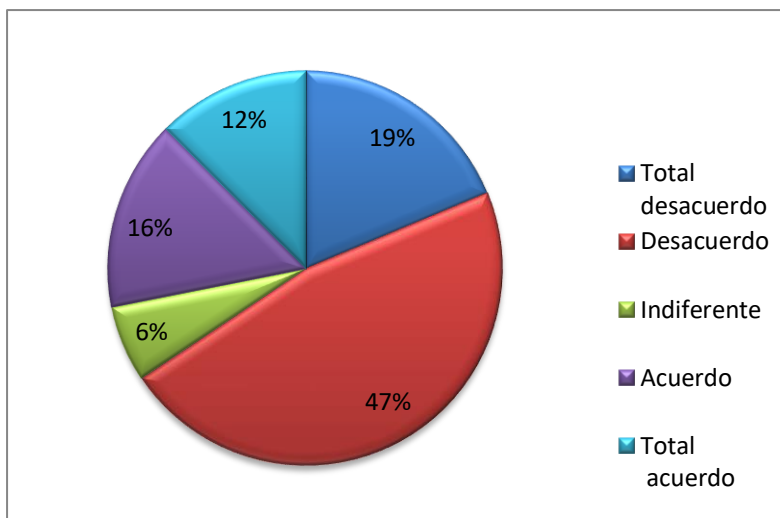


Figura 32 Su jefe le permite opinar y participar en las decisiones que se toma dentro de la empresa

Fuente: Elaboración propia

En la figura 32, podemos observar que un 66% no está de acuerdo a que sus opiniones se tomen en cuenta, es decir el jefe solo escucha por compromiso, pero no hace nada por ayudar o dar algún tipo de solución, esto les molesta mucho a los trabajadores porque sienten que no son tomados en cuenta en ningún momento.

4.6. MECANISMOS AUXILIARES

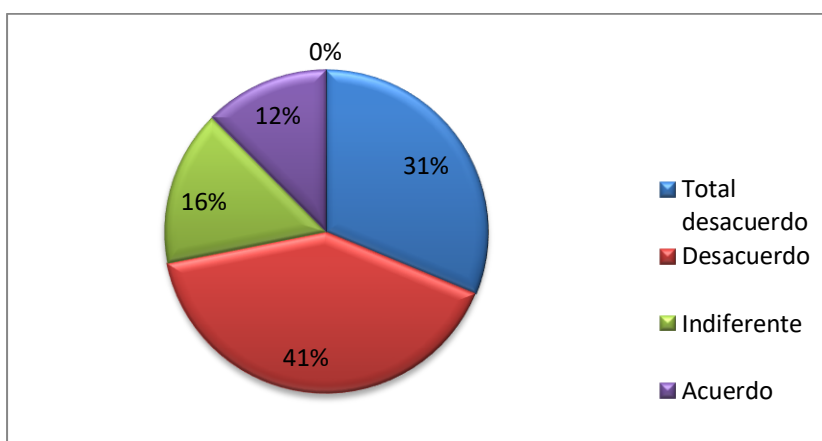


Figura 33 Recibes la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas responsabilidades de su trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 33, podemos observar que un 72% son indiferentes y no están de acuerdo, porque no reciben ninguna capacitación que ayude a su desarrollo laboral como es la satisfacción en los clientes y mucho menos realizan reuniones donde ellos puedan opinar de lo bien o mal que se sienten en la empresa.

