



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Programa de motivación laboral para el clima organizacional de
una empresa azucarera, Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios – MBA

AUTOR:

Aguayo Miranda, Enrique Edgardo (ORCID: 0000-0001-7975-0653)

ASESOR:

Dr. Huiman Tarrillo, Hugo Enrique (ORCID: 0000-0002-8152-7570)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias funcionales

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios por permitirme alcanzar este objetivo.

A mi familia: mi madre, esposa, mi hijo y mis hermanos, a ellos les debo el impulso de seguir adelante.

Enrique

Agradecimiento

Agradezco a Dios por la salud y fortaleza necesaria que me han dado a lo largo de este camino.

A la empresa “Industrial Pucalá SAC” por brindarme las facilidades necesarias en la realización de esta investigación.

Autor,

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de figuras.....	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3. 1. Tipo y diseño de investigación	14
3. 2. Variable y operacionalización	15
3. 3. Población, muestra y muestreo.....	15
3. 4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3. 5. Procedimientos	17
3. 6. Método de análisis de datos	17
3. 7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN.....	23
VI. PROPUESTA	29
VII. CONCLUSIONES.....	31
VIII. RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	40

Índice de figuras

Figura 1: Motivación Laboral Total	17
Figura 2: Factores Higiénicos	18
Figura 3: Clima Organizacional Total	19
Figura 4: Realización Personal	20
Figura 5: Condiciones Laborales.....	21

Resumen

El objetivo general de la investigación fue realizar una propuesta motivacional que contribuya a optimizar el clima organizacional de la Empresa Industrial Pucalá SAC. La presente investigación fue de tipo básico y diseño descriptivo propositivo.

Para la evaluación de la motivación laboral, se utilizó un cuestionario sustentado en el modelo bifactorial de Herzberg (1968), citado por Amorós (2007) y Johari & Jha (2020) y para el caso del clima laboral se utilizó un la Escala SPC de Palma (2004), citado por Amorós (2007).

La conclusión a la que se llegó, fue que la propuesta motivacional que busque mejorar el clima organizacional, se encuentra enfocada en trabajar las dimensiones e indicadores con una clasificación baja. En este sentido la propuesta se enfocara a mejorar los premios e incentivos como parte de su remuneración, a nivel personal y como equipo de trabajo. Además, incluye trabajar en la mejora de las condiciones laborales tanto tangibles como intangibles, una propuesta de integración y desarrollo personal, sustentado en la mejora de los procesos de evaluación de desempeño y capacitación personal. La propuesta también se enfocará, en desarrollar en sus directivos habilidades y competencias de liderazgo

Palabra clave: Clima organizacional, Factores Higiénicos, Factores Motivacionales, Motivación.

Abstract

The general objective of the research was to make a motivational proposal that contributes to optimizing the organizational climate of the Empress Industrial Pucalá SAC. The present investigation was of a basic type and a descriptive purposeful design.

For the evaluation of work motivation, a questionnaire based on the bifactorial model of Herzberg (1968) was used, cited by Amorós (2007) and Johari & Jha (2020) and for the case of the work environment a SPC Scale was used de Palma (2004), cited by Amorós (2007).

The conclusion reached was that the motivational proposal that seeks to improve the organizational climate is focused on working on the dimensions and indicators with a low ranking. In this sense, the proposal will focus on improving rewards and incentives as part of their remuneration, on a personal level and as a work team. In addition, it includes working on the improvement of both tangible and intangible working conditions, a proposal for integration and personal development, based on the improvement of performance evaluation and personal training processes. The proposal will also focus on developing the skills and competencies of an effective leader in their managers.

Keywords: Organizational climate, Hygienic Factors, Motivational Factors, Motivation.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la motivación laboral es una de las variantes que con el transcurrir de los tiempos se ha vuelto clave y que de alguna manera ha buscado ir menguando lo que se le conoce como la fuga de los colaboradores más talentosos al ver mejores opciones en otras empresas similares y que no necesariamente tienen que ver con temas de índole monetario sino también aspectos meramente cualitativos, es importante precisar que esto ha conllevado a estudiar aspectos que van desde la disposición de los lugares de trabajo con los que cuentan las compañías así como sitios en los que los colaboradores reposan o mantienen en sus momentos de ocio.

De acuerdo a una entrevista en el portal de El Deber (2019) la empresa Vintage Petroleum Boliviana Ltd., donde Jorge Martignoni funge de Gerente General de la firma, fue merecedor de un reconocimiento por su amplia trayectoria y logro fortalecer la creación de culturas basadas en la confianza, estima que un meritorio clima es una condicionante de vital importancia para obtener excelentes resultados en el negocio. Cuando el clima laboral es beneficioso se va a generar un ambiente donde los colaboradores estarán dispuestos a dar el cien por ciento, por supuesto que esto se evidencia raudamente en los resultados que se logren y presenten la empresa en sus diferentes informes, ya sean de índole financiero o administrativo.

Cuando en el ambiente de la empresa se percibe la confianza y la responsabilidad es fundamental para direccionar a la empresa a conseguir resultados. Consagrarse al clima laboral genera una influencia en la totalidad de las áreas de la organización y la misma ha podido lograr demostrar los beneficios de administrarlo. El gerente general indicaba que todo inició con las derivaciones que se obtuvieron de la primera rueda de preguntas respecto al clima laboral, en ésta pudieron precisar que aquellas apariencias clave demandaban particular atención, por lo que les ha permitido centrar sus denuestos para laborar de manera puntual en detalles que involucren la comunicación, trabajo en equipo y gestión. Estos tres aspectos pueden destacar mejoras ejemplares que han tenido una influencia significativa en el trabajo de los colaboradores en diferentes departamentos.

Martignoni ha demostrado elocuentemente que tiene un gran

conocimiento de las habilidades de gestión y está comprometido con la implementación de programas de mejora para los directores en varios niveles. Estos son esenciales para construir un equipo exitoso y podemos brindar retroalimentación de 360 grados a cada gerente. ° Capacidad para desarrollar un plan de gestión que incluya evaluaciones individuales y sesiones de coaching. Con referencia al portal Kapital (2019), Manpower realizó la encuesta. La encuesta muestra que más del 81% de los trabajadores tienden a dejar su trabajo actual si el clima organizacional no sería el adecuado. Creemos que el entorno genera un impacto dominante en el desempeño dentro de su trabajo, y el 19% indica que esto no afecta sus responsabilidades como empleados.

La empresa Industrial Pucalá SAC se encuentra en el distrito de Pucalá, en el departamento de Lambayeque, dedicada a la fabricación y comercialización de azúcar, desde su creación en el año de 1903 ha comenzado a crecer de manera exponencial, logrando de esta manera su posicionamiento y perpetuidad en el mercado nacional, sin embargo, no se ha preocupado de potenciar al capital humano, esto ha conllevado a que se afecte el clima laboral y la salida de empleados muy buenos, observándose disyuntivas palpables dentro de la organización son: conflictos, discusiones, renuncias, una carente comunicación por parte de las jefaturas, inasistencias y un liderazgo algo autoritario.

En este sentido, los temas generales de investigación se formulan de la siguiente manera. ¿En qué medida la propuesta de un programa de motivación laboral contribuye a la mejora del clima organizacional existente en la empresa Industrial Pucalá SAC?

Asimismo, las preguntas específicas son: ¿En qué situación se encuentra la motivación laboral en la empresa Industrial Pucalá SAC?, ¿Cuál es el clima organizacional existente entre los colaboradores de la empresa Industrial Pucalá SAC? ¿Cuál es el diseño adecuado para el programa de motivación laboral para la mejora del clima organizacional de los trabajadores de la empresa Industrial Pucalá SAC?

Por otro lado, el objetivo general sería proponer un programa de motivación laboral que contribuya a mejorar el clima organizacional de la empresa Industrial Pucalá SAC. Además, los objetivos específicos son los siguientes: Indicar en qué situación se encuentra la motivación laboral en la empresa Industrial Pucalá

SAC, determinar el nivel del clima organizacional de los trabajadores de la empresa Industrial Pucalá SAC, diseñar un programa de motivación laboral que contribuya a la mejora del clima organizacional de la empresa Industrial Pucalá SAC y validar el programa de motivación laboral a través del juicio de expertos.

Siguiendo la misma idea, la hipótesis general de investigación es la siguiente: La propuesta de un programa de motivación laboral mejora el clima organizacional de la empresa Industrial Pucalá SAC. Las hipótesis específicas serían: el nivel de motivación laboral en la empresa Industrial Pucalá SAC es regular, el clima organizacional de la empresa en estudio se encuentra en un nivel también regular, el programa de motivación laboral para mejorar el clima organizacional de la empresa Industrial Pucalá SAC se sustenta de manera adecuada bajo el modelo bifactorial de Herzberg y el programa de motivación laboral es validada de manera adecuada por 3 jueces expertos en el tema.

La importancia de esta investigación radica en la información obtenida. De hecho, se puede utilizar para facilitar la forma en que se toman las decisiones de las organizaciones agroindustriales y tratar de mejorar su entorno laboral. Sin embargo, la investigación puede justificarse con diferentes enfoques. Ñaupas, Mejía, Novoa, Villagómez (2018) puede ser “teórico, metodológico y social” (p. 16). Este estudio está teóricamente justificado porque se utilizaran una serie de teorías motivacionales como: la teoría de la necesidad de Maslow (1935), los dos factores de Herzberg (1968), la de las necesidades de McClelland (1961) y la propuesta por Adams (1963) referida a la de equidad; así como la teoría de Likert (1968), la de Litwin y Stringer (1968) y el de Palma (2004), básicamente estas tres últimas para determinar el clima organizacional. Este tratado tiene una base metodológica que establece que se basa en estudios cuantitativos, diseño no experimental, el método de recopilación de información será fundamentalmente la encuesta. Existe una lógica social de que se puede utilizar para entidades u organizaciones en evolución en la misma área o áreas de usabilidad relacionadas porque hay un proceso de seguimiento para mejorar continuamente el entorno organizacional.

II. MARCO TEÓRICO

En esta sección se propondrán investigaciones relacionadas con el estudio que se llevara a cabo, además del fundamento teórico que sustentarán el análisis de las variables a evaluar.

Meza (2015), plantea como objetivo: verificar si el clima organizacional de la universidad de México, tiene influencia en el desempeño de sus colaboradores, la metodología utilizada ha sido explicativa, experimental y transversal, la población la conformaron los trabajadores de la mencionada institución, entre administrativos y personal docente. Se confirmó que existe correlación directa y a su vez significativa entre las variables en estudio.

La investigación realizada por Sánchez (2016), buscó diagnosticar si el clima dentro de la organización se encuentra vinculado con la motivación de los colaboradores en la educación pública de Venezuela. El método utilizado es la investigación descriptiva, el enfoque es cuantitativo. La muestra fue de 28 empleados. La conclusión que se puede extraer es que, en general, la estructura física provoca percepciones desfavorables en el entorno organizacional y las motivaciones de los funcionarios, mientras que las relaciones sociales externas, por el contrario, se consideran como el motor de las mismas, la estructura organizativa y las relaciones sociales internas no tuvieron un fuerte impacto en la motivación.

