



Universidad **César Vallejo**

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO

Clima organizacional y motivación en una entidad estatal de Lima, 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión del Talento Humano

AUTOR:

Escobedo Melgarejo, Victor Hugo (orcid.org/0000-0001-6694-0749)

ASESORES:

Mg. Vilcapoma Perez, Cesar Robin (orcid.org/0000-0003-3586-8371)

Dr. Perez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y Comportamiento Organizacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Clima organizacional y motivación en una entidad estatal de Lima, 2024", cuyo autor es ESCOBEDO MELGAREJO VICTOR HUGO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 08 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN DNI: 09142246 ORCID: 0000-0003-3586-8371	Firmado electrónicamente por: CVILCAPOMAP el 09-08-2024 12:46:18

Código documento Trilce: TRI - 0855827



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ESCOBEDO MELGAREJO VICTOR HUGO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Clima organizacional y motivación en una entidad estatal de Lima, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
VICTOR HUGO ESCOBEDO MELGAREJO DNI: 42509777 ORCID: 0000-0001-6694-0749	Firmado electrónicamente por: VESCOBEDO el 08-08- 2024 10:21:50

Código documento Trilce: TRI - 0855829

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedico en primer lugar a Dios, por brindarme la fuerza necesaria de seguir adelante y nunca rendirme. A mi hijo Víctor André, a quien amo mucho y que es una pieza fundamental para mi desarrollo profesional y personal, A mis padres, por alentarme a aspirar nuevos proyectos y metas, logrando culminar con éxito mis temas puestos en investigación.

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a quien me apoyo a cumplir con este sueño y familia que fueron fuente de inspiración para mí y que me brindaron el soporte que necesitaba en todo momento. También agradezco a todos los docentes dentro de mi experiencia curricular, que dieron seguimiento continuo a mis investigaciones y que aportaron nuevos conocimientos en mi persona.

Muchas gracias a la Universidad César Vallejo por brindarme la facilidad de obtener este grado de maestro a través de todos los recursos puestos en plataforma y campus presencial. Infinitamente agradecido por el acoyo en esta gran familia, así como a nuestro docente el Mg César Robín Vilcapoma Pérez.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor	ii
Declaratoria de originalidad del autor	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	14
III. RESULTADOS	18
IV. DISCUSIÓN	23
V. CONCLUSIONES	28
VI. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	32
ANEXOS	39

Índice de tablas

	Página
Tabla 1. Niveles para la variable clima organizacional.....	18
Tabla 2. Niveles para variable motivación.....	18
Tabla 3. Niveles para las dimensiones de la variable Clima Organizacional.....	19
Tabla 4. Niveles para las dimensiones de la variable Motivación.....	19
Tabla 5. Prueba de Rho de Spearman para las variables clima organizacional y motivación.....	21
Tabla 6. Prueba de Rho de Spearman para la dimensión Liderazgo y Motivación...	21
Tabla 7. Prueba de Rho de Spearman para la dimensión ambiente laboral y motivación.....	21
Tabla 8. Prueba de Rho de Spearman para la dimensión comunicación organizacional y motivación.....	22

Resumen

La presente investigación se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) trabajo decente y crecimiento económico, es determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la motivación en una entidad estatal de Lima, 2024. La tesis centró sus esfuerzos en analizar la problemática emergente; de esta forma, su metodología adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo básica, nivel correlacional. La población estuvo conformada por 90 auxiliares de investigación, utilizando un cuestionario estructurado para recopilar información sobre las variables. Estos fueron validados mediante una prueba de Alfa de Cronbach, obteniendo una fiabilidad de 0.856, proporcionando resultados confiables y precisos sobre las variables el análisis, determino que no existe relación entre el clima organización y motivación en una entidad estatal ubicada en Lima, 2024, con un valor $r = -0,110$, y una significancia mayor a 0,05 que sugiere que no hay una relación estadísticamente significativa entre las variables de estudio. Esta ausencia de correlación destaca la necesidad de considerar factores adicionales que puedan influir en la motivación, como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo y las políticas de incentivos, para obtener una comprensión más completa del entorno laboral.

Palabras clave: Capacitación, Bienestar Laboral, Clima Laboral, Productividad.

Abstract

The present research is aligned with the Sustainable Development Goal (SDG) decent work and economic growth, it is to determine the relationship that exists between the organizational climate and motivation in a state entity of Lima, 2024. The thesis focused its efforts on analyzing the emerging problems; In this way, its methodology adopted a quantitative approach, basic type, correlational level. The population was made up of 90 research assistants, using a structured questionnaire to collect information about the variables. These were validated using a Cronbach's Alpha test, obtaining a reliability of 0.856, providing reliable and precise results on the variables. The analysis determined that there is no relationship between the organizational climate and motivation in a state entity located in Lima, 2024, with a value $r = -0.110$, and a significance greater than 0.05 that suggests that there is no statistically significant relationship between the study variables. This lack of correlation highlights the need to consider additional factors that may influence motivation, such as organizational culture, leadership style, and incentive policies, to gain a more complete understanding of the work environment.

Keywords: Training, Workplace Wellbeing, Work Environment, Product

I. INTRODUCCIÓN

Esta investigación resulta relevante en el entorno de trabajo, particularmente en cuanto a la gestión de recursos humanos, esta investigación ofrece hallazgos que pueden ser directamente útiles para profesionales y líderes empresariales. Proporciona una comprensión más profunda de cómo el clima organizacional y los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral. El objetivo de esta investigación es determinar de qué manera el clima organizacional y la motivación afectan a una entidad estatal en Lima, desarrollando en cómo estas variables afectan tanto a los profesionales de recursos humanos, gerentes y líderes empresariales como a los empleados y funcionarios públicos de entidades estatales en Lima.

La meta de desarrollo sostenible, es el trabajo decente y crecimiento económico, que permita proporcionar hallazgos que puedan ser aplicados directamente en la administración de talento humano, posibilitando que los trabajadores mejoren su nivel de satisfacción en el trabajo y el rendimiento de los equipos de trabajo; lo que conlleva a una mayor eficiencia y competitividad en el mercado. Esta sinergia se traduce en la adopción de prácticas de gestión más responsables, como la implementación de políticas de bienestar laboral, el fomento de la diversidad e inclusión, y el establecimiento de programas de desarrollo profesional continuo. En consecuencia, se facilita la retención del talento, se fortalece el compromiso de los empleados y se fortalece la habilidad de las organizaciones para adaptarse y superar los retos del entorno institucional actual.

La problemática general en este contexto se basa en la interrelación entre el clima organizacional y la motivación de una entidad estatal. Se observa una falta de alineación entre las expectativas de los empleados y las prácticas de gestión, lo que genera un clima laboral poco propicio, es más la ausencia de incentivos tangibles e intangibles para el personal dificulta la creación de un ambiente motivador, provocando una reducción en la productividad y la eficiencia del equipo de trabajo lo que influye en la calidad de los servicios públicos ofrecidos. Es así que, las regulaciones gubernamentales y la burocracia pueden exacerbar esta problemática al limitar la flexibilidad en la implementación de estrategias a fin de optimizar el ambiente de trabajo y el grado de motivación de los empleados

En Latinoamérica se examinó el ambiente de trabajo del personal de salud en instituciones públicas a través de una base de datos generado mediante publicaciones científicas, resultados que revelaron una disparidad en la percepción del clima laboral en ocho estudios que indicaron un ambiente laboral inadecuado, cuatro mostraron un clima óptimo, cuyos factores son aspectos remunerativos, toma de decisiones deficientes, falta de liderazgo, así como la ausencia de reconocimientos y logros destacados (Medina y Heredia, 2023).

En Ecuador, el rendimiento laboral en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) resalta la falta de motivación y desinterés entre los empleados, aspectos cruciales que afectan el ambiente organizacional. Este problema se identifica como resultado directo de la carencia de una planificación estratégica adecuada, debido a la ausencia de una directriz clara que conlleve a una falta de claridad en los objetivos y métodos de trabajo dentro de las PYMES, afectando de manera desfavorable el estado de ánimo y la eficiencia de los trabajadores. Estos hallazgos subrayan la importancia crítica de una gestión estratégica efectiva en las empresas para fomentar un ambiente laboral motivador y enfocado en metas claras, asegurando así un mejor rendimiento y éxito organizacional a largo plazo. (Sumba et al., 2022).

En el contexto peruano, se realizó un estudio que subrayó la importancia del clima organizacional y la motivación del personal para el progreso de una entidad. El propósito principal fue determinar los factores que afectan la motivación del personal, evidenciando una carencia de incentivos en aspectos como el reconocimiento, los incentivos adicionales al salario y las recompensas, así como una limitada autonomía en las tareas. Sin embargo, se encontró que la colaboración entre departamentos y el alineamiento con la misión y objetivos institucionales fueron fuentes de motivación para los empleados. (Nolazco et al. 2021)

Por su parte a nivel local, la problemática de una entidad estatal, materia de investigación, radica en los cambios normativos que generan una significativa alteración en el clima laboral, conllevando a confusiones y resistencia entre el personal, pues implica adaptarse a nuevas políticas y procedimientos, lo que a su vez provoca incertidumbre, estrés y desmotivación. Este escenario afecta el bienestar y el desempeño de los empleados, planteando un problema complejo que requiere atención urgente y estrategias efectivas de gestión del cambio. Siendo imprescindible

mitigar los efectos negativos en el ambiente de trabajo y la capacidad de la organización para asegurar tanto la eficiencia como la efectividad de la entidad estatal.

Con base en lo anteriormente expuesto, se redactó la siguiente pregunta general: ¿Cuál es la relación que hay entre el clima organizacional y la motivación en una entidad estatal ubicada en Lima?; asimismo, las siguientes preguntas específicas: (a) ¿Qué relación existe entre el Liderazgo y la motivación en una entidad estatal ubicada en Lima?, (b) ¿Qué relación existe entre el ambiente laboral y la motivación en una entidad estatal ubicada en Lima? (c) ¿Qué relación existe entre la comunicación organizacional y la motivación en una entidad estatal ubicada en Lima?

Como justificación teórica esta investigación tiene en respaldo la teoría de la Expectativa de Vroom, la cual sostiene que los individuos están motivados para comportarse de cierta manera si creen que sus acciones llevarán a un resultado que desean (Veytia y Contreras, 2019). En esa misma línea, la Teoría de la Autorregulación de Locke y Latham, destaca la relevancia de fijar objetivos precisos y ambiciosos para incentivar la motivación de los trabajadores (Agut y Carrero, 2007), además se investigará cómo el clima organizacional en una entidad estatal de Lima facilita o dificulta el establecimiento de metas efectivas y el seguimiento de su progreso. En resumen, estas teorías proporcionarán un marco sólido para comprender cómo el clima organizacional y la motivación se entrelazan en el contexto específico de una entidad estatal en Lima, y cómo estas variables influyen en el desempeño laboral de los trabajadores.

Como justificación práctica esta investigación se fundamenta en su relevancia en diversos campos laborales, especialmente en el campo de la administración de talento humano, los expertos en este campo pueden aprovechar directamente los descubrimientos obtenidos. Estos hallazgos proporcionarán una comprensión más exhaustiva de cómo el clima organizacional y los elementos de motivación influyen en el rendimiento en el trabajo. Además, la utilidad de esta investigación se extiende al servir como soporte para otras investigaciones que aborden la misma temática al proporcionar un análisis detallado sobre la influencia del ambiente laboral y la motivación en el desempeño profesional. Este trabajo de investigación podría servir como base para investigaciones futuras, proporcionando un marco teórico y

metodológico sólido permitiendo una mayor profundización en el tema y la creación de conocimientos innovadores dentro del ámbito de investigación.

Como justificación metodológica, tiene como objetivo examinar de qué manera el clima organizacional y la motivación se relacionan en el rendimiento laboral, lo que incluye la creación de nuevos instrumentos de medición, matrices de operacionalización y estrategias para la recolección de datos. Además, se contempla la creación de matrices de operacionalización que permitan categorizar y analizar de manera más efectiva los datos recopilados que contengan una mejor precisión y confiabilidad de los datos adquiridos.

En relación a la justificación social este estudio reside en su aporte para mejorar la efectividad y el rendimiento de las entidades estatales en Lima. Esto podría generar un impacto positivo en la provisión de servicios públicos y, finalmente, beneficiar a la comunidad al fomentar una gestión más transparente y eficaz. Al comprender cómo el clima organizacional y los factores motivacionales afectan el desempeño laboral, se benefician no solo los profesionales involucrados en la administración de personal y asesoría empresarial, sino también en el bienestar de los trabajadores y funcionarios públicos, así como en la excelencia de los servicios brindados a la comunidad.

De manera similar, también se logró desarrollar el objetivo general de estudio, que es establecer la relación que existe entre el clima organizacional y la motivación en una entidad estatal ubicada en Lima, asimismo, también se formularon los objetivos específicos: (a) Determinar la relación que existe entre el Liderazgo y la motivación en una entidad estatal ubicada en Lima, (b) Determinar la relación que existe el ambiente laboral y la motivación en una entidad estatal ubicada en Lima, (c) Determinar la relación que existe entre la comunicación organizacional y la motivación en una entidad estatal ubicada en Lima.

En referencia a los antecedentes internacionales, Carpio (2023), en su estudio correlacional, tipo básica, no experimental, su propósito fue examinar cómo el ambiente laboral afecta el rendimiento de los servidores del Gobierno de Loja, encuestó a una muestra de 184 servidores permanentes. Los resultados mostraron una relación positiva entre el ambiente de trabajo y el rendimiento laboral, destacando la motivación, la capacitación, el ambiente laboral y la naturaleza del trabajo como

dimensiones clave del clima organizacional en la prefectura, con un nivel significativo de influencia.

López (2021), en su estudio correlacional, tipo básica, no experimental, se propuso examinar cómo el ambiente de trabajo afecta el desempeño del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil. Con una muestra de 51 colaboradores empleando encuestas como instrumento. Los resultados revelaron una conexión directa y favorable entre el entorno de trabajo y la desempeño en el trabajo.