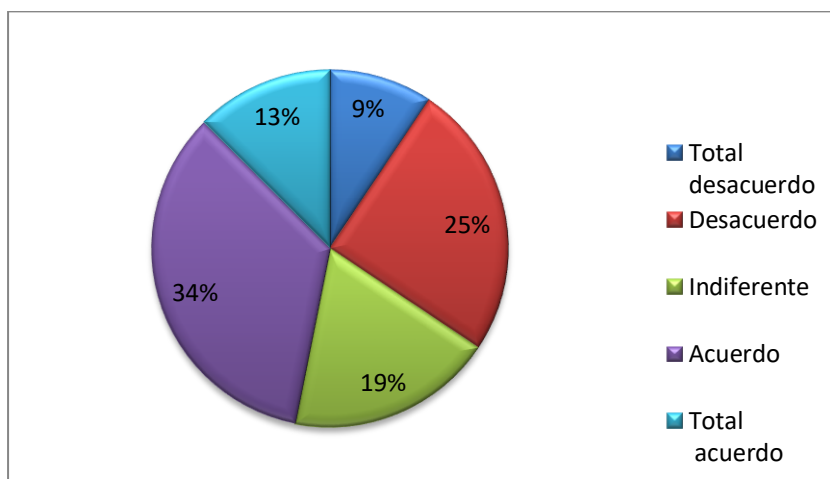


Figura 34 Sus actividades son apoyadas o complementadas por otras áreas de trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 34 podemos observar que un 47% si se sienten apoyados con otras áreas de trabajo y es por la relación de compañerismo que hay en algunos trabajadores, pero no en todos.

MOTIVACIÓN

Motivación extrínseca

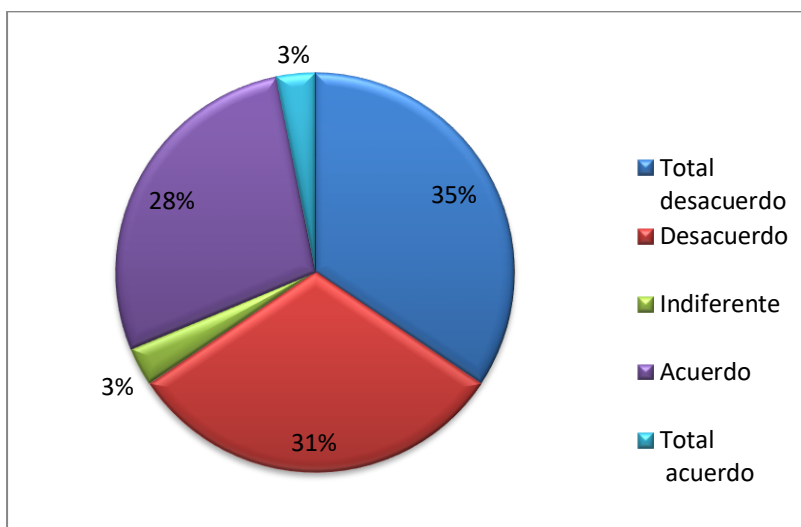


Figura 35 Mi sueldo cubre mis necesidades

Fuentes: Elaboración propia

En la figura 35, observamos que el 69% del personal, percibe que su sueldo no cubre sus necesidades, debido a que el estilo de vida de hoy en día es más caro con relación a la de hace una década, el costo de vida aumenta a medida que las necesidades cambian; por lo tanto, es necesario que se elabore un sistema remunerativo más atractivo para los trabajadores. Ante esta interrogante solo el 31% del personal percibe que su sueldo si cubre sus necesidades.

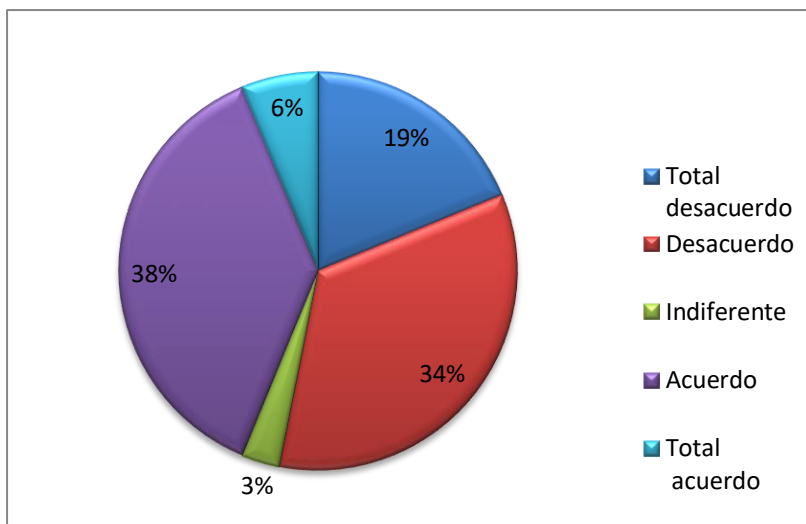


Figura 36 Mi sueldo está de acuerdo a las actividades que realizo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 36, el 56% de los trabajadores está en desacuerdo o talmente en desacuerdo con la premisa de que el salario que reciben esté en relación directa con sus actividades laborales, ya que consideran que su trabajo tiene alto grado de complejidad debido a que no existe procedimientos adecuados para su realización y al alto nivel burocrático de realizarlo.