De otro lado, Mogrovejo (2020) en su investigación se enfocó en analizar el impacto del clima existente en la organización en el personal del hospital Liborio Pachana de Ecuador. La metodología utilizada es cuantitativa, transversal en términos de descripción y correlación. La muestra estuvo conformada por 218 funcionarios que trabajan actualmente en la institución. La conclusión a la que se puede llegar es que la infraestructura no es suficiente para implementar las actividades de la mejor manera posible, los líderes no brindan el apoyo necesario y el ambiente de trabajo es inadecuado. Por tanto, es necesario realizar actividades para mejorar el clima y la motivación en el trabajo de los colaboradores.

Ayquipa (2017) desarrollo una investigación que tuvo como fin determinar la relación existente entre dos variables, la motivación para el trabajo y el clima organizacional, en los microempresarios ubicados en Los Olivos en la ciudad de Lima en el 2017. La metodología utilizada es cuantitativa, transversal en términos

de descripción y correlación. Esta metodología se aplicó a una población de 100 microempresarios de Los Olivos. La conclusión es que las dos variables son las mismas que las determinadas por el coeficiente Rho de Spearman de 0.326, y existe evidencia sustancial de que el grado de correlación es bajo.

Solís (2018), en su trabajo de investigación propuso como meta: presentar la relación existente entre el ambiente organizacional y la motivación laboral de las enfermeras del Instituto Nacional de Maternidad Perinatal en Lima, 2018. La metodología utilizada es cuantitativa, transversal en términos de descripción y correlación. La metodología utilizada es cuantitativa, transversal en términos de descripción y correlación. Esta metodología se aplicó a 65 enfermeros de la UCI Neonatal del INMP-Lima. La conclusión a la que se llegó fue que existe una relación moderadamente positiva entre las variables.

Rodríguez, G. (2017), propuso como objetivo, definir la relación entre el denominado ambiente organizacional y la motivación de los empleados de atención al cliente. La metodología utilizada fue desarrollada bajo un diseño descriptivo, transversal con un enfoque cuantitativo. La metodología presentada fue aplicada a una población de 170 BCP Associates, incluyendo supervisores y consultores en el campo de servicio al cliente. Las conclusiones alcanzadas también muestran que el clima organizacional muestra un nivel "frecuente", con un 91,3% de los trabajadores expresándolo y un 90,8% mostrando un nivel de disposición a trabajar de forma regular.

En el caso de Noreña (2018), se propuso mostrar la relación entre el clima existente y la motivación en colaboradores en una institución educativa ubicada en Lima. La metodología utilizada es cuantitativa, transversal en términos de descripción y correlación. Esta metodología se aplicó a una población de 55 docentes. La conclusión obtenida es que, si existe una relación significativa entre las variables en estudio.

Así mismo, Jaramillo (2017) se propuso estudiar la relación existente entre el clima y las motivaciones en el trabajo de los empleados en las organizaciones públicas de Chiclayo. La metodología utilizada se desarrolló de acuerdo al enfoque de diseño cuantitativo, descriptivo, transversal y correlativo. Esta metodología se aplicó a una población de 125 empleados administrativos y se tomaron muestras de las respuestas de 95 servidores públicos que laboran en la mencionada

institución. Se puede concluir que a través del tratamiento estadístico se obtuvo que la relación entre las dos variables es directa y a su vez significativa.

Carrión (2018), buscó determinar la existencia de una relación entre la satisfacción laboral y el clima entre los empleados de la institución pública de la ciudad de Chiclayo. Los estudios utilizados consistieron en enfoques cuantitativos, descriptivos, no experimentales aplicados. La población está formada por 30 trabajadores. Se concluyó que la relación entre las dos variables es positiva y regularmente significativa.

Cabada (2019), ejecutó una investigación con la finalidad de proponer programas que motiven al personal y que contribuyan al mejoramiento del clima de la compañía de calzado de la ciudad de Monsefú. La metodología utilizada corresponde al diseño de estudios descriptivos, transversal y no experimental. Esto se aplica al censo de los 27 trabajadores de la empresa. Los resultados concluyen que las variables ambientales de la organización se encuentran en un nivel desfavorable, por lo que el programa se enfoca en aspectos como la autorrealización, el seguimiento y la comunicación y aspectos relacionados de mejora. Se han propuesto programas de motivación laboral para las organizaciones de cambio climático.

Quiñones (2019), ejecutó estudio que tuvo como objetivo determinar el impacto del clima en la organización en la motivación de los profesores de nivel superior en un Instituto ubicado en Lambayeque. Las metodologías utilizadas son descriptivas, no experimental, inductivas, transversales y cuantitativas. La muestra de 60 profesores que laboran en el instituto. El autor llegar a la conclusión que el clima y los docentes no están lo suficientemente motivados y recomendamos tomar acciones inmediatas para abordar el tema crítico.

Alejandría (2019), buscó presentar la relación entre el ambiente organizacional y la satisfacción en el trabajo de los trabajadores del hospital de Las Mercedes. Las metodologías utilizadas son estudios no experimentales, cuantitativos, transversales y correlacionados. La población incluye 25 conedores del puesto de salud. La conclusión es que, según la correlación de Pearson, además de tomar las dimensiones para estudiar el entorno organizacional, se determina que tienen una relación entre ellas bastante significativa e influyente.

Para terminar, Ninaquispe (2020), realizó su investigación para aclarar la relación entre el clima y la satisfacción en el trabajo dentro del centro de salud de Mórrope. Los métodos aplicados son básicos, descriptivos, correlacionados y transversales. La población está compuesta por 32 empleados en el centro médico. La conclusión a la que llegó la correlación Rho de Spearman = 0.3, fue $p = 0.013$, y se determinó que existía una relación positiva a nivel medio entre las dos variables.

La motivación laboral se puede definir como “el proceso a través del cual los individuos, al desarrollar una actividad o trabajo específico, generan una serie de capacidades que orientan al logro de determinados objetivos, para de esta forma satisfacer necesidades e inclusive expectativas” (Delgado, 2015, citado por Ayquipa, 2017)

Porret (2010) indica las propuestas para el tratamiento de la disposición de los colaboradores son las siguientes:

Se dice que lo propuesto por Maslow respecto a los diferentes estamentos de los deseos influye en el comportamiento humano y, desde esta perspectiva, la jerarquía creada por los humanos expresa deseos a lo largo de la vida. Mientras las personas satisfagan las deficiencias fundamentales, otros seres superiores prevalecerán en acción. Ante esto propone a continuación los pasos de orden ascendente.

Carencias de orden físico: inhalar, consumir, reposar y cubrirse del frío.

Carencias de protección hacia los demás y uno mismo: cómo asegurarse contra posibles agresiones y la presencia de peligros, evitando también la limitación de movimiento y velar por su libertad.

Carencias sociales: es decir la forma de interrelacionarse con los demás, la manera de ser parte de un grupo, etc. Ser tomado en cuenta: fama, popularidad, admiración, autoestima, cariño, etc.

Herzberg se basó en un estudio realizado por Maslow, pero marcó la diferencia. Maslow sugirió que las personas tienen una variedad de carencias que surgen en un orden relativo de dominio cuando se subsanan las deficiencias. Las personas insatisfechas son personas infelices. Herzberg afirma que las condicionantes que provocan o inciden en la poca satisfacción en el lugar de trabajo son diferentes de los factores que causan satisfacción, es decir, cuando no estás

satisfecho debes estar suficientemente satisfecho, pero cuando haces lo suficiente creas una satisfacción excepcional. No hay otra necesidad, pero si no se tiene el suficiente cuidado, existe otra necesidad que no hace que la gente se sienta particularmente infeliz, sino la alegría que crea una gran satisfacción.

De otro lado, McClelland (1961), las carencias son el resultado de impulsos y las personas aprenden estas necesidades desde la infancia, influenciadas por el entorno en el que crecieron (familia, sociedad, cultura, entorno religioso, etc.), la ética, etc., lo cual es genial. Influir en el comportamiento de los adultos. El mencionado destaca las inclinaciones que se derivan del aprendizaje de la primera infancia.

Motivación para el éxito: se refiere al deseo de algunas personas de lograr sus metas, especialmente si son conscientes de que sus esfuerzos son reconocidos. Esta actividad es una forma de satisfacer sin considerar los aspectos sociales en los que deben participar las personas técnicamente competentes. Los incluidos en estos tienen una tendencia natural a ser líderes. El estilo de trabajo consiste en planificar, definir objetivos y ver cómo utilizarlos.

Motivación de afiliados: Algunas personas están motivadas por su percepción de las conexiones sociales, las relaciones con las personas y las actitudes positivas y de apoyo que tienen. Están acostumbrados a trabajar con sus seres queridos, como amigos y conocidos. Las personas de este grupo no están interesadas en alcanzar metas de liderazgo o jerárquicas, sino en un ambiente de trabajo donde puedan interactuar con otros y en un ambiente de trabajo cómodo.

Motivación Intrínseca de Satisfacción: En este tipo de motivación, el trabajo de estos individuos se sustenta en lograr una óptima calidad o alcanzar la excelencia en el trabajo. Son muy buenos resolviendo inconvenientes y son muy creativos. El trabajo que realizan no los desprecia, sino que busca satisfacción interna más que satisfacción externa. Ellos son los que deben mirarse con atención.

Motivos de poder: la satisfacción que algunas personas tienen con otras. Esto permite que la intervención cambie eso. Estas personas están dispuestas a asumir riesgos para poder mantenerse en el poder y dejar su huella en el negocio. Están más interesados en ser nombrados por los altos ejecutivos de la institución que en buscar reconocimiento como líderes.

De otro lado, Adams (1963) basó todo en el sentido de igualdad (equilibrio

óptimo) que cada individuo tiene en sus labores, teniendo en cuenta el vínculo entre el esfuerzo por aportar (desde el punto de vista físico, mental o en todo caso en los dos) y el esfuerzo por la compañía. Si siente que está dando más de lo que recibe, se sentirá injusto, insatisfecho y cambiará su comportamiento (negativamente, se desanimará). Este sentimiento de justicia o injusticia se percibe a menudo cuando se compara a una persona con otra. Esto permite a trabajadores con similar experiencia, habilidades, e inclusive similar capacitación, nivel de producción o desempeño, pero salarios potencialmente más altos. Solo, entonces te sentirás culpable.

De otro lado, para Palma (2004), el clima laboral lo define como la percepción que aborda temas relacionados a su lugar de trabajo, viabiliza realizar una especie de diagnóstico que oriente a ciertas formas de proceder, ya sea desde el punto preventivo y/o correctivo necesarios que ayuden a optimizar a su vez también fortalecer la ejecución adecuada de los procesos y logro de los objetivos organizacionales.

Moos e Insel (1974), citado en Ramos (2012) menciona su definición de las dimensiones con las que considera se va a obtener una mejor evaluación del clima organizacional, y estas son:

Implicación: Define el punto en que los colaboradores se muestran involucrados en sus labores dentro de la empresa.

Apoyo: Comprende el nivel de apoyo, así como la intensidad del estímulo de los que dirigen la organización hacia sus colaboradores.

Autonomía: es un indicador que permite evidenciar hasta qué punto sus colaboradores son autónomos al tomar las decisiones.