Ortiz (2021), en su investigación empleó una metodología mixta que abarca un estudio prospectivo, transversal y correlacional, utilizando herramientas cuantitativas, con el fin de investigar el vínculo entre el entorno laboral, así como el rendimiento de los empleados de la Facultad Jurídica Social y Administrativa de la Universidad de Loja. Contó con una muestra de 246 colaboradores y 150 trabajadores, seleccionados utilizando un método de muestreo probabilístico, y se aplicaron cuestionarios como principal herramienta para la recopilación de datos. Los hallazgos señalaron una asociación positiva entre ambiente laboral y el rendimiento en el trabajo.

Mogrovejo (2020), en su investigación de tipo transversal con alcance descriptivo y correlacional, tuvo como objetivo examinar de qué manera el entorno laboral influye en la motivación de los empleados del Hospital Liborio Panchana Sotomayor. Con una muestra de 218 empleados utilizando una encuesta como herramienta. Los hallazgos indicaron que la infraestructura no permite realizar las tareas de forma eficiente, los supervisores no brindan el apoyo requerido y el ambiente de trabajo es inapropiado. Además, encontró una relación entre ambas variables mediante la correlación de Pearson.

Palacios (2019), en su estudio de diseño descriptivo correlacional, llevó a cabo 312 encuestas utilizando dos instrumentos de medición diferentes: uno enfocado en el entorno organizacional y el desempeño laboral. El objetivo consistió en establecer la conexión entre estos dos elementos en los empleados administrativos de los Distritos de Salud Pública en la Provincia de Manabí, Ecuador. Los resultados indicaron una conexión entre el ambiente organizacional y el rendimiento laboral de este grupo de trabajadores.

Respecto a los antecedentes nacionales, por su parte Garces (2023). En su estudio correlacional simple de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, cuyo propósito principal se centra en examinar la conexión entre el entorno laboral y la motivación de los empleados en un hospital de Lima. La muestra consistió en 133 empleados registrados en planillas, y se utilizó una encuesta para recoger los datos. Los hallazgos indicaron que no existe una relación significativa y considerable entre el clima organizacional y la motivación del personal.

Valentín (2022), en su estudio descriptivo correlacional de naturaleza aplicada y no experimental, pretendió investigar el efecto del ambiente de trabajo en la motivación del equipo de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. La muestra estuvo compuesta por 12 empleados, y se empleó un cuestionario como herramienta para recolectar datos, aplicando la técnica de encuesta. Los resultados indicaron una conexión entre el entorno de trabajo y el nivel de motivación de los empleados.

Chanca (2021), en su estudio correlacional simple, con un diseño no experimental, el objetivo principal es establecer el nivel de vínculo entre la eficacia del entorno laboral y el rendimiento del personal militar, se realizó con una muestra de ciento veinte alumnos del tercer año pertenecientes a diferentes profesiones dentro del IESTPE. Empleó un cuestionario para la recopilación de datos. Los resultados obtenidos muestran que existen relaciones significativas entre el entorno laboral y el rendimiento laboral, lo que sugiere que el clima organizacional influye de manera importante en las percepciones que los trabajadores tienen sobre su ambiente laboral.

Vargas (2019), en su estudio descriptivo correlacional, tuvo el propósito de examinar la conexión existente entre el Clima Organizacional y Motivación Laboral de los usuarios tanto asistenciales como administrativos. Esta investigación, de diseño no experimental, se realizó con una muestra 65 colaboradores asistenciales y administrativos. Se emplearon cuestionarios y entrevistas para recolectar la información necesaria. Los hallazgos revelaron una correlación importante entre el entorno laboral y el grado de motivación de los empleados; reflejándose estos, en que los aspectos inadecuados del clima organizacional están asociados con una baja motivación laboral en varias dimensiones, lo que sugiere que optimizar el ambiente

organizacional podría resultar en un efecto favorable sobre la motivación y el bienestar de los empleados.

Horna (2019), en su estudio descriptivo correlacional, de tipo no experimental, se propuso analizar la relación entre la motivación y el entorno de trabajo en el personal" o "el vínculo entre el grado de motivación y el ambiente laboral de los empleados de la Unidad de Gestión Educativa Local UGEL – Ferreñafe en el año 2017. La muestra estuvo compuesta por 38 trabajadores, y se recopilaron los datos a través de un cuestionario y una escala de Lickert. Los resultados mostraron una conexión directa y relevante entre el grado de motivación y la calidad del ambiente laboral.

Respecto a las teorías que respaldan esta investigación Maslow (1943), (citado por Madero, 2022), la teoría de la jerarquía de las necesidades, busca explicar qué es lo que impulsa la conducta humana para satisfacer una variedad de necesidades, representándolas en una estructura piramidal que prioriza las necesidades individuales, además, identificó cinco niveles principales que guían al ser humano: las necesidades fisiológicas, de seguridad, afecto pertenencia, de estima reconocimiento y la autorrealización; asimismo, muestra que para alcanzar la satisfacción de una necesidad de nivel superior, primero es necesario satisfacer las necesidades de niveles inferiores.

De acuerdo a Herzberg (1959), citado por (Araya y Pedreros, 2009), la Teoría de la motivación e higiene, se enfoca en cómo el trabajo en sí mismo afecta la satisfacción laboral pues creía que el trabajo era lo más importante para las personas. Descubrió que la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo son causadas por diferentes experiencias. Llamó a estos "factores motivadores" y "factores higiénicos". Los motivadores tienen que ver con el propio trabajo, como la responsabilidad y el reconocimiento. Los higiénicos están relacionados con el ambiente de trabajo, como la relación con el jefe y el salario. Cuando la gente habla de sentirse bien en el trabajo, generalmente se refieren a los motivadores. Cuando se sienten mal, se refieren a los higiénicos. Por lo tanto, las personas pueden estar satisfechas con su trabajo si tienen buenos motivadores, pero no necesariamente insatisfechas si carecen de ellos.

Según Litwin y Stringer (1968), citado por (Acosta y Venegas, 2010), la teoría del Clima Organizacional se refiere a cómo los trabajadores cómo perciben su ambiente de trabajo y cómo esto afecta su comportamiento y motivación. Su teoría busca

entender aspectos importantes del comportamiento en organizaciones, como la motivación y el ambiente laboral. Identifican nueve dimensiones que determinan el clima de una empresa y cómo estas afectan la percepción y conducta de los empleados. En resumen, para Litwin y Stringer, el clima organizativo es una combinación de cómo se siente y se percibe el ambiente de trabajo por parte de los empleados, y cómo esto afecta su manera de actuar y estar motivados.

Respecto a la variable Clima organizacional, Daza et al. (2021), resalta la relevancia del ambiente laboral en la formación de empresas que valoren a sus empleados y fomenten su desarrollo, lo cual repercute positivamente en la eficiencia laboral. El objetivo fue detallar el entorno laboral en las compañías del sector de la palma en la región Caribe de Colombia, aplicando un enfoque cuantitativo y descriptivo dentro de un diseño de investigación transversal. La muestra analizada comprendió 1,234 empleados, de los cuales para la muestra seleccionaron 301 funcionarios administrativos y técnicos, mediante muestreo aleatorio estratificado.

Para Brito et al. (2020), destacaron que el ambiente laboral a través de aspectos como liderazgo, toma de decisiones, motivación y control. Su objetivo de estudio consistió en comprender cómo estas variables influyen en el desempeño de los trabajadores en la empresa estudiada, además examinó las contribuciones más destacadas de la comunidad académica sobre el ambiente laboral, implementó una encuesta basada en las variables relevantes y realizó un análisis de correspondencia para explorar sus relaciones. De igual forma, Amansifuen (2022), enfatizó que el clima organizacional se forma a partir de cómo interactúan las personas dentro de la organización, tanto líderes como colaboradores.

De igual forma, Olivera et al. (2021) en su investigación se encontró que el ambiente organizacional ejerce una influencia significativa en el rendimiento laboral en las instituciones, presentando desafíos tanto en la estructura como en los ámbitos emocionales de los empleados, como la capacidad de ajustarse a cambios, el entorno laboral y la interacción comunicativa dentro de la empresa. El propósito de estudio fue identificar la relación entre las variables principales. Se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional causal no experimental, recurriendo a encuestas para la recolección de datos, y se consideró una muestra de 80 trabajadores junto con

cuestionarios como instrumentos. Los resultados indicaron que el clima organizacional tiene un impacto directo en el desempeño laboral en Cotton Life.

Para Tinoco (2023), el ambiente laboral es un componente esencial en cualquier empresa, considerando que afecta el nivel de satisfacción de los empleados en sus labores. El objetivo del estudio fue examinar los niveles percibidos de ambiente laboral y satisfacción entre los empleados de una compañía peruana, además de identificar la relación entre ambos aspectos. Este fue un estudio cuantitativo de naturaleza correlacional y básica, sin incluir experimentación. La muestra estuvo conformada por 40 empleados, y se emplearon cuestionarios especializados en clima organizacional y satisfacción laboral, con 28 y 25 ítems respectivamente, para la recolección de datos. Los resultados mostraron niveles moderados en ambas áreas, tanto en el clima organizacional como en la satisfacción laboral. Además, se identificó una relación directa, significativa y robusta entre las dos variables.

Sobre la variable motivación, Ramírez y Abrigo.(2023), desarrollaron que la motivación es un impulso interno que lleva a cada persona a dirigir y mantener esfuerzos necesarios para cumplir con sus responsabilidades profesionales, en su estudio busco analizar la relación entre motivación y clima laboral para proponer un plan de capacitación adoptando un enfoque cuantitativo descriptivo-correlacional, utilizando encuestas que evaluaron seis dimensiones relacionadas con la motivación y el clima laboral. Donde sus resultados mostraron un nivel regular de motivación y un clima laboral saludable, con una correlación moderadamente significativa entre ambas variables.

Para Calle (2021), la interrelación entre la motivación del personal y la atención al ciudadano emerge como un tema de gran relevancia, especialmente en entidades públicas. Se destaca que una fuerza laboral motivada conlleva beneficios como una mayor productividad, compromiso y disposición para ofrecer un servicio de calidad al ciudadano. Asimismo, para Pizarro (2019), la motivación laboral se reconoce como un elemento esencial que impulsa el comportamiento y rendimiento de las personas, tanto en su trabajo como en su vida diaria, son importantes, dado que pueden afectar el éxito o el fracaso de la organización está intrínsecamente ligado al compromiso y la energía que aportan sus empleados.

Talavera et al. (2021), en su estudio determinó que la satisfacción laboral de los empleados tiene un impacto significativo en todos los aspectos de una institución, abarcando la satisfacción del cliente y la productividad. El objetivo principal fue examinar cómo la motivación afecta la satisfacción laboral de los empleados; además señalo como ventajas que un personal motivado tiende a ser más productivo, comprometido y satisfecho en su trabajo. En esa misma línea, Dolores (2023) destaca a la motivación laboral como un pilar esencial en el desarrollo personal y profesional de cada persona, particularmente cuando se incorpora en el entramado de una organización, donde se convierte en un componente vital del factor humano.

Zapata (2023), en su investigación desarrolló que la motivación se centra en lograr metas establecidas. En este contexto, la motivación se define como el impulso que lleva a las personas a esforzarse por alcanzar los objetivos establecidos por la organización, y está vinculada con la satisfacción de necesidades individuales específicas. El propósito del estudio fue examinar la conexión entre la motivación en el trabajo y el rendimiento de los empleados en Industrias Súper Sport S.R.L. durante el año 2021. Se empleó un diseño no experimental con un enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo correlacional, utilizando una encuesta para la recopilación de información. La muestra estuvo formada por 105 colaboradores. La conclusión del estudio se encontró que la motivación en el trabajo está estrechamente vinculada con el rendimiento de los empleados en Industrias Súper Sport S.R.L. en 2021.

Por último, Marin y Placencia (2017), en su investigación enfatizaron que la motivación en el trabajo representa un estado interior que influye en la manera en que pensamos y actuamos, siendo moldeada por diversos factores que nos impulsan a alcanzar metas específicas. En el contexto de una entidad estatal, este impulso interno es esencial para guiar nuestras acciones y mantenernos comprometidos con los objetivos institucionales que pueden ser provocados y mantenidos por diferentes estímulos, que generan comportamientos que varían en intensidad dependiendo de la fuerza de la motivación.

En relación a las dimensiones Barra (2023), en su estudio desarrollo al liderazgo como característica esencial para la supervivencia y el progreso en las organizaciones, incluyendo el sector público, en consecuencia, la falta de atención a este aspecto en el ámbito estatal hace que el liderazgo adquiera una importancia

crítica; es por ello necesario que cualquier proceso de reforma o cambio requiera una implicancia activa y comprometida por parte de los empleados. Sin embargo, este compromiso y participación no pueden surgir sin un líder visible que impulse constantemente el máximo esfuerzo de todos, resaltando la importancia del cambio y la renovación.

En esa misma línea; para García et al. (2021), el liderazgo dentro de una entidad estatal abarca la habilidad del líder para inspirar, empoderar y fortalecer el equipo, facilitando de esta manera, la resolución de problemas y la obtención de metas comunes. En este contexto, el liderazgo se manifiesta en la capacidad del directivo para motivar a los empleados, brindarles el apoyo necesario y crear un ambiente de trabajo colaborativo, siendo esto un liderazgo efectivo para mantener un ambiente de trabajo favorable y fomentar la motivación entre los miembros del equipo desarrollándose una conexión entre el liderazgo, el ambiente organizacional y la motivación, lo que revela la importancia de un enfoque centrado en el liderazgo para promover un ambiente laboral saludable y alcanzar los objetivos institucionales de manera efectiva.