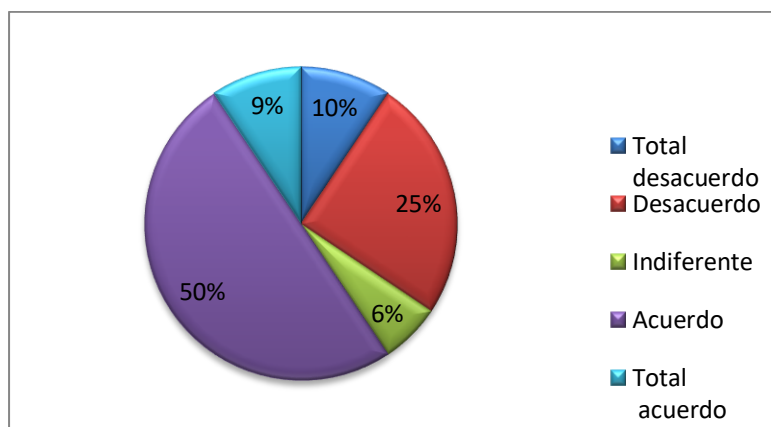


Figura 37 Mi sueldo está en relación con los demás del mismo nivel jerárquico

Fuente: Elaboración propia

En la figura 37, se muestra que, el 59% de los trabajadores, está en acuerdo en que el salario percibido guarda algún tipo relación con el trabajo de sus compañeros que se encuentran en su mismo nivel jerárquico y tan solo 41% está en desacuerdo con que el salario va reflejado con su nivel jerárquico dentro de la empresa.

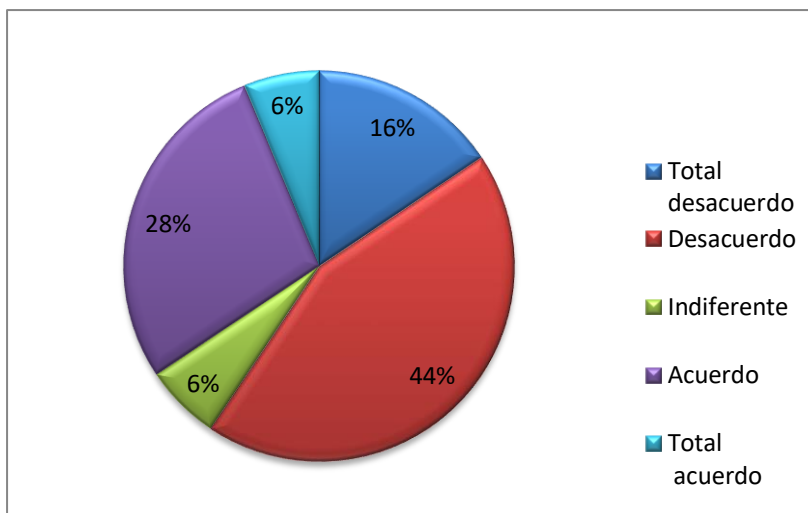


Figura 38 Mi sueldo es bueno con respecto al mercado laboral

Fuente: Elaboración propia

En la figura 38, el 60% de los empleados está en desacuerdo en que el salario percibido es el que maneja el mercado, tan solo el 6% de los encuestados se muestra indiferente a la premisa que su salario es acorde al mercado. Estos resultados de percepciones de desigualdad en sus salarios es reflejo de que no existe una buena distribución de recursos por parte de la empresa, así como el exceso de trabajadores; indicadores que sus salarios estén por debajo del mercado.