Tarea: Muestra la medida en la que el clima genera los estímulos necesarios para desarrollar su trabajo con eficacia.

Presión: Se refiere a la presión que pueden desarrollar los directivos sobre los colaboradores para que realicen a nivel de excelencia sus labores asignadas.

Claridad: indica hasta qué punto los reglamentos y las políticas son explicadas claramente a los colaboradores.

Control: Se refiere a toda la normatividad existente y que apoyen la utilización de cierto nivel de presión por parte de los directivos para buscar el control de sus colaboradores.

Innovación: El nivel de promoción de los directivos de una organización en relación a la búsqueda del cambio y a las nuevas maneras de hacer sus labores asignadas.

Confort: Es el esfuerzo llevado a cabo por la empresa para generar un ambiente tangible, que lleve seguridad e higiene laboral a sus colaboradores.

Ramos (2012) señala que, en el caso de Likert (1968), el comportamiento de los subordinados está parcialmente desencadenado por procedimientos administrativos y condiciones organizacionales de las que tienen conocimiento, como información, esperanza, capacidad y adquisición de valor. La reacción que pueda presentar un individuo ante cualquier posible situación, siempre depende de su nivel de percepción. Lo que importa no es la realidad objetiva, sino la forma en que se ven las cosas.

Likert (1968), citado en Ramos (2012) muestra la existencia de las siguientes dimensiones del clima:

Los proceso de mando: la manera en la cual se maneja el liderazgo buscando incidir en los trabajadores.

La caracterización de las fuerzas a nivel motivacional: Son los procesos que se utilizan para lograr la motivación a los trabajadores y entregar una respuesta válida a las carencias de los mismos.

La caracterización del proceso comunicativo: Es la forma como nacen los diversos tipos de comunicación dentro de una organización, y la forma de ejercerlos.

La caracterización de los procedimientos de influencia: Es lo considerable en la integración que necesita existir entre el directivo y el colaborador para precisar las metas de la empresa.

La caracterización del procedimiento utilizado en la toma de decisiones: Es la validez y oportunidad en la generación y recepción de la información que es el sustento de la futura toma de decisiones, así como la distribución de las funciones.

La caracterización de la planificación y los procesos involucrados: Es la manera en que se establecen la visión, misión, objetivos organizacionales, actividades, así como responsables.

La caracterización de los procesos de control: Se refiere al actuar y la redistribución de la labor del control entre las diferentes áreas de la organización.

Los objetivos de rendimiento: la estructuración, sustentado en un proceso de clara determinación.

También Litwin y Stringer (1968), citado en Ramos (2012) presentan una serie de dimensiones las cuales se presentan a continuación:

Estructura: La forma de percibir las responsabilidades, reglamentación y políticas en una empresa.

Responsabilidad: Se busca determinar con esta dimensión ese sentimiento de autonomía que lo gobierna.

Remuneración: Se refiere a la percepción de logro de un punto de equilibrio entre el sueldo y una labor bien hecha.

Riesgos: Es el nivel de percepción con respecto a su capacidad de arriesgarse en una situación laboral.

Relaciones: Se refiere al nivel de respeto, el apoyo y el trato agradable son puntos relevantes en esta dimensión, pues definitivamente generan una influencia la productividad y un buen ambiente psicológico.

Cooperación: Esta se enfoca básicamente en el apoyo adecuado en el momento deseado y la generación de equipos de trabajo eficaz y eficiente.

Estándares Es la percepción de los colaboradores en relación a los parámetros definidos por la institución alrededor de la búsqueda de mejores niveles de rendimiento organizacional.

Tolerancia al conflicto: Se define como la confianza que un trabajador deposita en el clima de su institución o de qué manera puede comprender y entender las diferentes opiniones.

Identidad: En esta dimensión se muestra ese sentimiento o sensación de pertenencia hacia la empresa en la que se labora.

Palma (2004), propone un modelo sustentado en 5 dimensiones, y son:

Autorrealización: “Es la apreciación del trabajador en cuanto a las posibilidades que el entorno laboral organizacional beneficie la búsqueda el desarrollo y crecimiento tanto personal como profesional relacionado con las tareas asignadas” (Palma, 2004)

Involucramiento laboral: “Se puede definir como el nivel de identificación que tiene los colaboradores con la misión, visión y los valores de la organización, todo orientado a la generación de compromiso hacia la misma” (Palma, 2004).

Supervisión: “Son el tipo de apreciaciones en referencia a la funcionalidad y nivel significación de los que dirigen una empresa, en la supervisión dentro de las labores asignadas, en la medida que existan una relación de apoyo y dirección adecuada de las tareas encomendadas” (Palma, 2004).

Comunicación: “Se puede decir que, la comunicación es la percepción del grado de asertividad que se genera en relación al cliente interno y externo de la empresa” (2004).

Condiciones laborales: “Es el nivel de reconocimiento de que la institución entrega aspectos tangibles, económicos e inclusive psicosociales necesarios para el logro de los objetivos” (Palma, 2004)

Teoría del Clima Organizacional: las variables que intermedian son el fiel reflejo del estado interno y la salud de la empresa, estos podrán estar manifestadas en: motivaciones, actitudes, los objetivos de los rendimientos, la eficacia de las comunicaciones y la toma de las decisiones (Ramos, 2012).

Teoría del esfuerzo de la conducta: el sistema adecuado que permita la valoración del personal, ya sea por sus méritos, los resultados obtenidos y otros aspectos, pueden ser de utilidad para ofrecer al colaborador los estímulos que inciten al colaborador repetir la conducta que la compañía considere o estime positiva (Palma, 2004).

Teoría de los sistemas: en el Sistema III – Consultivo, la dirección se despliega inmerso en un clima participativo, en este, las jefaturas tienen confianza en sus colaboradores,

Las recompensas, los castigos y otra implicación son utilizadas para motivar a los trabajadores.

Dentro de los aspectos más resaltantes de los procesos de control se van delegando de arriba hacia abajo, con un ánimo de ser responsables en los niveles superiores e inferiores. Este tipo de clima presenta un ambiente muy dinámico en el cual la gerencia se da bajo la performance de objetivos para alcanzar.

Teoría de la Equidad: el colaborador cuando estima que aporta mucho más de lo que a cambio recibe, inmediatamente posee un sentimiento que lo embarga al percibir la inequidad o injusticia lo que conlleva a un estado de insatisfacción esto lo impulsa a cambiar su comportamiento, en otras palabras, estar desmotivado.

Teoría de las necesidades: la motivación a cambio de la satisfacción interna, resalta en las personas que perciben la necesidad de quedar bien con ellas mismas, es por esto que la motivación por el poder como facultad para influir en los demás, modificando situaciones debido a su intervención.

III. METODOLOGÍA

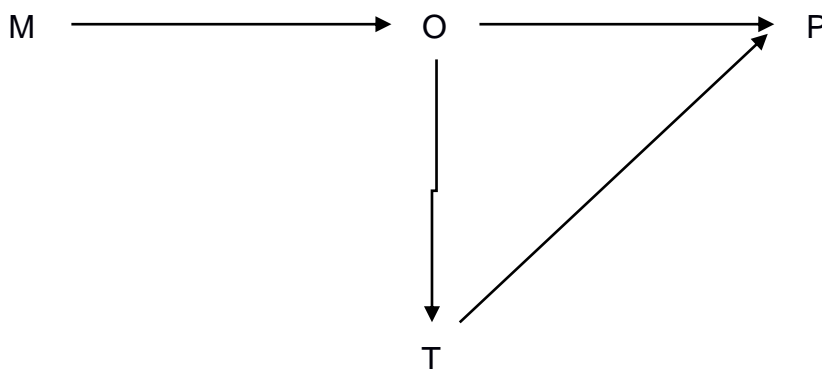
3. 1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de tipo básico y su diseño fue descriptivo - propositivo, según lo sostiene Sampieri (2014) este tipo de investigación busca analizar la problemática de la organización en estudio, así mismo se considera que este tipo de estudio se centra en la descripción de fenómenos, especialmente, es decir, indagara cual es el nivel de aquella variable que se ha elegido estudiar. Además, es propositiva, pues debido a lo propuesto por Hurtado (2015) se mostró una propuesta con el objetivo de ofrecer una posible solución a una problemática preexistente, y la solución a trabajar fueron los lineamientos del programa de motivación laboral. .

Según lo expresado por Bernal (2015) el enfoque cuantitativo se basa principalmente en la medición de las particularidades de los fenómenos de índole social, lo cual ha de suponer que se derivara de un reseño conceptual oportuno al problema que se vendrá estudiando, lo que propondrá una sucesión de postulados que puedan dar a entender las relaciones entre las variables.

Cabe señalar que para Bernal (2015) el diseño no experimental se delimita como la indagación que se ejecuta sin operar de forma deliberada las variables y en las que tan solo se están a la mira la fenomenología en su hábitat originario para que a posteriori sean analizados.

La investigación tuvo un diseño de estudio transversal propuesto por Sampieri (2014) al definirlo como el que se realiza tomando los datos de las variables de estudio en un periodo de tiempo determinado.



Donde:

M: Muestra

O: Observación del Clima Organizacional

P: Propuesta (Programa de Motivación Laboral)

T: Teorías que fundamentan

3. 2. Variable y operacionalización

Para Palma (2004), el clima organizacional es comprendido como la idea que aborda temas relacionados al ambiente laboral, permitiendo ser una especie de diagnóstico que oriente procedimientos preventivos y correctivos necesarios que ayuden a optimizar a su vez también cimentar la operatividad de procesos, así como resultados en una organización.

Según Chiavenato (2000) conceptúa a la motivación en el trabajo como el producto de la interrelación entre la persona y la situación, dependiendo del entorno de la empresa, lo que determinara la forma en que este se sienta enfocado al logro de sus objetivos en beneficio de la empresa en la que labora.

En lo que respecta a la operacionalización de variables, se puede observar en los anexos de la presente tesis.

3. 3. Población, muestra y muestreo

Para el presente estudio, la población estará conformada por los trabajadores de la empresa Industrial Pucalá S.A.C, distribuido en las distintas áreas que la conforman, que serían un total de 525 trabajadores. La muestra, por tratarse de una población grande se ha optado por utilizar la fórmula respectiva, la muestra resultante ha sido de: 222 trabajadores (ver anexos). El muestreo fue probabilístico aleatorio simple, ya que los componentes que la conforman han tenido la igual posibilidad de ser escogidos (Vela y Matos, 2017; Hernández y Mendoza, 2018).

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

en donde:

N = tamaño de la población q = seguridad, y
 Z_α = nivel de confianza, e = precisión.
 p = proporción esperada,

En el presente caso:

N= 525 personas Z= 1.96 p= 0.5 q= 0.5 e= 0.05

Se obtiene una muestra: n= 222 personas

3. 4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se utilizó 2 cuestionarios bajo la forma de encuesta, que según Hernández y Mendoza (2018) son muy utilizados y fundamentalmente son un grupo de preguntas o a veces afirmaciones, en el caso de ser una escala de Likert o una diferencial semántica, vinculada a una o varias variables que se buscan medir, para el caso el instrumento utilizado para el Clima Organizacional fue la Escala organizacional de Sonia Palma Carrillo y para la motivación laboral fue la escala de Likert sustentada en el modelo bifactorial de Herzberg (1968), citado por Amorós (2007) y Johari & Jha (2020)

Se utilizó para la validez de contenido, es decir, la medida en que la herramienta intenta medir las variables, fue a través del juicio de tres expertos, los que revisarán la pertinencia de cada pregunta, afirmación o ítem; así como el lenguaje utilizado, todo según el tipo experiencia y nivel del conocimiento del experto solicitado (Hernández y Mendoza, 2018), quienes analizaron la encuesta para verificar su contenido.