Asimismo, respecto al ambiente laboral alude al conjunto de circunstancias, interacciones y percepciones que afectan tanto el entorno de trabajo y la motivación de los empleados dentro de una organización. Por su parte Cruz (2018), analiza cómo los empleados ven sus lugares de trabajo a fin de descubrir los factores cruciales que afectan esta visión, que les permiten expresar sus niveles de satisfacción o insatisfacción con el ambiente laboral en el que trabajan, ya sea de forma positiva o negativa. Esta evaluación ayuda a entender el grado de bienestar y desarrollo que estas condiciones ofrecen a los empleados, considerando que una percepción negativa puede afectar el rendimiento general de la empresa.

Para Pilligua et al.(2019), el clima laboral en una entidad estatal es moldeado por una serie de elementos fundamentales que afectan cómo los empleados ven su ambiente laboral; esta percepción está estrechamente ligada a la confianza, la estabilidad laboral, la colaboración en equipo y la cohesión entre los miembros del personal. Donde el resultado, ya sea positivo o negativo, este ambiente laboral impactará directamente en la eficacia y el rendimiento global de la organización. Así como en cualquier empresa, en una entidad estatal, la calidad del ambiente laboral

es esencial para promover la motivación y la dedicación de los empleados, aspectos cruciales que se exploran en la investigación sobre el clima organizacional y la motivación.

Sobre la comunicación organizacional, ésta se refiere al flujo de información dentro de una entidad, incluyendo cómo se transmiten los mensajes, se comparten las ideas y se fomenta la participación, aspectos que pueden influir en el clima organizacional y la motivación de los empleados. En ese sentido, para Pineda (2020), Hablar de relaciones en la organización significa hablar de cómo nos comunicamos entre nosotros, dado que la comunicación organizacional no es solo enviar mensajes, sino compartir significados con todas las personas involucradas, lo que puede marcar una gran diferencia para la empresa. En este enfoque, la gestión de la comunicación organizacional se vuelve fundamental para el éxito empresarial, ya que involucra a diversos actores a través de varias plataformas digitales que facilitan la interacción.

Para Contreras y Garibay (2020), la comunicación dentro de una entidad estatal es un proceso continuo y vital que ha evolucionado junto con la humanidad, adaptándose a diferentes contextos sociales y tecnológicos. Dentro del contexto organizacional, la comunicación eficaz juega un papel crucial en el avance de ambos sectores productivos como laborales; esta interacción entre comunicación y organización no solo facilita la consecución de metas y la toma de decisiones, sino que también establece una base sólida para la coordinación de acciones en entornos corporativos cada vez más complejos.

Respecto a la carga de trabajo esta investigación abarca la cantidad y complejidad de las tareas asignadas a los empleados de una entidad, y cómo ésta carga impacta en el entorno laboral y la motivación de los empleados dentro de la institución. En ese extremo, Peña (2022), en su investigación respecto a la carga de trabajo destacó esto como un problema en las organizaciones que conlleva una serie de dificultades personales y afecta directamente el rendimiento de las empresas, estos problemas pueden variar desde conflictos internos hasta problemas de salud causados por el estrés, entre otros. El objetivo principal es examinar los efectos negativos de la sobrecarga laboral, a través de un análisis de la literatura, para entender cómo afecta la productividad y el desempeño en las organizaciones.

Asimismo, Calderón et al.(2018), refirió que la carga de trabajo se describe como la relación entre la exigencia de las tareas y la habilidad del individuo para ejecutarlas; esta carga puede dividirse en dos dimensiones: la cuantitativa, relacionada con la cantidad de tareas en un período dado, y la cualitativa, que abarca la complejidad de las actividades y los medios requeridos para llevarlas a cabo. Un nivel elevado de carga laboral puede generar estrés y representar un riesgo psicosocial, manifestándose como una sobrecarga de trabajo en el entorno laboral que no solo puede afectar negativamente el bienestar de los empleados, además de impactar en el clima organizacional y la motivación en la entidad estatal.

Sobre el reconocimiento y recompensa, se destaca las prácticas de valoración y gratificación que la entidad estatal le otorga a sus empleados en función de su desempeño y cómo estas estrategias influyen en el clima organizacional y la motivación laboral en la institución. En atención a lo indicado, Sánchez et al. (2022), en su estudio sobre motivación laboral enfoca la actividad comercial, donde la falta de remuneración adecuada es un desafío significativo, generando desmotivación en muchos trabajadores. El objetivo fue identificar las causas de esta desmotivación y examinar los incentivos laborales. Los resultados indican que la gran parte de las empresas no implementan diversas técnicas de motivación, evidenciando una escasa utilización de incentivos laborales y sugiriendo un bajo nivel de práctica para aumentar la motivación del personal.

En ese mismo sentido, Dávila (2022), detalló que el reconocimiento y la recompensa juegan una función crucial en el progreso del capital humano y no solo implica brindar capacitación y oportunidades de aprendizaje, sino también transformar ese conocimiento en habilidades prácticas que mejoren el desempeño individual y colectivo. Cuando los empleados se identifican con los objetivos y procedimientos de la organización, se fortalece su compromiso y se impulsa la productividad; es por ello que las entidades estatales enfocan sus esfuerzos en aumentar el conocimiento y proporcionar capacitación continua, implementando sistemas de incentivos y compensación que reconozcan las competencias adquiridas durante el proceso de formación.

Respecto al desarrollo y crecimiento personal, este se refiere al proceso mediante el cual los empleados de una entidad adquieren habilidades, conocimientos y

experiencias que mejoran su rendimiento en el trabajo y su nivel de satisfacción laboral. En esa misma línea, Cortés et al. (2017), enfocó el término desarrollo y crecimiento personal como el avance de las habilidades y capacidades inherentes a cada individuo que implica la realización de las potencialidades humanas. De la misma forma, Fuertes (2017), sostuvo que el desarrollo y crecimiento personal son fundamentales para fomentar un clima organizacional positivo y una mayor motivación entre los empleados. Este desarrollo no solo implica el progreso individual de cada miembro del equipo, sino también la promoción de prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.

De lo mencionado, se pudo plantear la Hipótesis general: Se podría postular que, en una entidad estatal con sede en Lima, existe una relación directa y moderada entre el clima organizacional y el nivel de motivación de los empleados y como hipótesis específicas: Hipótesis específicas: (a) En el contexto de una entidad estatal en Lima, se espera que haya una relación directa entre el liderazgo y la motivación de los trabajadores, lo que implica que un liderazgo efectivo se correlacionará con una mayor motivación entre los empleados. (b) Existe una relación directa entre el ambiente laboral y el nivel de motivación, sugiriendo que un ambiente de trabajo favorable estará vinculado a una mayor motivación entre los trabajadores. (c) En el ámbito de una entidad estatal en Lima, existe una relación directa entre la comunicación organizacional y la motivación, indicando que una comunicación eficaz dentro de la organización se relacionará con niveles más altos de motivación entre los empleados.

II. METODOLOGÍA

El tipo de investigación, fue tipo básico, que tiene por finalidad expandir nuestro conocimiento sobre un fenómeno o área específica, ya que este tipo de estudio busca adquirir nuevos conocimientos sobre la base de fenómenos físicos y hechos observables, sin considerar su aplicación práctica inmediata en el ámbito social. Castro et al. (2022). El nivel de investigación es correlacional porque implica evaluar dos variables con el objetivo de correlación entre ambas; este tipo de estudio es fundamental cuando se busca entender cómo dos variables se relacionan entre sí, sin necesariamente implicar una relación causal directa. Ramos (2020).

La investigación presenta un diseño no experimental porque implica estudiar los fenómenos tal como se manifiestan en su entorno natural. Como señala, Sousa (2007), los diseños no experimentales no requieren la alteración de variables; simplemente observan los eventos tal como ocurren de manera natural, sin intervenir. Con un enfoque cuantitativo, se fundamentan en la recolección y el análisis de datos cuantitativos relacionados con las variables, con el propósito de investigar las propiedades y fenómenos cuantificables. En palabras de Sánchez (2019), la investigación cuantitativa se enfoca en fenómenos que pueden ser cuantificados mediante técnicas estadísticas para examinar los datos recopilados.

En referencia a la variable 1, Clima Organizacional, fomenta un ambiente positivo para los trabajadores, los impulsa a ser competentes entre sí, además promueve un comportamiento centrado entre los miembros; esto permite que se comprometan y asuman la responsabilidad de sus tareas dentro de la empresa, en consecuencia, la presencia de un ambiente laboral agradable generará buenas relaciones laborales, lo que facilitará la integración y cooperación entre los empleados. Chagray (2020). Se tomó en cuenta como dimensiones de las estrategias metodológicas a: Liderazgo, Ambiente Laboral y Comunicación Organizacional.

Por otra parte, la variable 2, Motivación; surge de la relación entre el individuo y los estímulos proporcionados de su entorno o institución para fomentar el logro de metas. Se refleja en la determinación del individuo para alcanzar los objetivos organizativos, al tiempo que busca satisfacer sus propias necesidades. (Peña y Villon, 2018). Como dimensiones se consideraron: Carga de trabajo, Reconocimiento y Recompensa y Desarrollo y Crecimiento Personal.

Respecto a la Población, se entiende como un grupo definido y accesible que establece los criterios para seleccionar la muestra. Arias et al.(2016). Esta estuvo compuesta por 90 integrantes de una entidad estatal, como población censal. En cuanto a los criterios de Inclusión, se consideró que debieron ser integrantes del sistema disciplinario de esta entidad, de la Carrera de Derecho y que quieran completar el cuestionario. En relación a la muestra, Tamayo y Tamayo (2006) la define como el conjunto de procedimientos utilizados para analizar la distribución de ciertos atributos en toda una población o colectivo, comenzando con la observación

de una parte de dicha población considera. En la investigación que se presenta no se utilizó muestra, tampoco se consideró técnica de muestreo alguna

En referencia a la investigación censal, ésta es idéntica a la población, utilizándose esta clasificación cuando la población es pequeña, permitiendo un análisis exhaustivo de cada una de sus unidades. Esto implica que se examina cada elemento dentro de la población en lugar de solo una muestra representativa. Esta metodología es comúnmente empleada en situaciones donde el tamaño de la población es manejable y se busca obtener una comprensión detallada y completa de la misma. (Toaza y Vera, 2023)

En referencia a la técnica, según Hernández et al. (1996), define como un método utilizado para recopilar datos de varias personas cuyas opiniones objetivas son relevantes para el investigador, asimismo para Tamayo y Tamayo (2005), la técnica de recolección de datos abarca las diversas formas o métodos para obtener información. Por otro lado, según Arias (2006), define al instrumento como cualquier recurso, herramienta o formato (ya sea en papel o digital) empleado para recoger, registrar o almacenar información. En el presente estudio, se empleó una encuesta como método para la recolección de datos, siendo el instrumento un cuestionario estructurado para recolectar datos sobre las variables relevantes, acompañado de una matriz de operacionalización de variables para dirigir la medición. El instrumento de medición fue evaluado mediante la escala de tipo Likert, donde se distribuyeron los siguientes valores: 5 = Siempre, 4 = Casi siempre, 3 = A veces, 2 = Casi nunca y 1= Nunca.

El primer instrumento empleado para medir la variable Clima Organizacional constaba de 20 ítems, que reflejaban las dimensiones de esta variable, fue adaptado por el investigador y revisado por expertos: dos metodólogos y un especialista en el tema, quienes validaron la viabilidad del contenido al evaluar la suficiencia, claridad, coherencia y pertinencia de cada ítem. Para asegurar su confiabilidad, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.856, lo que indica una alta fiabilidad del instrumento.

El segundo instrumento para medir la variable Motivación constaba de 19 ítems que representaban las dimensiones de esta variable. Al igual que el primer instrumento, fue adaptado por el investigador y revisado por expertos, quienes

evaluaron la suficiencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems, confirmando su viabilidad, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.815.

Durante la recolección de información sobre las variables de interés, se utilizó un cuestionario que fue completado por todos los sujetos que cumplían con los requisitos de selección, colaborando de esta forma con la investigación, Clima Organizacional y Motivación de una entidad estatal,2024. Previo a la aplicación, se proporcionará a los participantes una explicación detallada sobre el objetivo del estudio. Una vez completados los cuestionarios, la información se reunió en hojas de cálculo de Excel y, posteriormente se llevó a cabo su sistematización.

Se empleó el software estadístico SPSS para procesar los datos y presentar los resultados de forma estructurada mediante tablas y figuras en el análisis descriptivo, brindando detalles sobre la muestra. Para el análisis inferencial, se considerarán pruebas estadísticas específicas: Rho de Spearman (Correlación simple) herramienta estadística utilizada para medir la relación entre dos variables.

Por último, respecto a los aspectos éticos de la investigación, se priorizó el respeto a la confidencialidad de los participantes, garantizando la veracidad y el anonimato. Se redactaron citas y referencias precisas de los autores pertinentes para reconocer sus aportaciones. Los datos recopilados no fueron alterados, y el proceso de investigación se llevó a cabo con integridad y transparente, sin manipulación, alteración o fabricación de datos, manteniendo una conducta responsable en todas las fases del estudio mediante la revisión del Turnitin y el cumplimiento de las normas APA, en toda las etapas de la investigación conforme a la normativa de la 0470-2022/UCV, que aprueba el Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo, como es el principio de integridad, honestidad intelectual, objetividad e imparcialidad, transparencia, respeto a la propiedad intelectual y autonomía, concordante con una conducta responsable de investigación, regulado por el CONCYTEC.

III. RESULTADOS

Análisis descriptivos

Como se presenta en la Tabla 1 y la Figura 1 (ver anexo), la cantidad de empleados que perciben el clima relativo, son 19 los cuales representan el 21.1 %, por otro; lado el 44.4% de colaboradores, es decir 40 de ellos, perciben un clima positivo. Se puede observar una variación notable entre quienes perciben el clima de manera relativa y quienes lo perciben de otra forma el clima positivo.

Tabla 1.
Niveles para la variable C.O.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
CLIMA NEGATIVO	31	34,4	34,4	34,4
CLIMA RELATIVO	19	21,1	21,1	55,6
CLIMA POSITIVO	40	44,4	44,4	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Como se ilustra en la Tabla 2 y la Figura 2, (ver anexo), la cantidad de empleados que perciben la motivación regular son 43, los cuales representan el 47,8%, por otro lado, el 11.1% de colaboradores; es decir; 10 de ellos perciben la motivación alta. Se puede observar una diferencia significativa entre quienes perciben la motivación regular en comparación con aquellos que perciben una motivación baja.