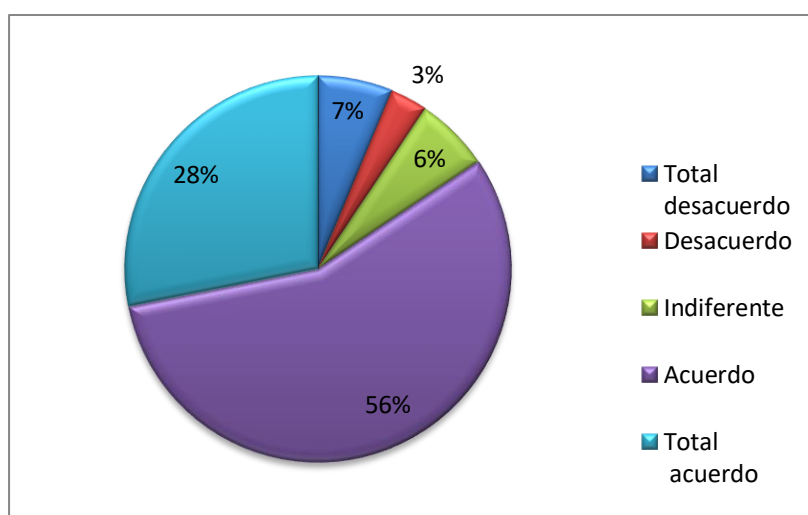


Figura 39 La empresa se preocupa por que disfrute de vacaciones

Fuente: Elaboración propia

Podemos observar en la figura 39, que un 84% de los trabajadores está de acuerdo con respecto a la preocupación para que sus empleados tengan sus vacaciones de acuerdo a ley, de tal manera que la empresa si cumple con todos sus beneficios sociales.

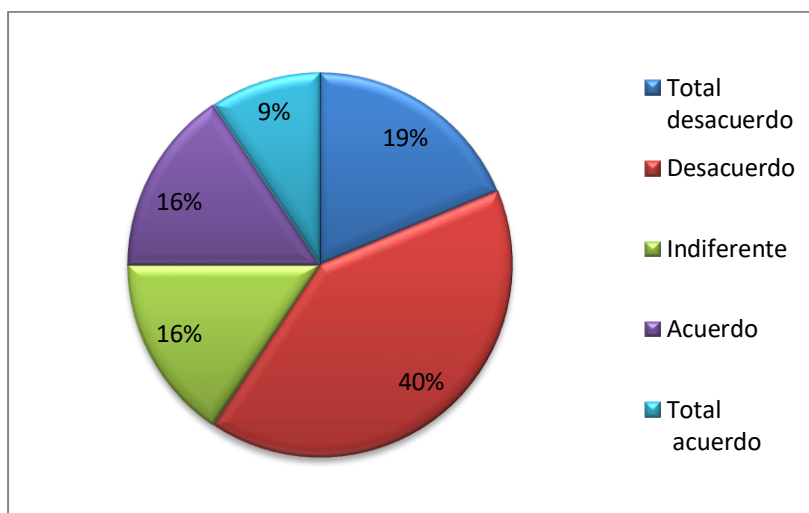


Figura 40 Mi horario de trabajo es el adecuado

Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 40, el 25% de los trabajadores de la empresa está de acuerdo y el 59% está en desacuerdo, con respecto a su horario de trabajo, pues consideran que no es el adecuado y el más óptimo para el desarrollo de las actividades respetando las horas que por ley corresponde a un trabajador en un promedio de 8 horas diarias, esta incomodidad por parte de los empleados se debe también por los horarios rotativos y de madrugada.

MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

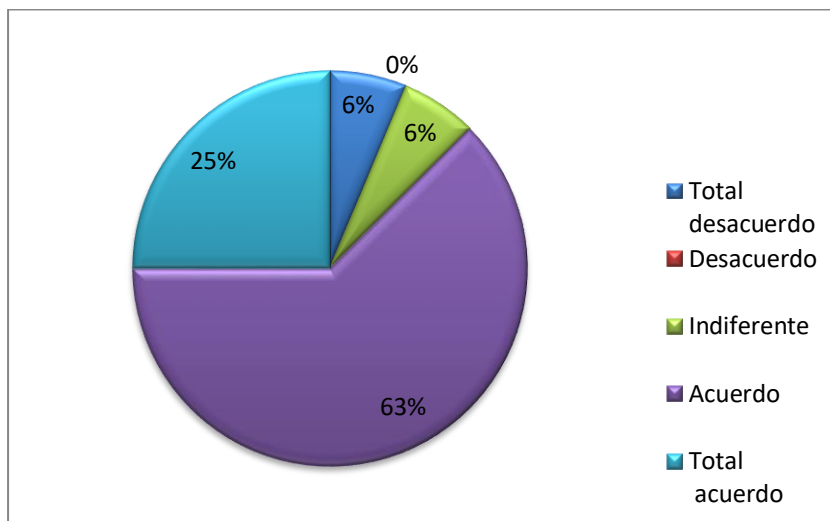


Figura 41 Mi jefe me da las indicaciones de manera clara orientados a los objetivos de la organización