De otro lado para determinar el grado de confiabilidad se usó del alfa de Cronbach, que en el presente caso es de 0.821 para el clima organizacional, y 0.864 para el instrumento que midió la motivación laboral. Este fue calculado con el 20% de la muestra.

3. 5. Procedimientos

Se empezó por solicitar la autorización necesaria a la empresa considerada para el desarrollo de la presente investigación, luego de ello se trabajaron los cuestionarios para medir el clima organizacional y la motivación laboral, paso seguido se validaron dichos instrumentos mediante juicio de expertos. Una vez que el instrumento fue considerado apto se procedió a la aplicación del mismo; la cual se realizó de manera presencial en cada área de la empresa, y, por último, la información recopilada fue procesados mediante el programa SPSS v. 25 y Excel para una estructuración adecuada de los datos.

3. 6. Método de análisis de datos

Para el análisis y evaluación de los datos recopilados se hizo uso de la estadística descriptiva, se presentaron los resultados con tablas de frecuencia para las preguntas o afirmaciones presentadas, dependiendo de su nivel de relevancia además de adjuntar las figuras respectivas para una óptima visualización de los resultados, dependiendo de cuál sea la mejor manera de mostrarlos.

3. 7. Aspectos éticos

Según Arias (201) “Son los principios y lineamientos éticos para la protección de sujetos humanos de investigación”, a continuación, se describen tres estándares éticos.

Respeto: Todos los participantes serán informados del propósito del dispositivo en cuestión. Además, el dispositivo de investigación no requiere ningún dato personal, lo que ayuda a proteger la identidad de los participantes.

Beneficios: Se respetan las decisiones de los participantes, la participación es voluntaria y se protege su salud física, psicológica y social.

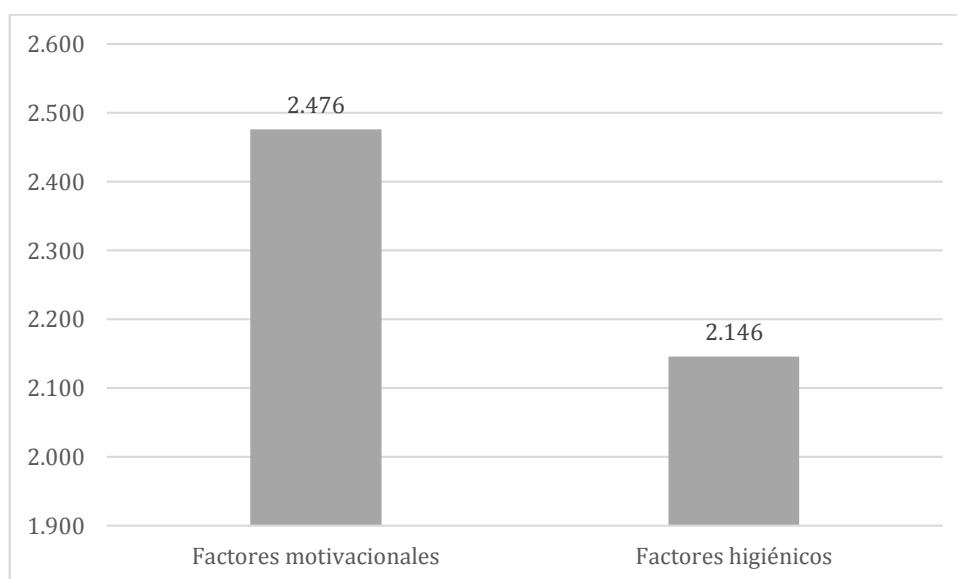
Justicia: La constitución y la selección de colaboradores son justas y neutrales

IV. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de las encuestas desarrolladas para la medición de las variables en estudio, así mismo se muestran los totales de cada variable, tanto del nivel motivacional como del clima organizacional, y los resultados relacionados con las dimensiones que se encuentren en un nivel bajo y muy bajo, en donde se necesiten realizar una intervención en el corto plazo para mejorar los niveles de las variables en estudio y que son materia de la presente investigación.

Figura 1

Motivación laboral total



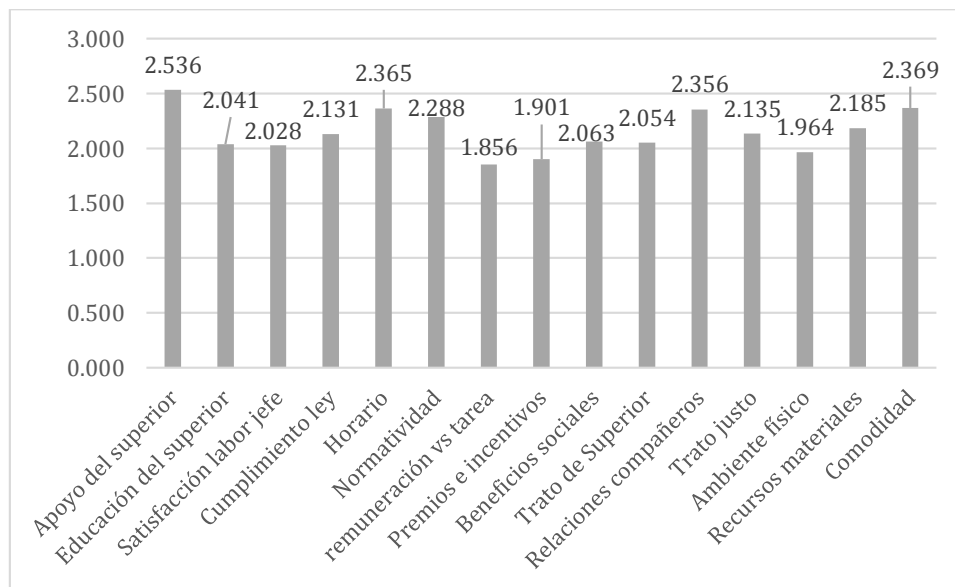
En cuanto, a la variable motivación laboral se puede ver que se encuentra en un nivel medio con una tendencia a ser baja (2.311 de 5 puntos), situación que es necesario trabajar de tal forma que se genere un efecto positivo que le sume a la generación de un clima organizacional adecuado para el desarrollo y crecimiento de la empresa en estudio.

Llama la atención los resultados encontrados en cuanto a las dos dimensiones evaluadas, en donde los factores motivacionales (2.476) se

encuentran con un puntaje total mayor que los factores higiénicos (2.146) y esto es debido a los colaboradores sienten que le entregan con su trabajo valor a la organización, es más, sienten que su trabajo no solo es importante para la organización, sino también para toda su comunidad, pues ellos han vivido siempre en ese lugar y este viene de generación en generación. Esta es la principal razón por la que se sienten motivados a seguir trabajando en la organización, pero para que esta se encuentre en el óptimo requerido, para dar la sostenibilidad que la empresa necesita, se requiere trabajar en la mejora de los factores higiénicos. Estos resultados fueron corroborados con los mismos trabajadores a nivel exploratorio.

Figura 2

Factores higiénicos



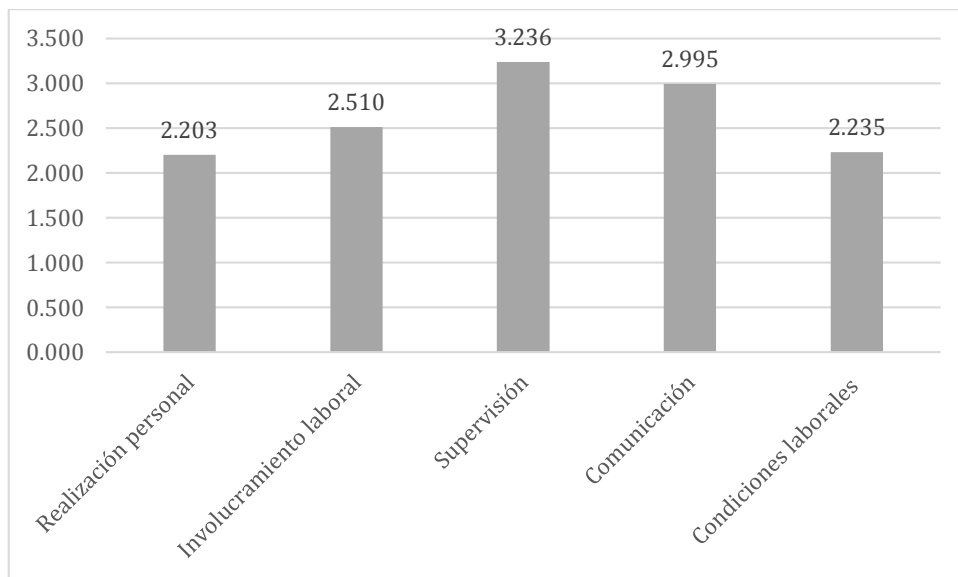
En referencia a los factores higiénicos, estos se encuentran en un nivel bajo (2.146). En esta dimensión se puede observar que los indicadores con menor puntaje son sus remuneraciones en relación a las tareas y actividades realizadas en su labores diarias (1.856), así como también el indicador vinculado a los premios e incentivos (1.901) que reciben los colaboradores de la empresa y las condiciones de trabajo (1.964); que incluye la disposición de los recursos materiales para realizar su trabajo cotidiano (2.185), así como el ambiente psicológico necesario para realizar su trabajo, como un buen trato de sus jefes (2.054), donde le muestre

su satisfacción por un trabajo bien realizado (2.028)

En todos los indicadores antes mencionados, es necesario iniciar una intervención adecuada para mejorar la percepción que tienen los trabajadores en relación a su trabajo y hacia la organización en la que laboran, dentro de esta dimensión.