Tabla 2
Niveles variable M.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MOTIVACIÓN BAJA	37	41,1	41,1	41,1
MOTIVACIÓN REGULAR	43	47,8	47,8	88,9
MOTIVACIÓN ALTA	10	11,1	11,1	100,0
Total	90	100,0	100,0	

En referencia a las dimensiones de la variable Clima Organizacional, como se muestra en la Tabla 3 y Figura 3, (ver anexo), los valores más altos de acuerdo al nivel corresponden al liderazgo, al ambiente laboral y a la comunicación organizacional, los cuales se encuentran en un nivel regular con valores de 32.2%, 57.8% y 28.9% respectivamente. En contraste, los valores más bajos obtenidos indican que tanto el liderazgo como la necesidad de poder se encuentran en un nivel relativo con valores de 4.4 % y 17.8% respectivamente. Finalmente, se observa que, para la comunicación organizacional, el nivel más bajo se encuentra en un nivel positivo, con un valor de 6.7%.

Tabla 3

Niveles dimensiones C.O

	Liderazgo		Ambiente Laboral		Comunicación Organizacional	
	N	%	N	%	N	%
Negativo	29	32,2	52	57,8	26	28,9
Relativo	4	4,4	16	17,8	58	64,4
Positivo	57	63,3	22	24,4	6	6,7

En cuanto a las dimensiones de la variable Motivación, según se ilustra en la Tabla 4 y la Figura 4, (ver anexo), los valores más altos en términos de nivel corresponden a carga de trabajo y desarrollo y crecimiento personal, los cuales se sitúan en un nivel regular con valores de 28.9% y 34.4%, respectivamente. Por otro lado, la carga de trabajo alcanza un nivel alto con un valor del 11.1%. En cuanto a los valores regulares, tanto la carga de trabajo como el reconocimiento y recompensa se encuentran en niveles de 28.9% y 46.7%, respectivamente.

Tabla 4

Niveles para las dimensiones de la variable M.

	Carga de Trabajo		Reconocimiento y recompensa		Desarrollo y Crecimiento personal	
	N	%	N	%	N	%
Baja	54	60,0	39	43,3	45	50,0
Regular	26	28,9	42	46,7	31	34,4
Alta	10	11,1	9	10,0	14	15,6

ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Prueba de hipótesis

Hipótesis general:

H_i: Existe relación directa y moderada entre el clima organizacional y el nivel de motivación de los empleados

H_o: No existe relación

Nivel de confianza de la investigación: 95%

Error de la investigación: 5% (0,05)

Estadístico de prueba: Rho de Spearman

Según se muestra en la Tabla 5, el valor de significancia fue superior a 0,05, lo que sugiere que existe evidencia estadística suficiente para aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis de investigación; en otras palabras, no se encuentra una relación entre el clima organizacional y la motivación. De la misma forma, el valor positivo $r = -0,110$ confirma que no existe relación significativa

Tabla 5

Prueba variables C. O y M

		NIVELES PARA CLIMA ORGANIZACIONAL	NIVELES PARA MOTIVACION
NIVELES PARA CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	-,110
	Sig. (bilateral)	.	,302
	N	90	90
NIVELES PARA MOTIVACION	Coefficiente de correlación	-,110	1,000
	Sig. (bilateral)	,302	.
	N	90	90

Hipótesis específica 1:

H_i: Existe una relación directa entre el liderazgo y la motivación de los trabajadores de una entidad estatal en lima

H_o: No, existe una relación

Tal como se muestra en la Tabla 6, se puede ver que el valor de significancia superó 0,05, lo que sugiere que hay evidencia estadística suficiente para aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis de investigación, indicando así que no existe una relación entre el liderazgo y la motivación. Por otro lado, el valor $r = 0,078$, corrobora que no existe relación significativa

Tabla 6

Prueba dimensión L y M

		NIVELES PARA LIDERAZGO	NIVELES PARA MOTIVACION
NIVELES PARA LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,078
	Sig. (bilateral)	.	,467
	N	90	90
NIVELES PARA MOTIVACION	Coeficiente de correlación	,078	1,000
	Sig. (bilateral)	,467	.
	N	90	90

Hipótesis específica 2:

H_i:—Existe una relación directa entre el ambiente laboral y la motivación de los trabajadores de una entidad estatal en lima.

H_o: No, existe relación

Conforme se muestra en la Tabla 7, el valor de significancia fue superior a 0,05, lo que sugiere que hay evidencia estadística suficiente para aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis de investigación, indicando que no existe una relación entre el ambiente laboral y la motivación. Por otro lado, el valor $r = -0.140$, corrobora que no existe relación significativa.

Tabla 7

Prueba dimensión A.L y M

		NIVELES PARA AMBIENTE LABORAL	NIVELES PARA MOTIVACION
NIVELES PARA AMBIENTE LABORAL	Coeficiente de correlación	1,000	-,140
	Sig. (bilateral)	.	,187
	N	90	90
NIVELES PARA MOTIVACION	Coeficiente de correlación	-,140	1,000
	Sig. (bilateral)	,187	.
	N	90	90

Hipótesis específica 3:

H_i: Existe relación directa entre la comunicación organizacional y la motivación, de los trabajadores de una entidad estatal en lima.

H₀: No, existe relación

Respecto a la Tabla 8, se observa que el valor de significancia fue mayor a 0,05, lo que proporciona evidencia estadística para aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis de investigación., lo cual indica que no hay relación directa entre la comunicación organizacional y la motivación. Además, el valor $r = -0.269$, corrobora que no existe relación de la hipótesis de la misma forma este valor de r , indica que no existe relación directa

Tabla 8

Prueba dimensión C.O y M

		NIVELES PARA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	NIVELES PARA MOTIVACION
NIVELES PARA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	-,269*
	Sig. (bilateral)	.	,010
	N	90	90
NIVELES PARA MOTIVACION	Coeficiente de correlación	-,269*	1,000
	Sig. (bilateral)	,010	.
	N	90	90

IV. DISCUSIÓN.

El objetivo principal de esta investigación es determinar la relación directa y moderada entre el clima organizacional y la motivación de los empleados. No obstante, los resultados mostraron que no hay una relación significativa entre ambos factores, con un valor $r = -0,110$ y una significancia mayor a $0,05$. Este descubrimiento resalta la complejidad de los elementos que afectan la motivación en el trabajo, sugiriendo que el clima organizacional no es el único determinante de la motivación. Otros elementos contextuales, como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo y las políticas de incentivos, también juegan un papel crucial. La percepción del clima organizacional por parte del personal no basta para explicar su motivación, ya que aspectos como el deseo de superación y la valoración del desempeño individual también son fundamentales.

Por otro lado, este resultado está en línea con el antecedente nacional de Garces (2023), que convergen en un hallazgo que desafía las creencias convencionales sobre la conexión entre el clima organizacional y la motivación en el trabajo, ya que no se encuentra una correlación directa y significativa entre ambos. Esta conclusión sugiere que la motivación de los empleados es un fenómeno mucho más complejo de lo que se pensaba inicialmente, si bien el clima organizacional influye en cierta medida en la experiencia laboral. En comparación con el resultado del objetivo general, la falta de una correlación significativa entre el clima organizacional y la motivación en los estudios plantea la necesidad de una comprensión más matizada de cómo estos factores interactúan; es más en lugar de considerar el clima organizacional como el principal determinante de la motivación, es crucial explorar cómo se entrelazan múltiples variables para influir en el grado de motivación de los trabajadores.

Del antecedente nacional, Horna (2019), obtuvo como resultado que hay una relación directa y significativa entre el grado de motivación y el ambiente laboral, basada en una muestra de 38 empleados. En contraste con el resultado del objetivo general se evidencia contraposición evidenciándose otros factores contextuales no considerados que podrían estar influyendo en la percepción del clima organizacional y la motivación de los empleados, como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo o las políticas de incentivos

Los resultados son consistentes con la Teoría de la Motivación e Higiene de Herzberg el cual se centra en comprender cómo diferentes aspectos del trabajo impactan la satisfacción laboral de las personas, enfatizando que los factores motivadores están relacionados con el trabajo en sí mismo como la responsabilidad y el reconocimiento. En ese extremo, los resultados de esta investigación confirman esta teoría, identificando que los factores motivadores, tales como la responsabilidad y el reconocimiento, emergen como elementos críticos que están directamente ligados al contenido y naturaleza del trabajo en sí mismo.

Esta investigación es consistente con la Teoría de Litwin y Stringer que busca entender aspectos importantes del comportamiento en organizaciones, como la motivación y el ambiente laboral. Los resultados de esta investigación indican que una mayoría significativa de colaboradores, el 44,4%, percibe el clima organizacional como positivo. Esto sugiere que estos empleados tienen una percepción favorable de su entorno laboral, posiblemente caracterizado por aspectos como un buen ambiente de trabajo, relaciones positivas con colegas y superiores, reconocimiento adecuado y oportunidades de desarrollo profesional.

El antecedente nacional de Vargas (2019), obtuvo como resultado una relación significativa entre el entorno de trabajo y el grado de motivación de los empleados, indicando que aspectos deficientes del clima organizacional están vinculados con una menor motivación en diversos aspectos. Asimismo, el resultado del objetivo general advierte la posibilidad de que la falta de una relación clara entre el clima laboral y la motivación podría deberse a la heterogeneidad en la muestra estudiada y/o las limitaciones en los métodos de medición utilizados. La discrepancia en los resultados también podría reflejar diferencias en el contexto organizacional, como la cultura y las prácticas específicas de la empresa en cuestión.

En relación con el objetivo específico 1, se estableció que no existe una conexión entre el liderazgo y la motivación, con un valor $r = 0,078$ y una significancia mayor a 0,05. Esto indica que hay influencias significativas en la motivación de los trabajadores más allá del estilo de liderazgo analizado, lo cual se asemeja a la teoría de la Expectativa de Vroom. De acuerdo con esta teoría, las personas se sienten impulsadas a actuar de una determinada manera si consideran que sus acciones llevarán a un resultado que desean, los reflexionar sobre las teorías de la motivación

y a considerar que, en este caso particular, la Teoría de la Expectativa de Vroom parece ofrecer una explicación más ajustada a los datos obtenidos. Según esta teoría, la motivación de un individuo para realizar una tarea depende de tres factores principales: la valencia (el valor que se otorga al resultado), la instrumentalidad (la percepción de que el esfuerzo conducirá al desempeño) y la expectativa (la creencia de que el desempeño llevará al resultado deseado).

En otras palabras, los empleados experimentan motivación cuando perciben que sus esfuerzos conducirán a resultados valiosos y confían en su capacidad para lograrlos. Aunque el liderazgo es un factor relevante, no siempre es el más determinante en la motivación, como sugiere el estudio que encontró que el estilo de liderazgo no era un predictor significativo. Esto podría deberse a factores como las oportunidades de desarrollo profesional, el reconocimiento de compañeros y la cultura organizacional, que podrían tener un mayor impacto en la motivación. Además, la limitación en la precisión y validez del instrumento de medición del estilo de liderazgo y la heterogeneidad de la población estudiada pueden haber dificultado la identificación de patrones claros.

Para el objetivo específico 2, no se encuentra una relación relevante entre el ambiente laboral y la motivación con un valor $r = -0,140$ y una significancia mayor a 0,05. Esto sugiere que las percepciones del ambiente laboral no están significativamente relacionadas con los niveles de motivación. Este hallazgo podría abordarse desde la perspectiva de la Teoría de la Autorregulación de Locke y Latham, que enfatiza la importancia de establecer metas específicas y ambiciosas como impulsores clave de la motivación.

En esa misma línea, el antecedente nacional de Valentín (2022), arrojó como resultado que hay una relación entre el ambiente de trabajo y el nivel de motivación, con una muestra de 12 empleados. En contraste con el propósito del objetivo específico 2 de este estudio, se evidencian resultados opuestos el cual podría relacionarse a varios factores. Primero, la percepción del entorno de trabajo por parte de los empleados puede estar influenciada por aspectos específicos como las relaciones interpersonales, las oportunidades de desarrollo personal y profesional, y el liderazgo directivo, que pueden ser más relevantes para la motivación individual que el clima organizacional.

También del antecedente nacional, Chanca (2021) obtuvo como resultado que hay una conexión significativa entre el ambiente de trabajo y el desempeño laboral, con una muestra de 120 alumnos de tercer año pertenecientes a diferentes profesiones; lo cual en contraste con el objetivo específico 2 evidencia contraposición lo que podría indicar que, en el contexto específico estudiado, otros elementos dentro del clima organizacional no están influyendo de manera significativa en la motivación. Esto indica la necesidad de realizar investigaciones adicionales para identificar y entender mejor los factores específicos que impulsan la motivación en diferentes entornos laborales, adaptando así las estrategias de gestión y mejora organizacional según las particularidades.

De la misma forma, el antecedente internacional de Carpio (2023), obtuvo como resultado una correlación favorable entre el entorno laboral y el desempeño en el trabajo con una muestra de 184 servidores permanentes y una metodología correlacional, tipo básica, no experimental. En comparación con el resultado del objetivo específico 2 se evidencian resultados opuestos, lo cual sugiere que factores específicos del entorno laboral, como las condiciones de trabajo y las oportunidades de desarrollo, pueden ser más influyentes en el rendimiento de los empleados que la percepción general del clima organizacional. Estos resultados destacan la relevancia de centrarse en elementos concretos del entorno laboral para mejorar el desempeño, además de revisar y ajustar estrategias organizacionales para alinear mejores las expectativas.