Fuente: Elaboración propia

En la figura 41, el 88% de los trabajadores de la empresa están en de acuerdo en que el jefe si da de manera clara las indicaciones para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, pero mencionan que solo se les da la indicaciones de cumplir con su trabajo mas no sienten que deben hacer por sentirse comprometidos con la empresa, cabe resaltar que para que cada trabajador pueda desarrollar su trabajo de manera óptima, desarrollar un trabajo que contribuya con el logro de los objetivos de la empresa esto es generado por la inexistencia de líneas de comunicación horizontal producto de la presencia de un estilo de liderazgo autocrático.

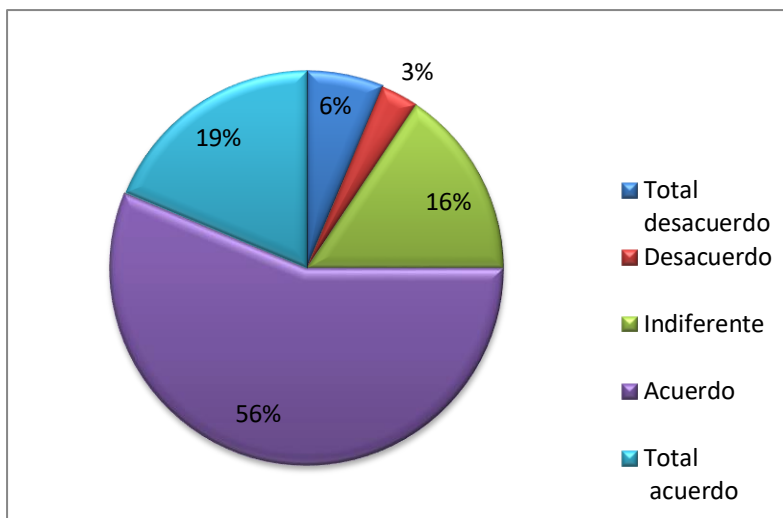


Figura 42 Mi jefe se preocupa por saber si comprendí las indicaciones que me dio, para lograr un trabajo de calidad

Fuente: Elaboración propia

En la figura 42, el 75% de los trabajadores de la empresa percibe que su jefe inmediato si se asegura por saber si cada trabajador ha entendido y tenga claro sus funciones a realizar, para esto (Amorós, E., 2007) menciona que...” Un punto importante dentro de este componente motivacional, es entregarles la posibilidad a los trabajadores de que realicen su trabajo a alta calidad. Esto se logra primero capacitándolos y entrenándolos, para posteriormente desarrollarlos como persona...” Es así que es necesario brindar todas las herramientas al personal de la empresa para lograr un buen desempeño y elevados niveles de motivación.

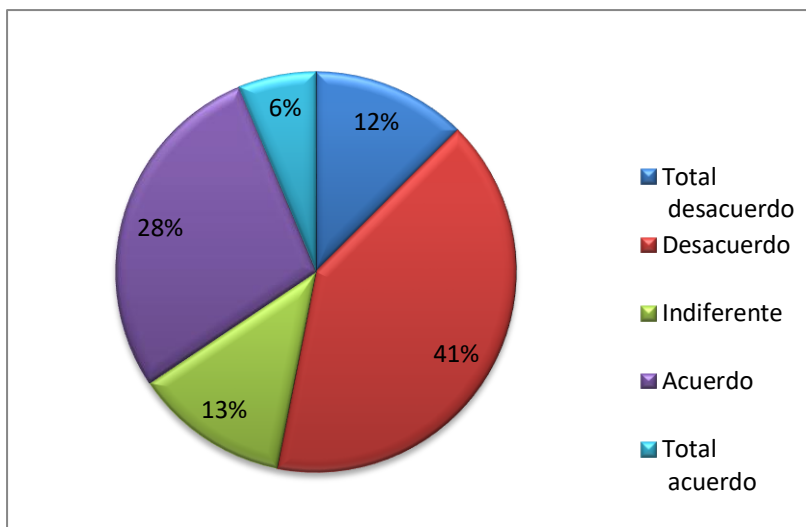


Figura 43 Mi jefe me da mucha retroalimentación con respecto a mi trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 43, podemos observar que el 66% en su mayoría el trabajador está en desacuerdo con la premisa de que existe algún tipo de retroalimentación por parte sus jefes, haciendo notar muchas veces la poca importancia de los jefes con el crecimiento profesional de cada trabajador, las pocas líneas de comunicación existente entre jefe-subordinado; esto es un indicador que genera la poca identificación de cada trabajador y su trabajo.