Figura 3

Clima organizacional total

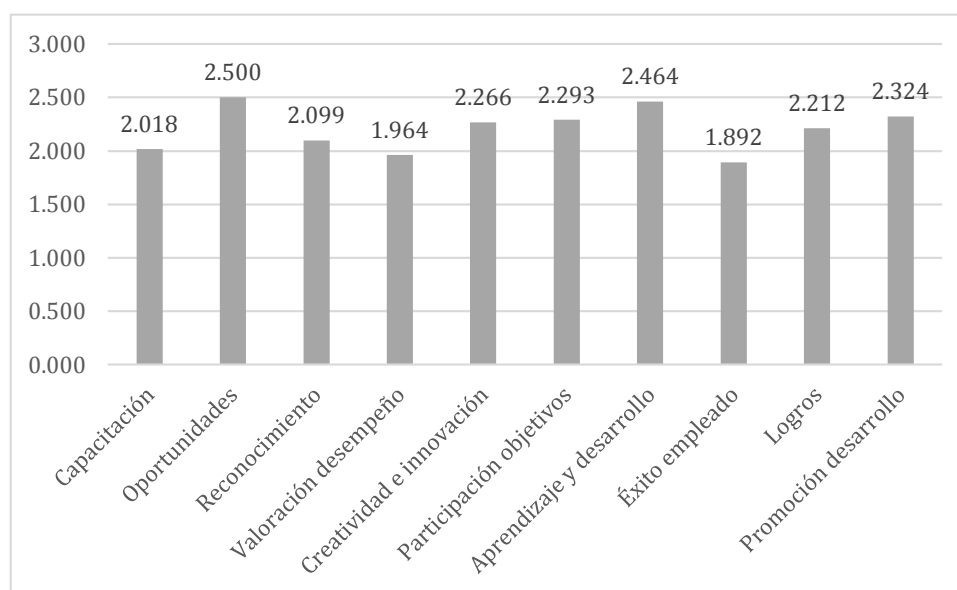


En cuanto a las variables clima organizacional, esta se encuentra en un nivel medio (2.636), así mismo las dimensiones que se encuentran en un nivel bajo, son la realización personal (2.203) que cuenta con el puntaje más bajo de todas las que conforman esta variable en estudio, y vinculada a las condiciones laborales con un puntaje también bajo e igual a 2.235.

A continuación se muestra el análisis de las dimensiones antes mencionadas de tal forma, que los resultados presentados sirvan de sustento en la construcción de un programa motivacional que lleve a una mejora sostenible del clima organizacional de la empresa en evaluación.

Figura 4

Realización personal



En referencia a la presente dimensión vinculada a la realización personal, esta se encuentra en un nivel bajo (2.203).

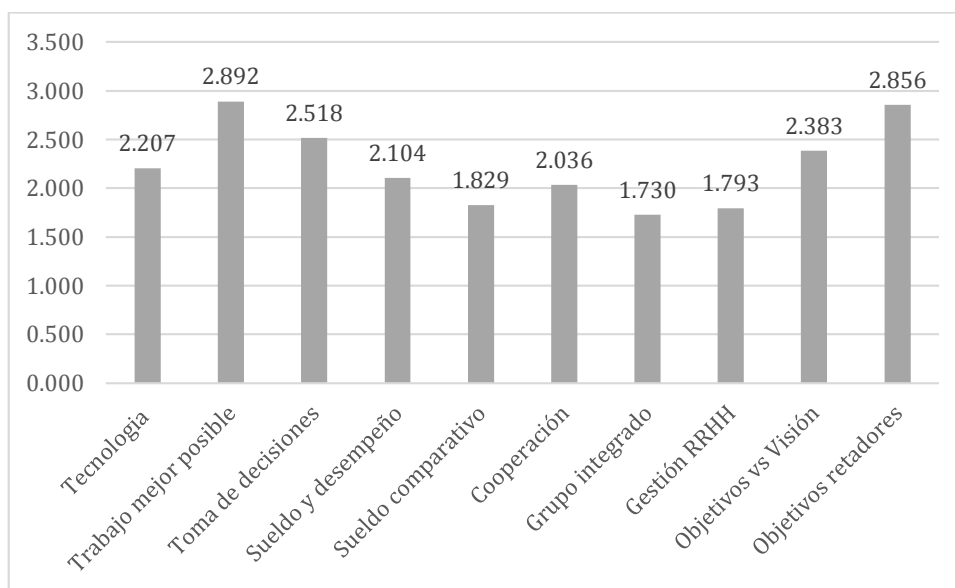
Uno de los indicadores que tienen el menor puntaje es la evaluación del desempeño (1.964) generado por sus jefes inmediatos y que son percibidos como coercitivos en lugar de positivos para el desarrollo y crecimiento personal y profesional, es más se puede decir que este se ve reflejado en un puntaje bajo para el indicador: capacitación (2.018).

Otro indicador que tiene una evaluación baja es el relacionado con el interés que puede tener el jefe por los éxitos alcanzados por el personal a su cargo (1.892), el cual se ve reflejado en el bajo puntaje que muestra el indicador reconocimiento (2.099) en relación a los logros del colaborador.

A partir de los resultados mostrados es que se necesita generar una propuesta de programa motivacional que mejore el clima organizacional dentro de la empresa en estudio.

Figura 5

Condiciones laborales



En cuanto a las dimensiones condicionales laborales que también se encuentra en un nivel bajo (2.235), se muestran que los indicadores con menos puntaje son, para comenzar el relacionado con el grupo con el que trabajan los colaboradores son percibidos como un grupo integrado, o sea un equipo de trabajo afianzado (1.730), el cual es considerado en forma deficiente.

Así mismo, un resultado relevante es que los colaboradores perciben que la gestión de personal o llamada recursos humanos como deficiente (1.793), lo cual es considerado como preocupante para la organización y que es necesario corregir no solo para mejorar el clima organizacional sino la motivación en el trabajo de los empleados de la empresa agroindustrial en estudio.

Por último, existen dos indicadores relacionados y que justamente se encuentra en un nivel bajo como son el vinculado con su sueldo comparado con compañeros que hacen lo mismo (1.829) y a su vez con el hecho de sentirse insatisfecho con sueldo en relación al desempeño desarrollado en la empresa en estudio (2.104).

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se está procediendo a discutir los resultados recopilados a través de la aplicación de las sendas encuestas para medir las variables motivación en el trabajo y clima organizacional, en la entidad analizada y que es materia de la presente tesis.

En cuanto a la variable motivación laboral, esta se encuentra en un nivel medio con una tendencia a encontrarse en un nivel bajo (2.311), lo cual no es beneficioso para la organización y definitivamente hace que el nivel de satisfacción de los colaboradores para con su trabajo sea bajo, incidiendo en sus niveles de compromiso hacia la organización, provocando de esta manera un elevado perjuicio en la generación de un clima organizacional adecuado y positivo, que busque una mejora de la productividad de la empresa (Tóth- Király, et al, 2021; Wuryani et al, 2021).

Siguiendo la misma línea de pensamiento, la dimensión que se encuentra en un nivel bajo (2.146), es la dimensión relacionada con los factores higiénicos y especialmente vinculado, para comenzar, con el indicador remuneraciones el cual se encuentra en una situación complicada, pues no guarda relación con el trabajo asignado (1.856) y es percibido como desmotivado. Es importante que un trabajador sienta que su remuneración guarda relación con el trabajo realizado, es decir, con las tareas y actividades encomendadas, pues de no ser así, no solo se ve afectado su nivel motivacional, sino que existe una alta probabilidad de desvinculación laboral por iniciativa propia del colaborador, pues no se siente valorado en cuanto al trabajo asignado dentro de la organización (Niati et al, 2021; Riyanto et al, 2021).

En cuanto al indicador vinculado a los premios e incentivos, este también se encuentra en un nivel bajo (1.91), debido a que son casi inexistentes y cuando están presentes es para un grupo reducido de personal, generalmente a los que generan mayor cercanía a sus jefes, sin tomar en cuenta su desempeño laboral, es decir, que sienten que no existe la meritocracia dentro de la organización, situación que fue corroborada por los mismos trabajadores a nivel exploratorio y al momento de la realización de las encuestas. Si el personal que labora en una organización, no siente que se entreguen incentivos y premios de manera justa a los trabajadores,

el nivel motivacional tenderá a disminuir y por ende se verá afectado el clima organizacional y existirá una alta probabilidad que la productividad disminuya (Ali & Anwar, 2021)..

Así mismo, otro indicador que tiene el más bajo puntaje su evaluación mediante la información obtenida en las encuestas realizadas, es el de condiciones laborales (1.964), pues los colaboradores comentaron siempre a nivel exploratorio y al momento de terminar de llenar su encuesta, que las condiciones físicas de trabajo son mínimas y básicas, además no cuentan con los recursos materiales necesarios para hacer su trabajo. Los trabajadores de cualquier organización necesitan contar con los recursos materiales necesarios para la ejecución de sus labores diarias, pues de no contar con ellos la probabilidad de que no logren sus objetivos asignados es alta, lo que generará un elevado nivel de insatisfacción con respecto al apoyo de la organización para la construcción de valor en beneficio de los clientes (Zacher et al, 2021; Howard et al, 2021).

Los indicadores relacionados con el ambiente psicológico, dentro de las condiciones laborales, se muestran deficientes especialmente los vinculados al trato de parte de los directivos y jefes hacia ellos (2.054), pues casi nunca muestra su satisfacción por un trabajo bien realizado (2.028), lo que genera altos niveles de insatisfacción entre los trabajadores de la empresa en estudio, es más dicha situación definitivamente genera un impacto negativo en el clima organizacional de la misma empresa, lo cual perjudica el logro de los objetivos organizacionales e impactando especialmente en la generación y fortalecimiento de relaciones interpersonales vigorosas, y que a su vez logren fortalecer la formación de equipos de trabajo eficaces como eficientes, y que estén enfocados en elevar la productividad de cualquier organización (Johari & Jha, 2020; Mahmoud et al, 2020).

A partir de lo discutido en los párrafos anteriores se puede inferir que existe la necesidad de generar un programa de mejora del nivel motivacional entre los trabajadores de la organización materia de la presente investigación y que, de acuerdo al enfoque desarrollado tendrá un impacto efectivo en la creación de un clima organizacional positivo y generador de riqueza, sustentado en la satisfacción de los clientes que compran sus productos o en todo caso de los usuarios de los servicios que pueda ofrecer la misma organización.

En cuanto al clima organizacional que se vive en la empresa en estudio y que es materia de la presente investigación, se puede afirmar que este se encuentra en un nivel medio (2.636), pero con un par de dimensiones que tienen un nivel bajo. Es importante recalcar que toda organización busca generar las mejores condiciones de trabajo, con una supervisión proactiva y comunicativa, que presente los objetivos organizacionales en forma clara y entendible, buscando siempre el desarrollo y crecimiento personal así como profesional de los colaboradores de la misma y que se sientan bien remunerados; pues al lograr que esto ocurra obtendrá un clima organizacional positivo y adecuado para el logro de los objetivos de la organización, sustentado en alcanzar altos niveles de productividad, generando cada día más puestos de trabajo y entregándole la sostenibilidad en el tiempo, que cualquier organización anhela lograr (Andersson et, 2020).

La primera de las dimensiones del clima organizacional según Palma, citado por Amorós (2007), que se encuentra en un nivel bajo es la realización personal, la cual es de gran relevancia, pues si tienes personal de la organización que siente que no logra autorrealizarse y alcanzar sus objetivos personales, así como su propósito en la vida, la organización va a tener un empleado desmotivado, sin compromiso hacia la empresa, que a su vez va a generar un clima laboral negativo y que afectará a los resultados de la organización a corto plazo, inclusive (Mehralian, et al, 2020).

Para comenzar dentro de la presente dimensión, se observa que el indicador evaluación de desempeño es calificado en un nivel bajo (1.964), lo que implica que los jefes no se encuentra realizando los procesos de evaluación de desempeño como la empresa necesita que se hagan, con la neutralidad y sinceridad, así como ética profesional, eliminando sesgos amicales que nublen una evaluación adecuada y correcta (Hayat & Afshari, 2020).