Del antecedente internacional de López (2021), Se encontró que se observa una relación entre el ambiente de trabajo y el desempeño laboral, basado en una muestra de 51 colaboradores y empleando una metodología correlacional, de tipo básica y no experimental. En comparación con el resultado del objetivo específico 2, esto muestra una discrepancia. Esto podría sugerir que otros factores del entorno laboral, como las relaciones interpersonales, el liderazgo o las oportunidades de desarrollo personal, podrían estar influyendo de manera diferente, podrían ser más determinantes para la motivación que el clima organizacional, por lo tanto, para abordar eficazmente la motivación en la organización, es crucial considerar múltiples aspectos del entorno laboral y adaptar las estrategias de mejora en función de las necesidades específicas y dinámica.

Sobre el objetivo específico 3, se descubrió que no existe una relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y la motivación, con un valor $r = -0,269$ y una significancia mayor a 0,05, lo que implica que la comunicación organizacional no está relacionada con los niveles de motivación. En esa línea, el antecedente internacional de Morgrovejo (2020) tuvo como resultado que la infraestructura no permite realizar las tareas de forma eficiente, los supervisores no brindan el apoyo requerido y el ambiente de trabajo es inapropiado, utilizo encuesta y tuvo una muestra de 218 empleados. Esta discrepancia podría atribuirse a diferencias en el contexto organizacional, métodos de medición o incluso en la percepción cultural de la importancia del impacto de la comunicación en la motivación en el trabajo

En esa línea según Pineda (2020), enfatizó el papel de la comunicación en la construcción de relaciones interpersonales dentro de las organizaciones. Destaca cómo la gestión efectiva de la comunicación, especialmente a través de plataformas digitales, puede marcar una gran diferencia en el éxito empresarial, del mismo modo Contreras y Garibay (2020), subrayan la naturaleza evolutiva y vital de la comunicación organizacional, especialmente en el contexto de las entidades estatales. Ambos autores destacan que la comunicación no es solo un medio para transmitir información, sino un proceso complejo que implica la creación de significado compartido, lo cual es crucial para la coordinación, la toma de decisiones y el logro de metas.

En este contexto, los resultados del objetivo específico 3 se contraponen a lo indicado en el párrafo que antecede, donde la ausencia de una correlación directa y significativa podría deberse a varios factores. En primer lugar, puede ser que la comunicación efectiva no sea el único determinante de la motivación, y otros factores como el liderazgo, las oportunidades de desarrollo y el reconocimiento también desempeñan papeles significativos en la motivación. Por lo tanto, es fundamental adoptar una perspectiva integral que considere la interacción de múltiples variables para entender plenamente cómo afectan la motivación en el entorno organizacional.

V. CONCLUSIÓN

El propósito del estudio fue establecer la relación entre el ambiente organizacional y la motivación de los empleados. Sin embargo, se llegó a la conclusión de que no hay una relación significativa entre ambas variables, con un valor de $r = -0,110$ y una significancia mayor a $0,05$. Este resultado pone de manifiesto otros factores que afectan la motivación y el entorno laboral, y destaca la necesidad de considerar aspectos adicionales, como el estilo de liderazgo, para comprender mejor su efecto en la motivación de los empleados. Este descubrimiento tiene significativas repercusiones para las prácticas de gestión. Si bien el clima organizacional puede influir en la experiencia laboral, no es el único factor determinante. Futuras investigaciones podrían explorar en mayor profundidad la interacción entre el clima organizacional y otros factores, como la percepción de justicia organizacional y el desarrollo profesional, para comprender mejor los mecanismos que subyacen a la motivación laboral.

Respecto al objetivo específico 1, se determinó que no hay una relación significativa entre el liderazgo y la motivación, con un valor de $r = 0,078$ y una significancia mayor a $0,05$, dado que la motivación de los trabajadores estaba influenciada por factores distintos al estilo de liderazgo las personas se sienten motivadas a actuar cuando creen que sus acciones conducirán a los resultados esperados, sin importar el estilo de liderazgo. Este hallazgo sugiere que la motivación laboral es un fenómeno complejo y multidimensional, influenciado por una variedad de factores que interactúan de manera dinámica. Si bien el estilo de liderazgo puede jugar un papel, no parece ser el único ni el más determinante. Se requieren investigaciones adicionales para comprender mejor la compleja relación entre el liderazgo y la motivación en diferentes contextos organizacionales

En relación al objetivo específico 2, se determinó que no hay una relación significativa entre el entorno laboral y la motivación, con un valor $r = -0,140$ y una significancia mayor a $0,05$, dado que la percepción del ambiente laboral no influye de manera relevante en los niveles de motivación de los empleados, siendo necesario establecer metas específicas y ambiciosas para impulsar la motivación, en lugar de centrarse únicamente en las percepciones del ambiente laboral, para las organizaciones deberían considerar establecer metas claras y desafiantes, brindar

reconocimiento a los logros y fomentar un ambiente de trabajo positivo que fomente el desarrollo profesional.

Respecto al objetivo específico 3, se determinó que no existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y la motivación, dado que se obtuvo un valor de $r = -0,269$ y una significancia. entre la comunicación organizacional y la motivación, con un valor de $r = -0,269$ y una significancia mayor a 0,05, lo que implica que la comunicación organizacional no estaba relacionada con los niveles de motivación, dado a la falta de apoyo y un ambiente inapropiado afectan la eficiencia del trabajo, aunque la comunicación es un componente esencial de cualquier organización, otros factores como el reconocimiento, el desarrollo profesional y el sentido de pertenencia podrían tener un mayor impacto en la motivación. La entidad debe de aumentar la motivación de sus colaboradores implementando estrategias que aborden estos factores adicionales, complementando las iniciativas de comunicación existente.

VI. RECOMENDACIONES

Primero. Se recomienda que la entidad estatal realice una evaluación más detallada de los elementos que afectan la motivación de los empleados, y que no se limite solo al clima organizacional. Dado que el estudio mostró una relación no significativa entre el clima organizacional y la motivación, es fundamental desarrollar estrategias más eficaces y variadas para mejorar el rendimiento laboral. La implementación de encuestas adicionales y análisis cualitativos ayudará a identificar con mayor precisión los verdaderos factores que influyen en la motivación, permitiendo ajustar las políticas y prácticas laborales para que realmente beneficien el entorno de trabajo, que se vincula con Chagray (2020).

Segundo. Se sugiere que la entidad estatal amplíe su análisis sobre la motivación de los empleados, incluyendo factores distintos al estilo de liderazgo. Dado que el estudio reveló que no existe una relación significativa entre liderazgo y motivación, mediante encuestas y estudios adicionales para identificar los factores específicos que impulsan a los empleados y cómo ven la conexión entre sus acciones y resultados deseados permitiendo desarrollar estrategias más efectivas para mejorar la motivación y el rendimiento laboral, que guarda relación con Pineda (2020).

Tercero. Se recomienda que la entidad estatal reevalúe su enfoque en la mejora del ambiente laboral estableciendo metas específicas y ambiciosas para aumentar la motivación. Dado que no se halló una relación significativa entre el ambiente laboral y la motivación, siendo crucial explorar cómo las metas claras y desafiantes pueden afectar el comportamiento de los empleados y optimizar su nivel de motivación, como estrategias de gestión puede proporcionar una perspectiva adicional para abordar los desafíos de motivación en el entorno laboral.

Cuarto. Se recomienda que la entidad estatal revise y ajuste sus estrategias de comunicación organizacional, enfocándose en mejorar la relación en la comunicación ya que no se halló una relación significativa entre la comunicación organizacional y la motivación, por diversos factores que

influyen en la percepción, por tal motivo, es necesario la realización de estudios adicionales que permitan determinar como la comunicación y el ambiente de trabajo afectan la motivación de manera más detallada, es más podría ayudar a diseñar intervenciones más efectivas y contextualizada, que guarda relación Chancha (2021).

REFERENCIAS:

Acosta, V y Venegas, C (2010). Clima Organizacional en una empresa cervecera un estudio exploratorio. *Revista de investigación en psicología*, vol 13, N° 01 - Págs. 163 – 172. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8176432>

Agut, S y Carrero, A (2007). Contribuciones al estudio de la motivación laboral: enfoques teóricos desde la dimensión de autoexpresión del ser humano. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 23, N.º2 - Págs. 203-225. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317597003>

Amasifuen, L., Cárdenas, J., & Troya, D. (2022). Clima y satisfacción laboral en una organización del Estado. *Gestionar*, 3(1), 89-102. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.01.007>

Araya, L y Pedreros, M (2013). Análisis de las Teorías de motivación de contenido: Una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, vol. IV, núm. 142, 2013, pp. 45-61.

Arias. J., Villasís-Keever, M. & Novales, M. (2016). El protocolo de investigación III: La población de estudio. *Revista Alergia México*, vol. 63, núm. 2, abril-junio, 2016, pp. 201-206. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>

Barra, Z (2022). El liderazgo en el sector público, la variable crítica para reformar la administración pública. *Revista VOX JURIS*, vol 41 (1): 153-161. DOI 10.24265/VOX JURIS.2023.v41n1.12

Brito,C., Pitre, R & Cardona,D (2020). Organizational Climate and its Influence on the Performance of Employees in a Service Company. *Información tecnológica*, 31(1),141-148. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>

Calderón, D (2018). Validación de la escala de carga de trabajo en trabajadores peruanos. *Tecnura*, 21(3), 123-127. <https://doi.org/10.12961/apr.2018.21.03.2>

Calle, T (2021), La motivación del talento humano y su relación con la atención al ciudadano en un gobierno local de Lima, Perú, 2017. *Revista Industrial Data*, 24(2), 217-247. Epub 31 de diciembre de 2021. <https://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i2.20971>

Carpio, J (2023). *Análisis del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los servidores de la Prefectura de Loja*. [Tesis para obtener el grado de Magister] <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/26936>

Castro Maldonado, John Jairo, Gómez Macho, Leidy Katherine, & Camargo Casallas, Esperanza. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura*, 27(75), 140-174. Epub November 29, 2022. <https://doi.org/10.14483/22487638.19171>

Chagray et al (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 3297. <https://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>

Chanca, G (2021). *Eficiencia del clima organizacional y el desempeño laboral del personal militar del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército, 2020*. [Tesis para obtener el grado de Magister] <https://hdl.handle.net/20.500.12672/17461>

Contreras, D y Garibay, R (2020). Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Inmediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. DOI: <http://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>

Cortés, M. Teresa, Petra, Ileana, Acosta, Eduardo, Reynaga, Jesús, Fouilloux, Mariana, García, Rocío, & Piedra, Eduardo. (2017). Desarrollo y crecimiento personal. Construcción y validación de un instrumento para evaluar esta competencia en alumnos de medicina. *FEM: Revista de la Fundación Educación Médica*, 20(2), 65-73. <https://dx.doi.org/10.33588/fem.202.881>

Cruz, (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Revista Pensamiento y Gestión*, núm. 45, pp. 58-81. <https://doi.org/10.14482/pege.45.10617>

Daza, A., De Jesús Beltrán, L. & Rodríguez, W (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe

Colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1), 65-76. Epub March 30, 2021. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>

Dávila, R., Agüero, Eucaris del Carmen., Palomino, J., Zapana, D (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 576-583. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000100576&lng=es&tlng=es.

Dolores, E., Salazar, J. & Valdivia, María de Jesús (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo*. 13(26) <https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478>

Fuertes, E., Plou, P & Gómez, C (2017). Desarrollo humano desde la perspectiva de crecimiento. *Revista de ciencias sociales*. vol. XXIII, núm. 4, pp. 81-97. <https://www.redalyc.org/journal/280/28055641007/html/>

Garces, J (2023). *Clima Organizacional y motivación laboral en el profesional de enfermería de un Hospital en Lima, 2023*. [Tesis para obtener el grado de Magister] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/122392>

García, J., Cerdas, V & Lewis, E (2021). Clima Organizacional y estilos de Liderazgo: un estudio correlacional en centros educativos costarricenses. *Revista Ensayos Pedagógicos*. Vol. XVII, N.º 1, 133-153, EISSN: 2215-3330. <https://doi.org/10.15359/rep.17-1.6>

Horna, M (2018). *La motivación y su relación con el clima laboral de los trabajadores que laboran en la Unidad de Gestión Educativa Local UGEL – Ferreñafe – 2017*. [Tesis para obtener el grado de Magister] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/129862>

López, N (2021). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral: Propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil*. [Tesis para obtener el grado de Magister] <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19811>

Madero, (2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Revista*

Contaduría y Administración, vol. 68 (1), 2023, 235-259
<http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.3416>

_____Marín, S y Placencia, M (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4),42-52. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>

_____Medina, N y Heredia, F (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 19(1), 55-68. Epub June 00, 2023. <https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.55>

Mogrovejo, P (2020) El clima organizacional y su influencia sobre la motivación del personal del Hospital Liborio Panchana Sotomayor. [Tesis para obtener el grado de Magister] <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14220>

Nolazco, F., Bustamante, E., Moreno, R & Carhuanchu, I (2021). Motivación Laboral en una empresa de servicios de Lima, Perú. *Revista Universidad Internacional del Ecuador Guayaquil*, vol. 6, No.1 pp. 162-176. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1455>

Olivera, Y., Leyva, L & Napàn, A (2021), Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>.