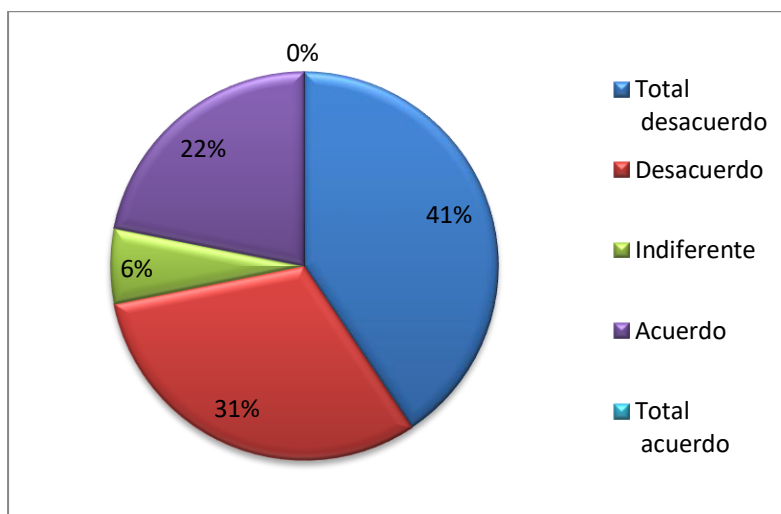


Figura 44 La institución cuenta con un programa de capacitación y entrenamiento anual

Fuente: Elaboración propia

Como observamos en la figura 44, el 78% de los trabajadores perciben que no tienen un programa anual de capacitación y entrenamiento del personal; ocasionando descontento y poca identidad con la empresa, un punto importante dentro de este componente motivacional, es entregarles la posibilidad a los trabajadores de que realicen su trabajo a alta calidad. Esto se logra primero capacitándolos y entrenándolos, para posteriormente desarrollarlos como persona (Amorós, E., 2007), así que es vital la creación de un plan de capacitaciones para todo el personal.

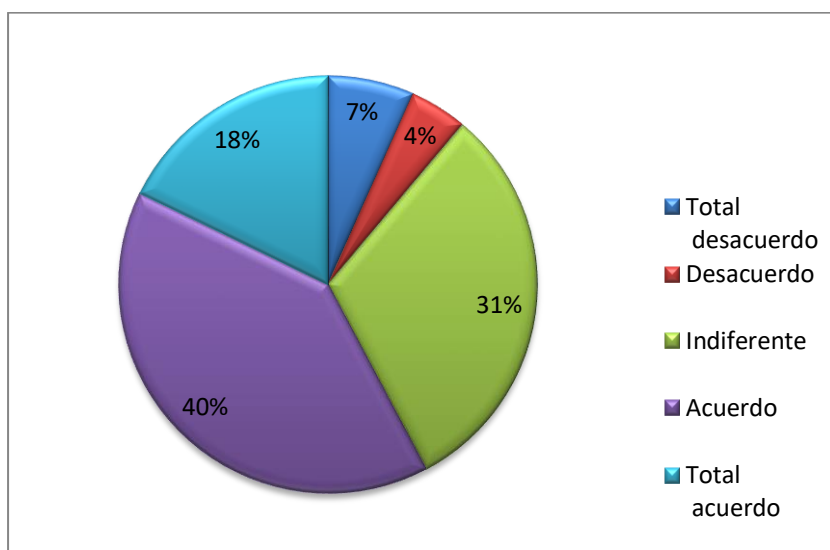


Figura 45 La institución promueve en nosotros busquemos ser siempre mejores personas

Fuente: Elaboración propia

En la figura 45, el 58% de los trabajadores de la empresa, perciben que no se ésta promoviendo en los trabajadores la constante búsqueda para ser siempre mejores personas y trabajadores, Dessler, G. (2001), menciona que las oportunidades de desarrollo es un factor fundamental en la motivación y la retención del empleo, ya que es la oportunidad de que estos quieran continuar creciendo, desarrollándose en el trabajo y mejorando sus habilidades profesionales. De hecho, esta oportunidad de continuar creciendo y desarrollándose a través de la formación y el desarrollo es uno de los factores más importantes en la motivación del empleado, en beneficio no sólo de ellos mismos sino también de la organización.