En este sentido, es necesario agregar que los procesos de evaluación de desempeño no deben contener un componente coercitivo, que entregue un mensaje errado, es decir, que no sea sinónimo de despidos o desvinculaciones forzosas, sino que se entienda en su real dimensión, que es la de levantar

información para saber cuáles son las fortalezas de las personas dentro de la organización, así como sus debilidades, de tal forma que se enriquezca los programas de capacitación dentro de la organización, optimizando los presupuestos asignados, orientándolos a la construcción de nuevos conocimientos en personas que pertenecen a áreas claves de la empresa, y que necesitan fortalecerlos, así como el desarrollo de habilidades. Esta situación se contrapone inclusive con el indicador capacitación que es percibido en un nivel bajo (2.018) (Hayat & Afshari, 2020).

Así mismo, dentro de la dimensión realización personal, también existe adicionalmente un par de indicadores que generan un deterioro del clima organizacional, en la medida que se encuentren en un bajo nivel. Estos son el reconocimiento del trabajador por una labor bien hecha y el interés que puede tener un jefe por los éxitos alcanzados por el personal a su cargo (2.099 y 1.892 respectivamente). Es de gran importancia que los trabajadores de cualquier organización se sientan reconocidos por la misma empresa, por lo logros alcanzados en beneficio de la misma, pues a partir de eso, van a ser conscientes que sus jefes valoran su trabajo, celebran con ellos sus éxitos laborales e inclusive personales y además van a estar motivados, pues van a sentir que su trabajo le entrega valor, además que a la empresa, también a los usuarios finales de sus servicios o clientes que adquieran sus productos; generando de esta manera mejores niveles de productividad, siempre en beneficio de la misma organización (Quinn & Cola, 2020).

En referencia a la dimensión condiciones laborales, dentro de la variable clima organizacional, de acuerdo al modelo propuesto por Palma, citado por Amorós (2007), esta se encuentra en un nivel bajo (2.235), como se mostró anteriormente en los resultados encontrados fruto del levantamiento de información a través de las sendas encuestas utilizadas. Es de gran importancia que los colaboradores de una organización cuenten con las condiciones tangibles así como intangibles en el trabajo para el logros de sus objetivos personales y laborales, pues de no tenerlos, el desempeño laboral tenderá a bajar, el involucramiento con su trabajo se deteriorará, y sin este no existirá la posibilidad de generar altos niveles

de compromiso para con la organización, impidiendo el logro de un clima laboral propicio para la mejora de la productividad en cualquier organización (Quinn & Cola, 2020).

Para comenzar dentro de la presente dimensión existe el indicador relacionado con la formación de equipos de trabajo eficaces y eficientes, valorando sus logros como tal, el cual se encuentra en un nivel bajo (1.793), lo que definitivamente perjudica al logro de los objetivos de la empresa y crea un ambiente psicológico negativo para el alcance de los objetivos (Hayat & Afshari, 2020).

En este sentido se puede agregar que formar y desarrollar equipos de trabajo que sean eficaces, eficientes y consistentes, es un arte y exige la necesidad de formar líderes que sean capaces de lograr este trabajo, líderes que generen altos niveles de motivación y satisfacción laboral, que promueva la comunicación efectiva y asertiva, que se involucren y comprometan con su personal, entregándoles los recursos material e intangibles que viabilicen el logro de sus objetivos, se necesita formar líderes que sustenten su estilo más que aspectos coercitivos, sino que lo logren generando confianza y autoridad sustentada en sus éxitos como persona y profesional. En conclusión para este indicador, se necesita formar a los directivos y convertirlos en líderes efectivos (Quinn & Cola, 2020).

Un indicador que genera altos niveles de preocupación por su baja calificación en los resultados proporcionados por la encuesta desarrollada, es el vinculado a la gestión de recursos humanos dentro de la empresa (1.793). En este sentido, es de gran importancia y de primera necesidad trabajar en repotenciar la gestión de personal dentro de cualquier organización, es importante tenerla robusta y fortalecida, de tal forma que se convierta en la columna vertebral de la institución, pues es la que gestiona el trabajo de las personas, promueve la formación y el desarrollo no solo de conocimientos y habilidades, sino también de actitudes positivas hacia su trabajo y la organización en general, es la que hace posible tener colaboradores motivados, satisfechos, comprometidos con los procesos de la empresa y con la búsqueda de la generación de altos niveles de satisfacción de sus clientes, sustentado en la entrega de bienes y servicios con un alto valor agregado

(Al Halbusi et al, 2020)

De acuerdo al objetivo específico diseñar, la estructura que contiene el programa está sustentada en los factores higiénicos al ser estos los que obtuvieron más bajo puntaje, lo mismo propuso Cabada (2019) en su investigación, tomando en cuenta, que de los dos factores es el más bajo, el que sirve de derrotero para que a partir de este poder establecer las estrategias a implementar; así mismo, en el objetivo específico validar, propone que deberá de ser validado por expertos en el tema y que a su juicio la estructura y contenido será coherente con los objetivos que se esperan conseguir en la procura de mejorar el clima organizacional, por lo tanto la validación por parte de ellos es confiable y la aplicación del mismo arroja resultados relevantes para el estudio.

Por último, existe indicadores que se encuentra en un nivel bajo y son los relacionados con los sueldos y salarios, así como con sus vínculos con el desempeño. Es de gran relevancia relacionar su sueldo, posibles premios, e incentivos, al desempeño laboral, es casi la única manera de generar alta calidad en el trabajo de los colaboradores, sustentado en valorar su esfuerzo en forma ética, sin tener de por medio preferencias sin sustento en sus niveles de productividad y calidad de su trabajo (Al Halbusi et al, 2020).

La propuesta desarrollada principalmente se ha centrado en los factores motivacionales del modelo motivacional bifactorial de Herzberg (1968), citado por Amorós (2007), pues la sostenibilidad del nivel motivacional es mayor cuando se sostiene en los factores motivacionales que en los higiénicos, por supuesto sin dejarlos de tomar en cuenta, pero en menor porcentaje (Anderson et al, 2020). Así mismo, el programa se sustenta en cuatro talleres importantes: Comunicación efectiva, negociación y resolución de conflictos, liderazgo efectivo y trabajo en equipo, que son los aspectos de mayor relevancia en el nivel motivacional que afectan definitivamente el clima organizacional en una empresa (Howard et al, 2021) y los resultados de la presente investigación, fueron totalmente coherentes con lo antes mencionado.

VII. CONCLUSIONES

1. La propuesta de un programa de motivación laboral fue diseñada bajo el enfoque de trabajar las dimensiones e indicadores que se encontraron con una clasificación baja y muy baja. En este sentido la propuesta gira en torno a mejorar los premios e incentivos como parte de su remuneración, a nivel personal y como equipo de trabajo. Así mismo, incluye trabajar en la mejora de las condiciones laborales tanto tangibles como intangibles, una propuesta de integración y desarrollo personal, sustentado en la mejora de los procesos de evaluación de desempeño y capacitación del personal. Por último, la propuesta también se enfocará, en desarrollar en sus directivos habilidades y competencias de un líder efectivo.
2. La situación en que se encontró la motivación laboral existente entre los trabajadores de la empresa azucarera materia de la presente investigación fue medio con una tendencia a ser baja.
3. El nivel del clima organizacional existente entre los trabajadores de la empresa materia de la presente investigación es regular.
4. La propuesta del Programa de motivación laboral para la mejora del clima organizacional de la empresa azucarera fue diseñada contemplando cuatro talleres: Comunicación efectiva, negociación y resolución de conflictos, liderazgo efectivo y trabajo en equipo, basados en el modelo motivacional bifactorial de Herzberg.
5. Se validó el programa de motivación laboral a través del juicio de tres expertos.

VIII. RECOMENDACIONES

Tomando como punto de partida los resultados encontrados en la investigación realizada en la empresa Industrial Pucalá SAC se puede entender que cada acción basada en la motivación laboral repercute en la mejora del clima organizacional, mencionado esto, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda que la presente investigación sea entregada a la gerencia de recursos humanos de la empresa para su evaluación y posible aplicación. Así mismo, si se decide su implementación, esta sea con el total involucramiento de las jefaturas a su cargo dentro de la organización.
2. Se recomienda que el Departamento de Personal revise el programa de premios e incentivos, de manera que sea contrastado con la realidad del sector en el que se mueve la organización, para que este sea lo suficientemente realista y por el contrario, no genere falsas expectativas en los colaboradores.
3. Así mismo, es fundamental que el programa de capacitación, entrenamiento y formación de los colaboradores, se encuentre integrado al programa de evaluación y desempeño del personal a través del Departamento de Capacitación y Planeamiento, sino no va a lograr el impacto que se necesita para mejorar el clima organizacional en la empresa en estudio.
4. A la gerencia de recursos humanos de la empresa, se le recomienda tercerizar el programa motivacional, de tal manera que se eliminen los posibles sesgos y el status quo, generados por la cultura organizacional ya establecida, se necesitan ideas frescas e imparcialidad en el desarrollo de nuevas habilidades y competencias en los trabajadores.
5. Se recomienda al Departamento de Personal y de Capacitación que realice el seguimiento respectivo del programa tomando en cuenta la comunicación oportuna y constante.

VI. PROPUESTA

6.1. Denominación

La presente propuesta se denominará: Programa de motivación laboral para la mejora del clima organizacional de una empresa azucarera ubicada en la ciudad de Chiclayo

6.2. Fundamentación y justificación

Se fundamenta y justifica, bajo el sustento de las debilidades encontradas en la determinación del nivel motivacional y a su vez en el diagnóstico del clima organizacional entre los colaboradores de la empresa materia de la presente investigación. En la organización analizada, se evidencia una falta de comunicación tanto entre colaboradores, como de estos con sus superiores, falta de apoyo de sus jefes, falta de procesos de negociación que generen un trato justo entre ambas partes, un deficiente liderazgo de los directivos de la empresa, todo orientado a que los equipos de trabajo no sean todo lo eficiente que se necesite en estos momentos dentro de la organización. Como se observa, es por las razones anteriormente expuestas que se está proponiendo un programa de una serie de talleres para elevar el nivel motivacional con el objetivo de mejorar el clima organizacional en los colaboradores, bajo el sustento de un modelo motivacional centrado en dos componentes: higiénicos y motivacionales.