Ortiz, F (2021). *Clima Organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Facultad Jurídica, social y administrativa de la Universidad de Loja*. [Tesis para obtener el grado de Magister]. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/6746>

Palacios, M (2019). *El Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí – Ecuador*. [Tesis para obtener el grado de Doctor]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/10989>

Peña, R y Villon, P (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Cientific*. Vol. 3, Nº 7, pág. 177/192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>

Pilligua, L (2019). El Clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, vol. XV, núm. 28. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>

Pineda, H (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista Geon*, 7(1), 9-25. <https://doi.org/10.22579/23463910.182>

Pizarro, R (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud. *Revista Venezolana de Gerencia*. vol. 24, núm. 87, pp. 843-859. <https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/html/>

Peña, D., Tola, M & Toala, B (2022) Sobrecarga de trabajo: efectos sobre la productividad y calidad de vida. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*. Revista Científica de la Investigación y el conocimiento ,6(suppl1), 29-40. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\)](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1))

Ramírez, B y Abrigo, C (2023). Motivación y clima laboral en el sector de servicio de transporte. *Revista Innova Research Journal*, Vol. 8, No.3 pp. 132-151. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n3.2023.2285>

Ramos, G (2020). Los Alcances de una Investigación. *Revista Ciencia América*. Vol. 9 (3). pp. 1–6 <http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>

Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. <https://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>

Sánchez, E., Hurel, C., & Aguirre, M (2022). Motivación laboral: una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador. 593 Digital Publisher CEIT, 7(4-1), 462-473 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1243>

Sousa, V., Driessnack, M & Costa, I (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: Diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latino-americana de Enfermagem*. 15 (3), 502 – 507. <https://doi.org/10.1590/S0104-11692007000300022>

Sumba, R., Moreno, P & Villafuerte, N (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, Vol. 8, núm. 1. Febrero Especial, 2022, pp. 234-261. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383360>

Talavera, S (2021). Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de una Municipalidad Provincial de Puno, Perú. *Revista Científica Polo del Conocimiento*, Vol. 6, Nº. 10, 2021. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094619>

Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Técnicas de Investigación*. (2ª Edición). México: Editorial Mc Graw Hill. <http://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html>

Tinoco, P (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Revista Industrial Data* 26(2): 217-237 (2023) DOI: <https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>

Toaza, E y Vera, V (2023). Fortalecimiento del proceso de inclusion educativa mediante la intervención psicopedagógica, *Pol. Con.* (Edición núm. 81) Vol. 8, <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9152252.pdf>

Valentín, M (2022). *Clima Organizacional y motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020*. [Tesis para obtener el grado de Magister] <http://hdl.handle.net/20.500.14074/4723>

Vargas, C (2019). *Clima Organizacional y motivación laboral del usuario interno en el CAP I.3 Melitón Salas Tejada de ESSALUD – AREQUIPA 2017*. [Tesis para obtener el grado de Magister] <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8775>

Veytia, B y Contreras, C (2019). Factores motivacionales para la investigación y los objetivos virtuales de aprendizaje en estudiantes de maestría en Ciencias de la Educación. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, Vol. 9, Núm. 18. DOI: 10.23913/ride.v9i18.413

Zapata, H et al (2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. *Revista Científica de la UCSA*, 10(2), 20-

31. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2023.010.02.020>.grado de Magister]
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8775>

Veytia, B y Contreras, C (2019). Factores motivacionales para la investigación y los objetivos virtuales de aprendizaje en estudiantes de maestría en Ciencias de la Educación. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, Vol. 9, Núm. 18. DOI: 10.23913/ride. v9i18.413

Zapata, H et al (2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. Revista Científica de la UCSA, 10(2), 20-31. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2023.010.02.020>

ANEXOS

TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
CLIMA ORGANIZACIONAL	Según García y Zapata (2008) el clima organizacional es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta	Litwin y Stringer (1968), citado por (Acosta y Venegas, 2010), la teoría del Clima Organizacional se refiere a cómo los trabajadores cómo perciben su ambiente de trabajo y cómo esto afecta su comportamiento y motivación	LIDERAZGO	Participación en la toma de decisiones	ESCALA DE TIPO LIKERT (1) NUNCA (2) CASI NUNCA (3) A VECES (4) CASI SIEMPRE (5) SIEMPRE
				Comunicación y Transparencia	
				Desarrollo y Apoyo personal.	
			AMBIENTE LABORAL	Cultura organizacional de Colaboración.	
				Equilibrio entre vida laboral y Personal.	
				Ambiente Físico y Ergonómico.	
			COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Frecuencia y claridad de la información	
				Accesibilidad de los canales de comunicación	
				Eficacia de la Retroalimentación	

TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN PARA LA VARIABLE MOTIVACION

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
MOTIVACION	Según Abraham Maslow (1943) define a la motivación como un impulso que dirige las acciones humanas hacia la consecución de necesidades. Presentó su influyente jerarquía de necesidades, argumentando que las necesidades fundamentales deben ser atendidas antes de que las necesidades más elevadas puedan motivar el comportamiento humano.	Litwin y Stringer (1968), citado por (Acosta y Venegas, 2010), la teoría del Clima Organizacional se refiere a cómo los trabajadores cómo perciben su ambiente de trabajo y cómo esto afecta su comportamiento y motivación	CARGA DE TRABAJO	Volumen de Tareas.	ESCALA DE TIPO LIKERT (1) NUNCA (2) CASI NUNCA (3) A VECES (4) CASI SIEMPRE (5) SIEMPRE
				Nivel de Estrés y Fatiga	
			RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSA	Programas de Reconocimiento.	
				Compensación justa y equitativa.	
				Oportunidades de Desarrollo y Avance.	
			DESARROLLO Y CRECIMIENTO PERSONAL	Acceso a Capacitación y Formación	
				Satisfacción con el Desarrollo Profesional	
				Oportunidades de Promoción Interna Volumen de Tareas.	

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE

DATOS INFORMATIVOS:

CARGO DIRECTIVO DOCENTE ADMINISTRATIVO SEXO M H

CONDICIÓN N C AÑOS DE SERVICIO

INSTRUCCIONES. La información que nos proporcionas será solo de conocimiento del investigador por tanto evalúa la correlación entre el clima Organizacional y Motivación de una entidad estatal, en forma objetiva y veraz respondiendo las siguientes interrogantes.

- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- Marca con un aspa en solo uno de los recuadros correspondiente a la escala siguiente:

(1) NUNCA	(2) CASI NUNCA	(3) A VECES	(4) CASI SIEMPRE	(5) SIEMPRE
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO		Escala de Valoración				
	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Se alienta activamente a los empleados a compartir sus opiniones sobre aspectos relevantes para la institución	N	CN	AV	CS	S
2	Los empleados son incluidos en reuniones de equipo o encuestas de opinión, para proporcionar el funcionamiento de la entidad estatal	N	CN	AV	CS	S
3	Se promueve activamente la colaboración entre los diferentes departamentos y equipos dentro de la entidad estatal	N	CN	AV	CS	S
4	Se valora y se respeta la diversidad de perspectivas y opiniones dentro de la organización	N	CN	AV	CS	S
5	La entidad estatal ofrece programas de capacitación profesional que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades	N	CN	AV	CS	S
6	La entidad estatal proporciona políticas que apoyen el bienestar y el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados	N	CN	AV	CS	S
DIMENSIÓN 2: AMBIENTE LABORAL		Escala de Valoración				
7	Se fomenta activamente la comunicación abierta y transparente entre todos los niveles jerárquicos de la entidad estatal	N	CN	AV	CS	S
8	Se promueve la formación de equipos multidisciplinarios donde los empleados de diferentes áreas trabajen juntos en proyectos	N	CN	AV	CS	S
9	Existe una cultura de apoyo y solidaridad entre los empleados, donde se brinde ayuda mutua en momentos de necesidad o desafío	N	CN	AV	CS	S
10	La entidad estatal ofrece opciones de horario de trabajo que permitan a los empleados adaptar su jornada laboral a sus responsabilidades y compromisos personales	N	CN	AV	CS	S
11	Se promueve activamente la importancia del descanso y la desconexión fuera del horario laboral para evitar el estrés	N	CN	AV	CS	S
12	Se han diseñado los espacios de trabajo de manera ergonómica para promover la comodidad entre los empleados	N	CN	AV	CS	S
13	Se mantienen las condiciones ambientales adecuadas, para promover un ambiente de trabajo saludable y confortable	N	CN	AV	CS	S
DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL		Escala de Valoración				

14	Con qué frecuencia recibe usted comunicaciones oficiales sobre decisiones y cambios importantes en la entidad	N	CN	AV	CS	S
15	Con qué frecuencia considera usted que la información recibida sobre políticas, procedimientos y cambios en la entidad es clara	N	CN	AV	CS	S
16	Con qué frecuencia recibe usted la información sobre cambios importantes en políticas, procedimientos o estructura organizativa	N	CN	AV	CS	S
17	Con qué frecuencia tiene usted acceso a los canales de comunicación (correo electrónico, intranet, reuniones, etc.) para obtener la información que necesita	N	CN	AV	CS	S
18	Con qué frecuencia considera usted que las herramientas de comunicación disponibles, son efectivamente utilizadas para mantenerlo informado	N	CN	AV	CS	S
19	Con qué frecuencia recibe usted retroalimentación constructiva de sus supervisores que le ayuda a mejorar su desempeño	N	CN	AV	CS	S
20	Con qué frecuencia considera usted que sus sugerencias y retroalimentación son tomadas en cuenta y se implementan en la entidad	N	CN	AV	CS	S
DIMENSIÓN 4: CARGA DE TRABAJO		Escala de Valoración				
21	Se asignan tareas de manera equitativa, teniendo en cuenta las habilidades, capacidades y recursos disponibles de cada empleado	N	CN	AV	CS	S
22	Existe una distribución eficiente de responsabilidades entre los empleados, asegurando que cada uno tenga una carga de trabajo apropiada	N	CN	AV	CS	S
23	Se realiza un monitoreo regular del volumen de tareas asignadas a los empleados para identificar posibles desequilibrios o sobrecargas de trabajo	N	CN	AV	CS	S
24	Se realizan evaluaciones periódicas del nivel de estrés entre los empleados utilizando herramientas validadas y confiables, como encuestas o cuestionarios	N	CN	AV	CS	S
25	La entidad estatal ofrece programas y recursos para ayudar a los empleados a manejar el estrés y prevenir el agotamiento	N	CN	AV	CS	S
26	La entidad estatal implementa medidas para evitar la sobrecarga laboral en los empleados	N	CN	AV	CS	S
27	La entidad estatal que estrategias implementa para abordar las situaciones en las que un empleado enfrenta una carga de trabajo desproporcionada en comparación con sus colegas	N	CN	AV	CS	S
DIMENSIÓN 5: RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSA		Escala de Valoración				
28	La entidad estatal cuenta con una variedad de programas de reconocimiento diseñados para reconocer diferentes tipos de logros y contribuciones de los empleados	N	CN	AV	CS	S
29	Los programas de reconocimiento son transparentes en términos de criterios de selección y distribución de reconocimientos	N	CN	AV	CS	S
30	Se brindan oportunidades claras y transparentes para que los empleados avancen en sus carreras dentro de la organización y asuman roles de mayor responsabilidad y liderazgo	N	CN	AV	CS	S
31	La entidad estatal ofrece acceso a una variedad de programas de capacitación y desarrollo profesional	N	CN	AV	CS	S
32	Se promueve activamente la promoción interna y la movilidad laboral dentro de la entidad estatal como una forma de reconocer y recompensar el potencial de los empleados	N	CN	AV	CS	S
33	La entidad se asegura que los reconocimientos y recompensas sean justos y equitativos para todos los empleados	N	CN	AV	CS	S
DIMENSIÓN 6: DESARROLLO Y CRECIMIENTO PERSONAL		Escala de Valoración				
34	Con qué frecuencia participa usted en programas de capacitación ofrecidos por la entidad	N	CN	AV	CS	S
35	Con qué frecuencia encuentra usted fácil acceder a las oportunidades de formación y capacitación que ofrece la entidad	N	CN	AV	CS	S
36	Con qué frecuencia siente usted que tiene oportunidades para crecer profesionalmente dentro de la entidad	N	CN	AV	CS	S
37	Con qué frecuencia está satisfecho con el apoyo que recibe de la entidad para su desarrollo profesional	N	CN	AV	CS	S
38	Con qué frecuencia percibe usted que los procesos de promoción interna dentro de la entidad son justos y equitativos	N	CN	AV	CS	S
39	Con qué frecuencia cree usted que existen oportunidades reales de avance profesional dentro de la entidad	N	CN	AV	CS	S



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a) : Mg. Jesús Enrique NÚÑEZ UNTIVEROS

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Gestión de Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo III 2024 - I, aula 1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variable es: Clima organizacional y Motivación siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definición conceptual de la variable.
- Matriz de validación del instrumento.
- Ficha de validación de juicio de experto.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Victor Hugo ESCOBEDO MELGAREJO

D.N.I 42509777



FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: **Clima organizacional y motivación en una entidad estatal de Lima, 2024**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACION

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	S U F I C I E N C I A	C L A R I D A D	C O H E R E N C I A	R E L E V A N C I A	OBSERVACIONES
CLIMA ORGANIZACIONAL	LIDERAZGO	Participación en la toma de decisiones	Se alienta activamente a los empleados a compartir sus opiniones sobre aspectos relevantes para la institución	1	1	1	1	
			Los empleados son incluidos en reuniones de equipo o encuestas de opinión, para proporcionar el funcionamiento de la entidad estatal	1	1	1	1	
			Se promueve activamente la colaboración entre los diferentes departamentos y equipos dentro de la entidad estatal	1	1	1	1	
		Comunicación y Transparencia	Se valora y se respeta la diversidad de perspectivas y opiniones dentro de la organización	1	1	1	1	
			La entidad estatal ofrece programas de capacitación profesional que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades	1	1	1	1	
		Desarrollo y Apoyo personal.	La entidad estatal proporciona políticas que apoyen el bienestar y el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados	1	1	1	1	
	Se alienta activamente a los empleados a compartir sus opiniones sobre aspectos relevantes para la institución		1	1	1	1		
	Los empleados son incluidos en reuniones de equipo o encuestas de opinión, para proporcionar el funcionamiento de la entidad estatal		1	1	1	1		
	AMBIENTE LABORAL	Cultura organizacional de Colaboración.	Se fomenta activamente la comunicación abierta y transparente entre todos los niveles jerárquicos de la entidad estatal	1	1	1	1	
			Se promueve la formación de equipos multidisciplinarios donde los empleados de diferentes áreas trabajen juntos en proyectos	1	1	1	1	
			Existe una cultura de apoyo y solidaridad entre los empleados, donde se brinde ayuda mutua en momentos de necesidad o desafío	1	1	1	1	
		Equilibrio entre vida laboral y Personal.	La entidad estatal ofrece opciones de horario de trabajo que permitan a los empleados adaptar su jornada laboral a sus responsabilidades y compromisos personales	1	1	1	1	
			Se promueve activamente la importancia del descanso y la desconexión fuera del horario laboral para evitar el estrés	1	1	1	1	
		Ambiente Físico y Ergonómico.	Se han diseñado los espacios de trabajo de manera ergonómica para promover la comodidad entre los empleados	1	1	1	1	
	Se mantienen las condiciones ambientales adecuadas, para promover un ambiente de trabajo saludable y confortable		1	1	1	1		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Frecuencia y claridad de la información	Con qué frecuencia recibe usted comunicaciones oficiales sobre decisiones y cambios importantes en la entidad	1	1	1	1	
		Con qué frecuencia considera usted que la información recibida sobre políticas, procedimientos y cambios en la entidad es clara	1	1	1	1	
		Con qué frecuencia recibe usted la información sobre cambios importantes en políticas, procedimientos o estructura organizativa	1	1	1	1	
	Accesibilidad de los canales de comunicación	Con qué frecuencia tiene usted acceso a los canales de comunicación (correo electrónico, intranet, reuniones, etc.) para obtener la información que necesita	1	1	1	1	
		Con qué frecuencia considera usted que las herramientas de comunicación disponibles, son efectivamente utilizadas para mantenerlo informado	1	1	1	1	
		Con qué frecuencia recibe usted retroalimentación constructiva de sus supervisores que le ayuda a mejorar su desempeño	1	1	1	1	
	Eficacia de la Retroalimentación	Con qué frecuencia considera usted que sus sugerencias y retroalimentación son tomadas en cuenta y se implementan en la entidad	1	1	1	1	
		Con qué frecuencia recibe usted comunicaciones oficiales sobre decisiones y cambios importantes en la entidad	1	1	1	1	
CARGA DE TRABAJO	Volumen de Tareas.	Se asignan tareas de manera equitativa, teniendo en cuenta las habilidades, capacidades y recursos disponibles de cada empleado	1		1	1	
		Existe una distribución eficiente de responsabilidades entre los empleados, asegurando que cada uno tenga una carga de trabajo apropiada	1	1	1	1	
		Se realiza un monitoreo regular del volumen de tareas asignadas a los empleados para identificar posibles desequilibrios o sobrecargas de trabajo	1	1	1	1	
	Nivel de Estrés y Fatiga	Se realizan evaluaciones periódicas del nivel de estrés entre los empleados utilizando herramientas validadas y confiables, como encuestas o cuestionarios	1	1	1	1	
		La entidad estatal ofrece programas y recursos para ayudar a los empleados a manejar el estrés y prevenir el agotamiento	1	1	1	1	
	RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSA	Programas de Reconocimiento.	La entidad estatal cuenta con una variedad de programas de reconocimiento diseñados para reconocer diferentes tipos de logros y contribuciones de los empleados	1	1	1	1
Los programas de reconocimiento son transparentes en términos de criterios de selección y distribución de reconocimientos			1	1	1	1	
Compensación justa y equitativa.		Se brindan oportunidades claras y transparentes para que los empleados avancen en sus carreras dentro de la organización y asuman roles de mayor responsabilidad y liderazgo	1	1	1	1	
		La entidad estatal ofrece acceso a una variedad de programas de capacitación y desarrollo profesional	1	1	1	1	
Oportunidades de Desarrollo y Avance.		Se promueve activamente la promoción interna y la movilidad laboral dentro de la entidad estatal como una forma de reconocer y recompensar el potencial de los empleados	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DESARROLLO Y CRECIMIENTO PERSONAL	Acceso a Capacitación y Formación	Con qué frecuencia participa usted en programas de capacitación ofrecidos por la entidad	1	1	1	1	
		Con qué frecuencia encuentra usted fácil acceder a las oportunidades de formación y capacitación que ofrece la entidad	1	1	1	1	
		Con qué frecuencia siente usted que tiene oportunidades para crecer profesionalmente dentro de la entidad	1	1	1	1	
	Satisfacción con el Desarrollo Profesional	Con qué frecuencia está satisfecho con el apoyo que recibe de la entidad para su desarrollo profesional	1	1	1	1	
		Con qué frecuencia percibe usted que los procesos de promoción interna dentro de la entidad son justos y equitativos	1	1	1	1	
	Oportunidades de Promoción Interna	Con qué frecuencia cree usted que existen oportunidades reales de avance profesional dentro de la entidad	1	1	1	1	
		Con qué frecuencia participa usted en programas de capacitación ofrecidos por la entidad	1	1	1	1	

Jesús Enrique NÚÑEZ UNTIVEROS
DNI: 0787662



FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Encuesta.
Objetivo del instrumento	Recopilar información mediante preguntas específicas.
Nombres y apellidos del experto	Jesús Enrique Nuñez Untiveros
Documento de identidad	07876624
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Ex - Docente Tiempo Parcial
Número telefónico	975475514
Firma	
Fecha	24 de mayo del 2024



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a) : Mg. Veronica Rocio CHAVARRIA CAÑARI

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Gestión de Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo III 2024 - I, aula 1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variable es: Clima organizacional y Motivación siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definición conceptual de la variable.
- Matriz de validación del instrumento.
- Ficha de validación de juicio de experto.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Victor Hugo ESCOBEDO MELGAREJO
D.N.I 42509777



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACION

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	S U F I C I E N C I A	C L A R I D A D	C O H E R E N C I A	R E L E V A N C I A	OBSERVACIONES
CLIMA ORGANIZACIONAL	LIDERAZGO	Participación en la toma de decisiones	Se alienta activamente a los empleados a compartir sus opiniones sobre aspectos relevantes para la institución	1	1	1	1	
			Los empleados son incluidos en reuniones de equipo o encuestas de opinión, para proporcionar el funcionamiento de la entidad estatal	1	1	1	1	
			Se promueve activamente la colaboración entre los diferentes departamentos y equipos dentro de la entidad estatal	1	1	1	1	
		Comunicación y Transparencia	Se valora y se respeta la diversidad de perspectivas y opiniones dentro de la organización	1	1	1	1	
			La entidad estatal ofrece programas de capacitación profesional que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades	1	1	1	1	
			La entidad estatal proporciona políticas que apoyen el bienestar y el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados	1	1	1	1	
	Desarrollo y Apoyo personal.	Se alienta activamente a los empleados a compartir sus opiniones sobre aspectos relevantes para la institución	1	1	1	1		
		Los empleados son incluidos en reuniones de equipo o encuestas de opinión, para proporcionar el funcionamiento de la entidad estatal	1	1	1	1		
		Cultura organizacional de Colaboración.	Se fomenta activamente la comunicación abierta y transparente entre todos los niveles jerárquicos de la entidad estatal	1	1	1	1	
	Se promueve la formación de equipos multidisciplinarios donde los empleados de diferentes áreas trabajen juntos en proyectos		1	1	1	1		
	Existe una cultura de apoyo y solidaridad entre los empleados, donde se brinde ayuda mutua en momentos de necesidad o desafío		1	1	1	1		
	AMBIENTE LABORAL	Equilibrio entre vida laboral y Personal.	La entidad estatal ofrece opciones de horario de trabajo que permitan a los empleados adaptar su jornada laboral a sus responsabilidades y compromisos personales	1	1	1	1	
			Se promueve activamente la importancia del descanso y la desconexión fuera del horario laboral para evitar el estrés	1	1	1	1	
		Ambiente Físico y Ergonómico.	Se han diseñado los espacios de trabajo de manera ergonómica para promover la comodidad entre los empleados	1	1	1	1	
	Se mantienen las condiciones ambientales adecuadas, para promover un ambiente de trabajo saludable y confortable		1	1	1	1		
	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL		Con qué frecuencia recibe usted comunicaciones oficiales sobre decisiones y cambios importantes en la entidad	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		Frecuencia y claridad de la información	Con qué frecuencia considera usted que la información recibida sobre políticas, procedimientos y cambios en la entidad es clara	1	1	1	1	1
			Con qué frecuencia recibe usted la información sobre cambios importantes en políticas, procedimientos o estructura organizativa	1	1	1	1	1
		Accesibilidad de los canales de comunicación	Con qué frecuencia tiene usted acceso a los canales de comunicación (correo electrónico, intranet, reuniones, etc.) para obtener la información que necesita	1	1	1	1	1
			Con qué frecuencia considera usted que las herramientas de comunicación disponibles, son efectivamente utilizadas para mantenerlo informado	1	1	1	1	1
			Con qué frecuencia recibe usted retroalimentación constructiva de sus supervisores que le ayuda a mejorar su desempeño	1	1	1	1	1
		Eficacia de la Retroalimentación	Con qué frecuencia considera usted que sus sugerencias y retroalimentación son tomadas en cuenta y se implementan en la entidad	1	1	1	1	1
Con qué frecuencia recibe usted comunicaciones oficiales sobre decisiones y cambios importantes en la entidad	1		1	1	1	1		
	CARGA DE TRABAJO	Volumen de Tareas.	Se asignan tareas de manera equitativa, teniendo en cuenta las habilidades, capacidades y recursos disponibles de cada empleado	1		1	1	
			Existe una distribución eficiente de responsabilidades entre los empleados, asegurando que cada uno tenga una carga de trabajo apropiada	1	1	1	1	
			Se realiza un monitoreo regular del volumen de tareas asignadas a los empleados para identificar posibles desequilibrios o sobrecargas de trabajo	1	1	1	1	
		Nivel de Estrés y Fatiga	Se realizan evaluaciones periódicas del nivel de estrés entre los empleados utilizando herramientas validadas y confiables, como encuestas o cuestionarios	1	1	1	1	
			La entidad estatal ofrece programas y recursos para ayudar a los empleados a manejar el estrés y prevenir el agotamiento	1	1	1	1	
		RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSA	Programas de Reconocimiento.	La entidad estatal cuenta con una variedad de programas de reconocimiento diseñados para reconocer diferentes tipos de logros y contribuciones de los empleados	1	1	1	1
	Los programas de reconocimiento son transparentes en términos de criterios de selección y distribución de reconocimientos			1	1	1	1	
	Compensación justa y equitativa.		Se brindan oportunidades claras y transparentes para que los empleados avancen en sus carreras dentro de la organización y asuman roles de mayor responsabilidad y liderazgo	1	1	1	1	
			La entidad estatal ofrece acceso a una variedad de programas de capacitación y desarrollo profesional	1	1	1	1	
	Oportunidades de Desarrollo y Avance.	Se promueve activamente la promoción interna y la movilidad laboral dentro de la entidad estatal como una forma de reconocer y recompensar el potencial de los empleados	1	1	1	1		
DESARROLLO Y CRECIMIENTO PERSONAL		Con qué frecuencia participa usted en programas de capacitación ofrecidos por la entidad	1	1	1	1		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		Acceso a Capacitación y Formación	Con qué frecuencia encuentra usted fácil acceder a las oportunidades de formación y capacitación que ofrece la entidad	1	1	1	1	
			Con qué frecuencia siente usted que tiene oportunidades para crecer profesionalmente dentro de la entidad	1	1	1	1	
		Satisfacción con el Desarrollo Profesional	Con qué frecuencia está satisfecho con el apoyo que recibe de la entidad para su desarrollo profesional	1	1	1	1	
			Con qué frecuencia percibe usted que los procesos de promoción interna dentro de la entidad son justos y equitativos	1	1	1	1	
		Oportunidades de Promoción Interna	Con qué frecuencia cree usted que existen oportunidades reales de avance profesional dentro de la entidad	1	1	1	1	
			Con qué frecuencia participa usted en programas de capacitación ofrecidos por la entidad	1	1	1	1	

Verónica Rocio CHAVARRIA CAÑARI
DNI: 41778406



FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Encuesta.
Objetivo del instrumento	Recopilar información mediante preguntas específicas.
Nombres y apellidos del experto	Veronica Rocio CHAVARRIA CAÑARI
Documento de identidad	41778406
Años de experiencia en el área	03 años
Máximo Grado Académico	Maestra
Nacionalidad	Peruana
Institución	Policía Nacional del Perú
Cargo	Auxiliar de Administración – OFAD IG PNP
Número telefónico	941751705
Firma	
Fecha	24 de mayo del 2024



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor (ita): Mg. Carmela Rosalia ROMERO LUJAN

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Gestión de Talento Humano de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo III 2024 - I, aula 1, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variable es: Clima organizacional y Motivación siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definición conceptual de la variable.
- Matriz de validación del instrumento.
- Ficha de validación de juicio de experto.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