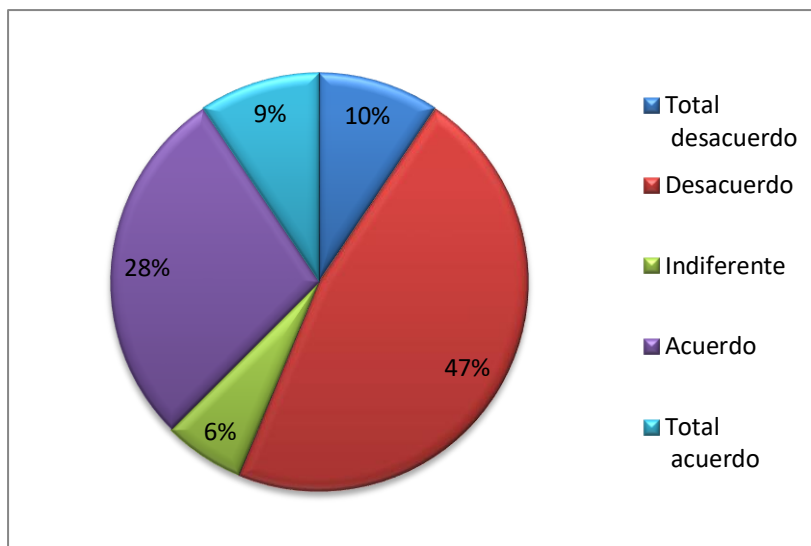


Figura 46 Existe comunicación fluida con mis jefes

Fuente: Elaboración propia

En el caso de la figura 46, observamos que el 63% de los trabajadores de la empresa tienen una percepción de negativa de esta premisa, manifestaron que es complicado la comunicación con los jefes, la no existencia de líneas de comunicación flexibles hace que los empleados creen que su trabajo no es pieza clave para el buen funcionamiento de la empresa, la falta de comunicación genera ineficiencia en el desarrollo de las actividades, al no entenderse los objetivos ni las metas a alcanzar.

MOTIVACIÓN TRASCENDENTAL

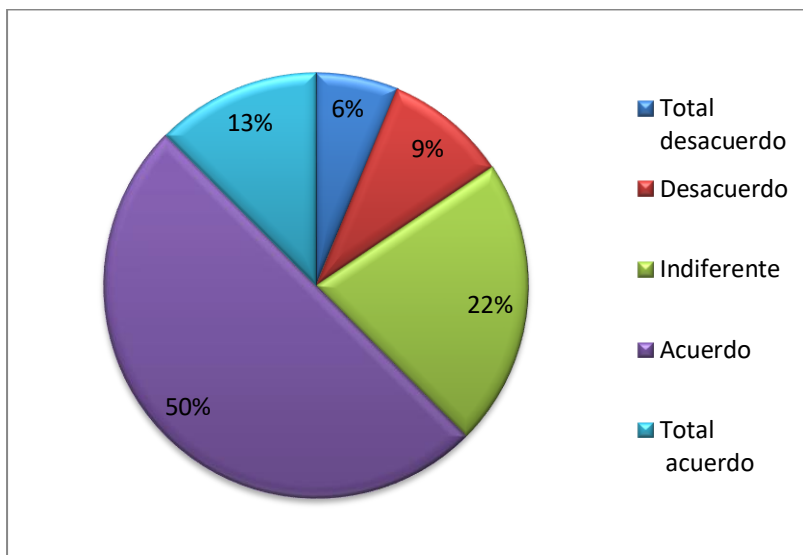


Figura 47 Mis jefes me entregan la confianza suficiente para realizar mi trabajo

Fuente: Elaboración propia

En el caso de la figura 47, observamos que el 86% de los trabajadores de la empresa manifestaron que el jefe de cada área no brinda la confianza necesaria para que cada trabajador pueda realizar su trabajo lo mejor posible, esto es generado porque la mayoría de los jefes de área tienen un estilo de liderazgo autocrático y se limitan a cumplir un método determinado, así mismo las ineficientes líneas de comunicación impiden un trato más cercano con sus superiores. Un 6% de trabajadores es indiferente a la premisa antes mencionada En tanto existe un 7% de empleados que perciben que si se da la confianza suficiente para desempeñarse laboralmente.