La presente investigación se justifica en la medida que generar una elevada contribución al desarrollo del conocimiento necesario y requerido para la solución de problemas dentro de institución en evaluación. Así mismo, aportará como sustento para construcción de futuras investigaciones se desarrollen nuevas investigaciones relacionadas y vinculadas con las variables en estudio dentro de la tesis desarrollada. De otro lado, el presente documento viabiliza la fundamentación de un programa motivacional sustentado en el modelo Bifactorial de Herzberg. Es necesario agregar, que la presente tesis, se ha diseñado para ofrecer una solución a la eficacia y eficiencia de la gestión de la empresa en estudio y por supuesto

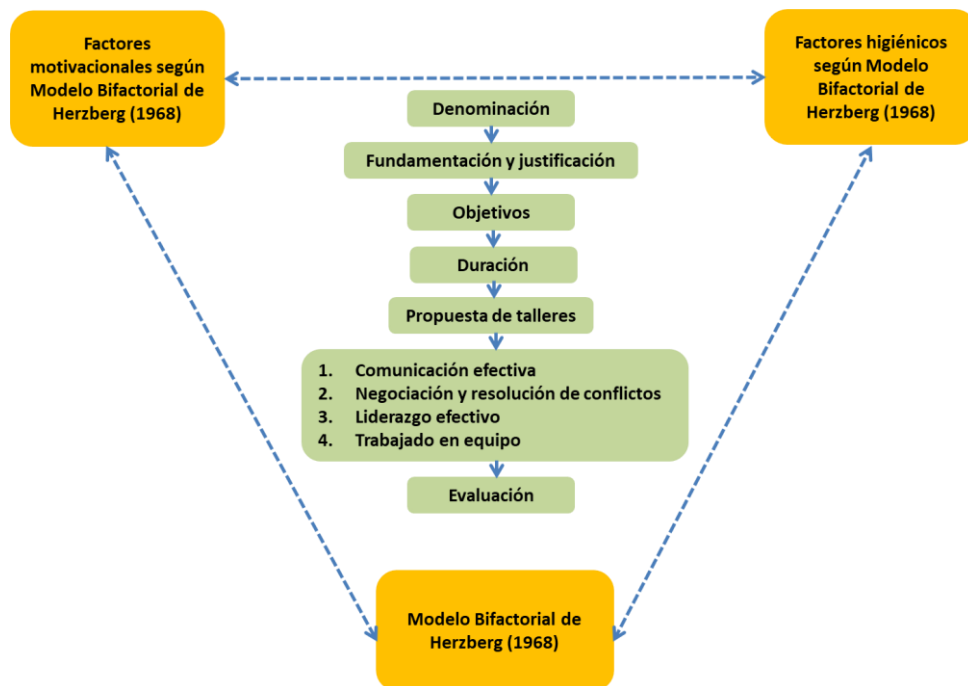
mejorar su clima laboral, relacionado con procesos de negociación efectivos que generen relaciones positivas donde todos ganen dentro de la organización estudiada.

6.3. Objetivos

El objetivo general es proponer un programa de motivación laboral que mejore el clima organizacional entre los colaboradores de la empresa, así mismo como objetivos específicos, tenemos que proponer una serie de talleres con estrategias motivacionales y un instrumento de evaluación a posteriori del clima organizacional de la organización en estudio.

6.4. Duración

Se plantean cuatro talleres: comunicación efectiva, negociación y resolución de conflictos, liderazgo efectivo y trabajo en equipo. Cada taller se realizará mediante un full day, de 8 horas cada uno, en total por todos los talleres se trabajarán 24 horas con los colaboradores.



REFERENCIAS

- Alejandría, M. (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral de los usuarios internos del puesto de salud Santa Ana José Leonardo Ortiz. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad Cesar Vallejo.
- Al Halbusi, H., Williams, K., Ramayah, T., Aldieri, L., & Vinci, C. P. (2020). Linking ethical leadership and ethical climate to employees' ethical behavior: the moderating role of person–organization fit. *Personnel Review*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Hussam-Al-Halbusi/publication/340297763_Linking_Ethical_Leadership_and_Ethical_Climate_to_Employees'_Ethical_Behavior_The_Moderating_Role_of_Person-Organization_Fit/links/5f2a3606299bf13404a24858/Linking-Ethical-Leadership-and-Ethical-Climate-to-Employees-Ethical-Behavior-The-Moderating-Role-of-Person-Organization-Fit.pdf
- Ali, B., & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. Ali, BJ, & Anwar, G. (2021). An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21-30. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Kofand-Anwar/publication/350582297_An_Empirical_Study_of_Employees'_Motivation_and_its_Influence_Job_Satisfaction/links/6067a4b7458515614d2e4d78/An-Empirical-Study-of-Employees-Motivation-and-its-Influence-Job-Satisfaction.pdf
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En busca de Ventajas Competitivas*. Málaga: Editorial Eumed.Net.
- Andersson, M., Moen, O., & Brett, P. (2020). The organizational climate for psychological safety: Associations with SMEs' innovation capabilities and innovation performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 55, 101554. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Oystein-Moen/publication/338981274_The_organizational_climate_for_psychological

_safety_Associations_with_SMEs'_innovation_capabilities_and_innovation_p
erformance/links/5f32622692851cd302eaea7d/The-organizational-climate-
for-psychological-safety-Associations-with-SMEs-innovation-capabilities-and-
innovation-performance.pdf

Arias, B. (2014). Metodología del estudio y de la investigación. México: 12^a ed. Centauro.

Ayquipa, f. (2017). Motivación laboral y clima organizacional en la municipalidad distrital de Los Olivos, Lima 2017. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad Cesar Vallejo.

Bernal, C. (2015). Metodología de la investigación. México: 3^a ed. D.F. Pearson Educación.

Bisquerra, R. (2016). Metodología de la investigación educativa. México: 6^a ed. La Muralla.

Brunet, L. (2002). El clima de trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas.

Cabada, D. (2019). Propuesta de un programa de motivación laboral para mejorar el clima organizacional de la empresa de fabricaciones metálicas "FAMETAL SAC", Chiclayo-2019. [Tesis de maestría, Universidad Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional - Universidad Pedro Ruiz Gallo.

Capital. (22 de agosto del 2018). Obtenido de: <https://capital.pe/actualidad/este-es-el-porcentaje-de-peruanos-que-renunciaria-por-un-mal-clima-laboral-noticia-1145188>

Carrión, B. (2018). Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Zaña. [Tesis de maestría, Universidad Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional - Universidad Pedro Ruiz Gallo.

El Deber. (08 de enero del 2019). Obtenido de: <https://www.eldeber.com.bo/dinero/Jorge-Martignoni-Un-buen-clima-es-vital-para-tener-buenos-resultados-de-negocio-20190107-9595.html>

Equipos&talento.com (18 de Julio del 2018). Obtenido de: <https://www.equiposytalento.com/noticias/2018/07/18/para-el-40-de-empleados-tener-un-buen-ambiente-laboral-es-lo-mas-relevante>

Escala Clima Laboral CL - SPC. Obtenido de:

https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n

- Estela, J. (2016). Metodología de la investigación científica. México: 6^a ed. Grijley.
- Howard, J., Morin, A., & Gagné, M. (2021). A longitudinal analysis of motivation profiles at work. *Motivation and Emotion*, 45(1), 39-59. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Joshua-Howard-2/publication/343686644_A_Longitudinal_Analysis_of_Motivation_Profiles_at_Work/links/5f3b01caa6fdcccc43d0e70b/A-Longitudinal-Analysis-of-Motivation-Profiles-at-Work.pdf
- Jaramillo, J. (2017). Clima organizacional y motivación laboral de los trabajadores de la municipalidad de Los Olivos, 2016. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad Cesar Vallejo.
- Johari, S., & Jha, K. (2020). Impact of work motivation on construction labor productivity. *Journal of Management in Engineering*, 36(5), 04020052. Recuperado de: <https://ascelibrary.org/doi/abs/10.1061/%28ASCE%29ME.1943-5479.0000824>
- Hayat, A., & Afshari, L. (2020). Supportive organizational climate: a moderated mediation model of workplace bullying and employee well-being. *Personnel Review*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Aamir-Hayat/publication/347888575_Supportive_organizational_climate_a_moderated_mediation_model_of_workplace_bullying_and_employee_well-being/links/5ffc1cd3a6fdccdb846823d/Supportive-organizational-climate-a-moderated-mediation-model-of-workplace-bullying-and-employee-well-being.pdf
- Mahmoud, A., Reisel, W., Grigoriou, N., Fuxman, L., & Mohr, I. (2020). The reincarnation of work motivation: Millennials vs older generations. *International Sociology*, 35(4), 393-414. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Ali-Mahmoud-5/publication/341351583_The_reincarnation_of_work_motivation_Millennials_vs_older_generations/links/5ebbe777a6fdcc90d6729213/The-reincarnation-of-work-motivation-Millennials-vs-older-generations.pdf

- Mehralian, G., Peikanpour, M., Rangchian, M., & Aghakhani, H. (2020). Managerial skills and performance in small businesses: the mediating role of organizational climate. *Journal of Asia Business Studies*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Gholamhossein-Mehralian/publication/339175784_Management_skills_and_performance_in_small_businesses_the_mediating_role_of_organizational_climate/links/5fae443992851cf7dd1969c6/Management-skills-and-performance-in-small-businesses-the-mediating-role-of-organizational-climate.pdf
- Méndez C. (2006). *Clima laboral en Colombia - El Imcoc: un método de análisis para su intervención*. Centro Editorial - Universidad del Rosario, Colombia.
- Meza, E. (2018), *Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista en Chiapas*. [Tesis de maestría, Universidad Linda Vista]. Repositorio Institucional - Universidad Linda Vista.
- Mogrovejo, M. (2020). *El clima organizacional y su influencia sobre la motivación del personal del Hospital Liborio Pachana Sotomayor*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Institucional - Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Motivación laboral. Obtenido de: <https://enciclopediaeconomica.com/motivacion-laboral/>
- Niati, D., Siregar, Z., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385-2393. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Zulkifli-Siregar/publication/351426754_The_Effect_of_Training_on_Work_Performance_and_Career_Development_The_Role_of_Motivation_as_Intervening_Variable/links/6099a568299bf1ad8d908ce1/The-Effect-of-Training-on-Work-Performance-and-Career-Development-The-Role-of-Motivation-as-Intervening-Variable.pdf
- Ninaquispe, M. (2020). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el centro de salud Mórrope*, junio, 2020. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad Cesar Vallejo.