.....
Victor Hugo ESCOBEDO MELGAREJO
D.N.I 42509777



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACION

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	S U F I C I E N C I A	C L A R I D A D	C O H E R E N C I A	R E L E V A N C I A	OBSERVACIONES
CLIMA ORGANIZACIONAL	LIDERAZGO	Participación en la toma de decisiones	Se alienta activamente a los empleados a compartir sus opiniones sobre aspectos relevantes para la institución	1	1	1	1	
			Los empleados son incluidos en reuniones de equipo o encuestas de opinión, para proporcionar el funcionamiento de la entidad estatal	1	1	1	1	
			Se promueve activamente la colaboración entre los diferentes departamentos y equipos dentro de la entidad estatal	1	1	1	1	
		Comunicación y Transparencia	Se valora y se respeta la diversidad de perspectivas y opiniones dentro de la organización	1	1	1	1	
			La entidad estatal ofrece programas de capacitación profesional que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades	1	1	1	1	
			La entidad estatal proporciona políticas que apoyen el bienestar y el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados	1	1	1	1	
	Desarrollo y Apoyo personal.	Se alienta activamente a los empleados a compartir sus opiniones sobre aspectos relevantes para la institución	1	1	1	1		
		Los empleados son incluidos en reuniones de equipo o encuestas de opinión, para proporcionar el funcionamiento de la entidad estatal	1	1	1	1		
		Se fomenta activamente la comunicación abierta y transparente entre todos los niveles jerárquicos de la entidad estatal	1	1	1	1		
	AMBIENTE LABORAL	Cultura organizacional de Colaboración.	Se promueve la formación de equipos multidisciplinarios donde los empleados de diferentes áreas trabajen juntos en proyectos	1	1	1	1	
			Existe una cultura de apoyo y solidaridad entre los empleados, donde se brinde ayuda mutua en momentos de necesidad o desafío	1	1	1	1	
			La entidad estatal ofrece opciones de horario de trabajo que permitan a los empleados adaptar su jornada laboral a sus responsabilidades y compromisos personales	1	1	1	1	
		Equilibrio entre vida laboral y Personal.	Se promueve activamente la importancia del descanso y la desconexión fuera del horario laboral para evitar el estrés	1	1	1	1	
			Se han diseñado los espacios de trabajo de manera ergonómica para promover la comodidad entre los empleados	1	1	1	1	
		Ambiente Físico y Ergonómico.	Se mantienen las condiciones ambientales adecuadas, para promover un ambiente de trabajo saludable y confortable	1	1	1	1	
	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL		Con qué frecuencia recibe usted comunicaciones oficiales sobre decisiones y cambios importantes en la entidad	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		Frecuencia y claridad de la información	Con qué frecuencia considera usted que la información recibida sobre políticas, procedimientos y cambios en la entidad es clara	1	1	1	1	1
			Con qué frecuencia recibe usted la información sobre cambios importantes en políticas, procedimientos o estructura organizativa	1	1	1	1	1
		Accesibilidad de los canales de comunicación	Con qué frecuencia tiene usted acceso a los canales de comunicación (correo electrónico, intranet, reuniones, etc.) para obtener la información que necesita	1	1	1	1	1
			Con qué frecuencia considera usted que las herramientas de comunicación disponibles, son efectivamente utilizadas para mantenerlo informado	1	1	1	1	1
			Con qué frecuencia recibe usted retroalimentación constructiva de sus supervisores que le ayuda a mejorar su desempeño	1	1	1	1	1
		Eficacia de la Retroalimentación	Con qué frecuencia considera usted que sus sugerencias y retroalimentación son tomadas en cuenta y se implementan en la entidad	1	1	1	1	1
Con qué frecuencia recibe usted comunicaciones oficiales sobre decisiones y cambios importantes en la entidad	1		1	1	1	1		
	CARGA DE TRABAJO	Volumen de Tareas.	Se asignan tareas de manera equitativa, teniendo en cuenta las habilidades, capacidades y recursos disponibles de cada empleado	1		1	1	
			Existe una distribución eficiente de responsabilidades entre los empleados, asegurando que cada uno tenga una carga de trabajo apropiada	1	1	1	1	
			Se realiza un monitoreo regular del volumen de tareas asignadas a los empleados para identificar posibles desequilibrios o sobrecargas de trabajo	1	1	1	1	
		Nivel de Estrés y Fatiga	Se realizan evaluaciones periódicas del nivel de estrés entre los empleados utilizando herramientas validadas y confiables, como encuestas o cuestionarios	1	1	1	1	
			La entidad estatal ofrece programas y recursos para ayudar a los empleados a manejar el estrés y prevenir el agotamiento	1	1	1	1	
		RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSA	Programas de Reconocimiento.	La entidad estatal cuenta con una variedad de programas de reconocimiento diseñados para reconocer diferentes tipos de logros y contribuciones de los empleados	1	1	1	1
	Los programas de reconocimiento son transparentes en términos de criterios de selección y distribución de reconocimientos			1	1	1	1	
	Compensación justa y equitativa.		Se brindan oportunidades claras y transparentes para que los empleados avancen en sus carreras dentro de la organización y asuman roles de mayor responsabilidad y liderazgo	1	1	1	1	
			La entidad estatal ofrece acceso a una variedad de programas de capacitación y desarrollo profesional	1	1	1	1	
	Oportunidades de Desarrollo y Avance.	Se promueve activamente la promoción interna y la movilidad laboral dentro de la entidad estatal como una forma de reconocer y recompensar el potencial de los empleados	1	1	1	1		
DESARROLLO Y CRECIMIENTO PERSONAL		Con qué frecuencia participa usted en programas de capacitación ofrecidos por la entidad	1	1	1	1		




UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

		Acceso a Capacitación y Formación	Con qué frecuencia encuentra usted fácil acceder a las oportunidades de formación y capacitación que ofrece la entidad	1	1	1	1	
			Con qué frecuencia siente usted que tiene oportunidades para crecer profesionalmente dentro de la entidad	1	1	1	1	
		Satisfacción con el Desarrollo Profesional	Con qué frecuencia está satisfecho con el apoyo que recibe de la entidad para su desarrollo profesional	1	1	1	1	
			Con qué frecuencia percibe usted que los procesos de promoción interna dentro de la entidad son justos y equitativos	1	1	1	1	
		Oportunidades de Promoción Interna	Con qué frecuencia cree usted que existen oportunidades reales de avance profesional dentro de la entidad	1	1	1	1	
			Con qué frecuencia participa usted en programas de capacitación ofrecidos por la entidad	1	1	1	1	

Carmela Rosalia ROMERO LUJAN
DNI: 70021792



FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Encuesta.
Objetivo del instrumento	Recopilar información mediante preguntas específicas.
Nombres y apellidos del experto	Carmela Rosalía ROMERO LUJAN
Documento de identidad	70021792
Años de experiencia en el área	04 años
Máximo Grado Académico	Maestra
Nacionalidad	Peruana
Institución	Policía Nacional del Perú
Cargo	Auxiliar de Investigación – DIRINV IGPNP
Número telefónico	952418027
Firma	
Fecha	24 de mayo del 2024

VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

OTRAS EVIDENCIAS

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	10	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach ^a	N de elementos
.856	20

VARIABLE MOTIVACION

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

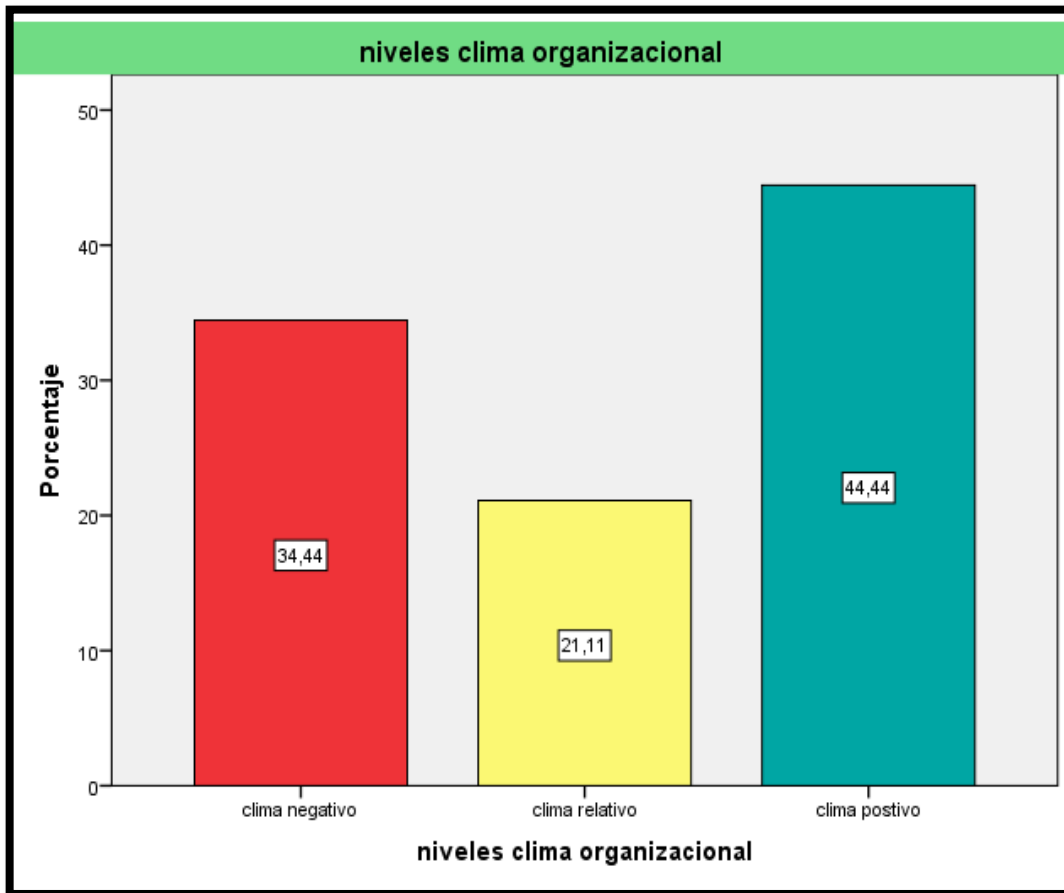
		N	%
	Válidos	10	100,0
Casos	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

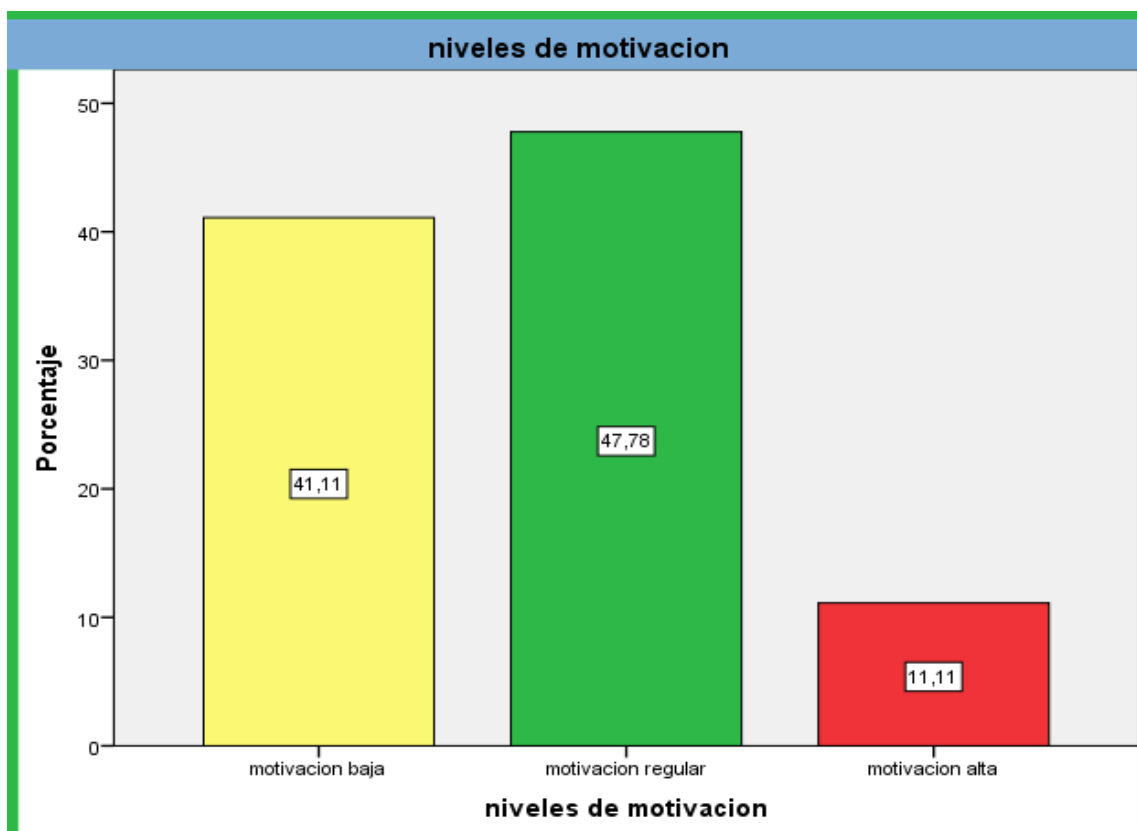
Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach ^a	N de elementos
.815	19

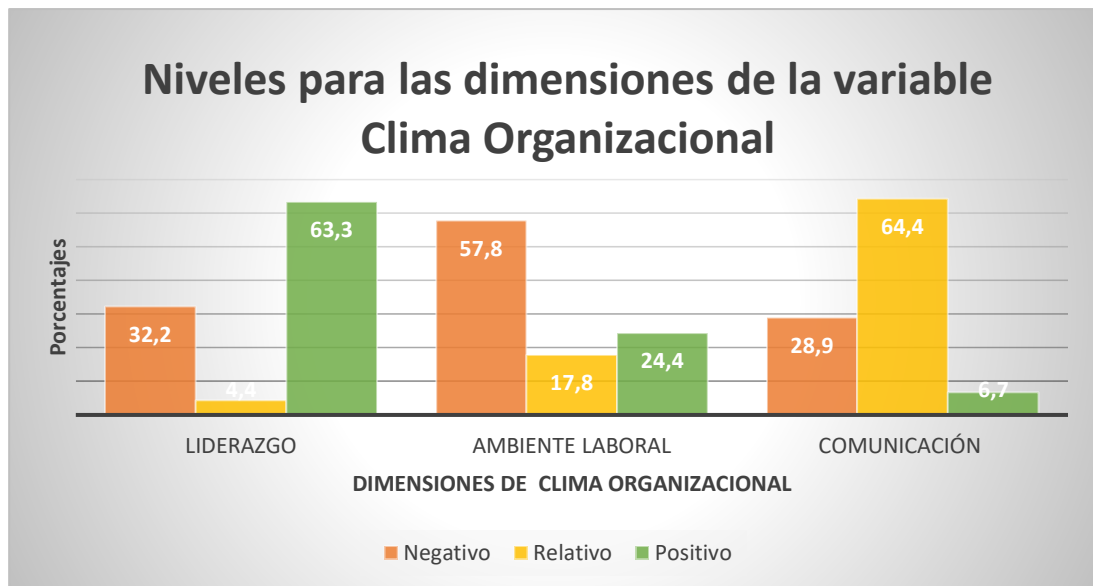
Niveles para la variable Clima organizacional



Niveles para la variable motivación



Niveles para las dimensiones de la variable Clima Organizacional



Niveles para las dimensiones de la variable Motivación