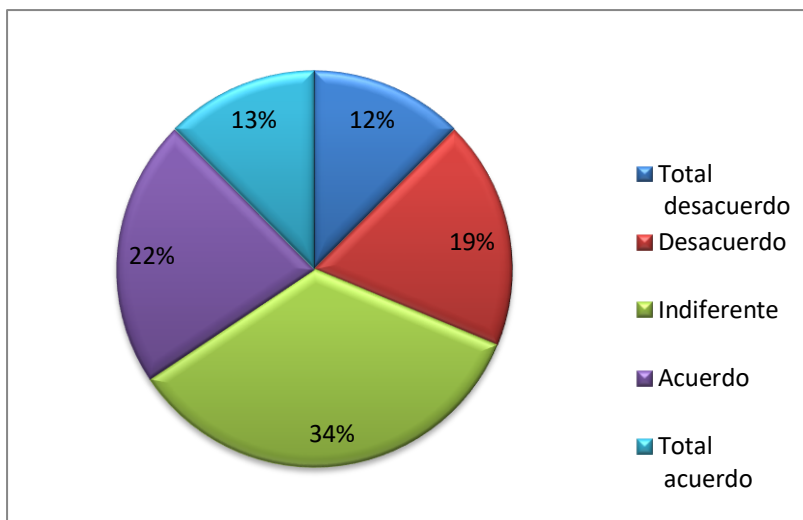


Figura 48 La institución me facilita adelantos de remuneraciones por problemas familiares

Fuente: Elaboración propia

En la figura 48, el 100% de los trabajadores de la empresa está en total desacuerdo con que la institución facilita adelantos en remuneraciones ante problemas familiares, ellos en su mayoría manifestaron que por ser una institución del estado existe regulaciones que impiden realizar este tipo de acciones, para ello los trabajadores en su mayoría al encontrarse en una situación similar suelen acudir a conocidos e instituciones financieras para que se les pueda facilitar dinero para ser frente a un problema de estos, muchas veces tienen que soportar el pago de intereses elevados, produciendo indirectamente insatisfacción de su centro de labores y nula identificación con la misma.

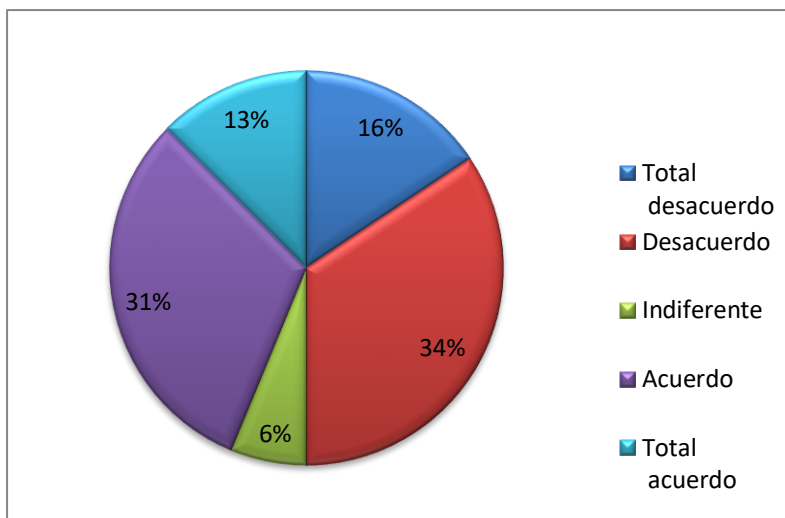


Figura 49 La institución se preocupa por mejorar mis habilidades de servicio al cliente

Fuente: Elaboración propia

Observamos en la figura 49, que el 100% de los empleados está en desacuerdo con la premisa que la institución se preocupa por mejorar las habilidades de servicio al cliente, ya que al existir muchas falencias en cuanto a diversos indicadores de motivación trae como consecuencia que no se dé un adecuado tratamiento a la capacitación y entrenamiento para brindar un servicio adecuado a nuestros usuarios.