- Nureña, R. (2017). Clima organizacional y motivación laboral en la institución educativa Mariano Damaso Beraun de Paucarbamba, 2018. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad Cesar Vallejo.
- Periódico Puntual. (16 de octubre del 2018). Obtenido de: <https://www.diariopuntual.com/empresarial/2018/10/16/7593>
- Philip, K. (2002). Dirección de Marketing: conceptos esenciales. México: Pearson Educación
- Porret, M. (2010). Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones (Cuarta Edición). Esic Editorial, España.
- Portal Actualidad Empresa. (04 de noviembre del 2013). Obtenido de: <http://actualidadempresa.com/teorias-de-la-motivacion-su-evolucion-y-clasificacion-parte-1/>
- Portal Emprendices. (02 de diciembre del 2018). Obtenido de: <https://www.emprendices.co/origen-concepto-y-teorias-sobre-motivacion-laboral/>
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162-174. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Setyo-Riyanto/publication/354034008_Effect_of_work_motivation_and_job_satisfaction_on_employee_performance_Mediating_role_of_employee_engagement/links/61249c78a8348b1a46ff48ea/Effect-of-work-motivation-and-job-satisfaction-on-employee-performance-Mediating-role-of-employee-engagement.pdf
- Quezada, N. (2014). Metodología de la investigación. México: 12^a ed. Macro.
- Quinn, J., & Cola, P. (2020). Understanding physician leadership: the mediating effects of positive organizational climate and relational role endorsement. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Philip-Cola/publication/340469749_Understanding_physician_leadership_the_mediating_effects_of_positive_organizational_climate_and_relational_role_endorsement/links/5fca8c65a6fdcc697be02776/Understanding-physician-

leadership-the-mediating-effects-of-positive-organizational-climate-and-relational-role-endorsement.pdf

- Quiñonez, J. (2019). El clima laboral y la motivación de los docentes del nivel superior del Instituto Tecnológico Privado Cayetano Heredia de la ciudad de Chiclayo- Lambayeque. 2018. [Tesis de maestría, Universidad de Chiclayo]. Repositorio Institucional - Universidad de Chiclayo.
- Ramos D. (2012). El Clima laboral, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje. Monografía, Universidad Nacional Abierta y a Distancia - Colombia. Colombia.
- Robbins, S., & Timothy, J. (2017). Clima Organizacional. México, 17^a ed.: Pearson.
- Rodríguez, G. (2017). Clima organizacional y motivación laboral en el área de atención al cliente del BCP, 2017. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad Cesar Vallejo.
- Salkind, N. (2016). Métodos de investigación. México: 12^a ed. D.F. Pearson Educación.
- Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. México: 8^a ed. D.F. Pearson Educación.
- Sánchez, N. (2016), Estudio del clima organizacional y la motivación, en una dependencia pública del estado de Veracruz. [Tesis de maestría, Universidad Veracruzana]. Repositorio Institucional - Universidad Veracruzana.
- Solís, M. (2018). Clima organizacional y motivación laboral en las enfermeras del Instituto Nacional Materno Perinatal, Lima 2018. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional - Universidad Cesar Vallejo.
- Stoner, J., & Freeman, G. (1996). Administración. México: D.F. Editorial Pearson.
- Tamayo, M. (2015). El proceso de la investigación científica. México: 6^a ed. Limusa SA.
- Tóth-Király, I., Morin, A. J., Bóthe, B., Rigó, A., & Orosz, G. (2021). Toward an improved understanding of work motivation profiles. *Applied Psychology*, 70(3), 986-1017. Recuperado de: <https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/apps.12256>
- Uribe, J. (2014). Clima y Ambiente Organizacional: Trabajo, Salud y Factores Psicosociales (Primera Edición). (Editorial el Manual Moderno S.A. de C.V.).

México.

Wuryani, E., Rodlib, A., Sutarsib, S., Dewib, N., & Arifb, D. (2021). Analysis of decision support system on situational leadership styles on work motivation and employee performance. *Management Science Letters*, 11(2), 365-372. Recuperado de: <http://m.growingscience.com/beta/msl/4285-analysis-of-decision-support-system-on-situational-leadership-styles-on-work-motivation-and-employee-performance.html>

Zacher, H., Sagha Zadeh, R., Heckhausen, J., & Oettingen, G. (2021). Motivation and healthy aging at work. *The Journals of Gerontology: Series B*, 76(Supplement_2), S145-S156. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Hannes-Zacher/publication/349734249_Motivation_and_Healthy_Aging_at_Work/links/603ff449299bf1e078543506/Motivation-and-Healthy-Aging-at-Work.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Instrumento
Clima organizacional	Para Sonia Palma Carrillo (2004) el Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)	En el clima organizacional se trabajará sobre la base de cinco dimensiones: realización personal, involucramiento personal, supervisión, comunicación y condiciones laborales	Realización personal	Desarrollo personal	6, 17, 20, 21, 30, 35, 39, 40, 41, 47	Ninguno o nunca (1), Poco (2), Regular o algo (3), Mucho (4), Todo o siempre (5)	Cuestionario
				Desarrollo profesional			
			Involucramiento laboral	Identificación con los valores organizacionales	1, 9, 12, 15, 16, 18, 42, 46, 48, 50		
				Compromiso para la organización			
			Supervisión	Apoyo en la tareas	2, 3, 7, 13, 24, 25, 31, 34, 38, 43		
				Orientación en las tareas			
			Comunicación	Comunicación interna de la organización	4, 8, 10, 23, 27, 29, 33, 37, 44, 45		
				Comunicación con los clientes			
			Condiciones laborales	Elementos materiales	5, 11, 14, 19, 22, 26, 28, 32, 36, 49,		
				Elementos económicos			
Elementos psicosociales							

Variable	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensión	indicador	Ítems	Escala de medición	Instrumento
Programa de Motivación Laboral	Según Herzberg, citado por Amorós (2007), es un conjunto de factores internos (motivacionales) y/o externos (higiénicos) que definen las acciones de una persona	En la motivación laboral se trabajará con dos dimensiones: factores higiénicos y factores motivacionales	Factores Motivadores	Reconocimiento	1 al 12	Ninguno o nunca (1), Poco (2), Regular o algo (3), Mucho (4), Todo o siempre (5)	Cuestionario
				Desarrollo, realización y logro			
				Responsabilidad			
				El trabajo en sí mismo			
			Línea de carrera	13 al 27			
			Factores Higiénicos		Remuneración		
					Políticas generales de la organización		
					Condiciones laborales		
					Relaciones humanas		
Supervisión							

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de Clima organizacional - Sonia Palma Carrillo

La presente encuesta tiene por finalidad conocer el clima organizacional entre los colaboradores que trabajan de la organización. La información que proporcione será manejada con confidencialidad y anonimato. Agradeceré se sirva responder con la mayor objetividad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

En el siguiente apartado, indique si Coincide (5) o Discrepa (1) con cada una de las siguientes afirmaciones usando la escala numérica del 1 al 5:

Ítems	1	2	3	4	5
1. Tiene claro la visión, misión y valores de la institución.					
2. Existen normas y procedimientos como guía de trabajo					
3. En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
4. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
5. Se dispone de la tecnología necesaria que facilita el trabajo.					
6. Los jefes promueven la capacitación en temas de necesidad laboral.					
7.El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
8. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía, para la resolución de casos.					
9. Se siente comprometido con el éxito de la organización					
10. En mi oficina, la información influye adecuadamente.					
11. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor posible.					
12. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal de los trabajadores.					
13. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea para otras situaciones.					
14. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en función de sus responsabilidades.					
15. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
16. Cada trabajador alcanza sus niveles de logro en el trabajo.					
17. Existen oportunidades de progresar en la institución					
18. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
19. La remuneración está de acuerdo al desempeño y logros obtenidos.					
20. Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
21. Se valora los altos niveles de desempeño.					
22. La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones.					

Ítems	1	2	3	4	5
23. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
24. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
25. Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
26. Los compañeros de trabajo cooperan entre si					
27. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
28. El grupo con el que trabajo, funciona como un grupo integrado.					
29. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
30. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras dentro del grupo de trabajo.					
31. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
32. Existe buena administración de los recursos.					
33. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
34. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos inicialmente.					
35. Se participa en definir los objetivos de la institución y plantear las acciones para lograrlo.					
36. Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
37. La institución fomenta y promueve la comunicación eficaz interna.					
38. Los objetivos del trabajo está claramente definidos.					
39. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse profesionalmente.					
40. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
41. Se reconocen los logros en el trabajo.					
42. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
43. Existe un trato justo en la institución.					
44. Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
45. Existen suficientes canales de comunicación adecuada.					
46. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
47. La empresa promueve el desarrollo del personal.					
48. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
49. Los objetivos de trabajo son retadores.					
50. Los trabajadores están comprometidos con la organización.					

GRACIAS POR TUS RESPUESTAS

Cuestionario de Motivación laboral – Frederick Herzberg

La presente encuesta tiene por finalidad conocer el nivel motivacional entre los colaboradores que trabajan de la organización. La información que proporcione será manejada con confidencialidad y anonimato. Agradeceré se sirva responder con la mayor objetividad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

En el siguiente apartado, indique si Coincide (5) o Discrepa (1) con cada una de las siguientes afirmaciones usando la escala numérica del 1 al 5:

	Ítems	1	2	3	4	5
1	En mi trabajo existe la posibilidad que me dejen hacer las cosas en las que más destaco y que a su vez me gusta					
2	Las tareas asignadas a mi puesto de trabajo están de acuerdo a mis habilidades e inclusive personalidad					
3	Mi jefe siempre me reconoce por una labor bien hecha					
4	Mi jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo					
5	Me satisface el tipo de tareas asignadas a mi cargo					
6	En la empresa me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio					
7	Mi puesto de trabajo cuenta con tareas variadas, creativas y desafiantes					
8	Mi labor tiene un elevado nivel de responsabilidad					
9	Tengo participación en la toma de decisiones de mi área					
10	Mi trabajo es importante para la organización					
11	Me entregan toda la formación necesaria para mi desarrollo personal y profesional					
12	En la empresa existen oportunidades de promociones y ascensos					
13	Recibo siempre el apoyo de mis superiores					
14	Mi jefe tiene la formación técnica y/o profesional necesaria para desempeñar su puesto de trabajo					
15	Me satisface la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y supervisa el trabajo					
16	En la empresa siempre actúa de acuerdo a ley y/o convenios colectivos					
17	Estoy satisfecho con mi horario laboral					
18	Las normas y políticas de la empresa me generan satisfacción					
19	Mi remuneración está de acuerdo con el trabajo que realizo					
20	Estoy satisfecho con los premios y/o incentivos que recibo					
21	Recibo los beneficios de acuerdo a ley y/o convenios colectivos					
22	El trato que recibo de mis superiores es muy bueno					
23	Tengo muy buenas relaciones con mis compañeros de trabajo					
24	La empresa nos trata con justicia e igualdad					
25	Las condiciones de limpieza, salud e higiene laboral son muy buenas					
26	Dispongo de los recursos materiales para el desarrollo de mis labores					
27	Mi ambiente de trabajo es muy cómodo					

GRACIAS POR TUS RESPUESTAS

Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

1. Nombre del instrumento:

Escala de Clima Organizacional (CO - SPC)

2. Estructura detallada:

Estructura

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items
Clima Organizacional	Autorrealización o Realización Personal	Oportunidad de Ascenso	1,2,3,4,5,6,7,8,9 Y 10
		Reconocimientos por parte de la jefatura	
		Reconocimientos por parte de la organización	
	Involucramiento Laboral	Compromiso con los objetivos organizacionales	11, 12,13,14,15,16,17,18,19 y 20
		Papel del trabajador en la empresa	
		Visión, misión y valores	
	Supervisión	Relación con la autoridad	21,22,23,24,25,26,27,28,29 y 30
		Capacitación por parte de la empresa	
		Evaluación y seguimiento de las tareas	
	Comunicación	Acceso a la información	31,32,33,34,35,36,38,39 y 40
		Armonía en los grupos de trabajo	
		Interacción con otras áreas	
	Condiciones laborales	Remuneración	41,42,43,44,45,46,47,48,49 y 50
Recursos de la empresa			
Trabajo en equipo			

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS.

TÍTULO DE LA TESIS: Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

VARIABLE	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
		RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
CLIMA ORGANIZACIONAL	1. Existen oportunidades de progresar en la organización	X		X		X		X			
	2. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	X		X		X		X			
	3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos	X		X		X		X			
	4. Se valoran los altos niveles de desempeño	X		X		X		X			
	5. Los jefes de las áreas expresan reconocimiento por los logros	X		X		X		X			
	6. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal	X		X		X		X			
	7. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	X		X		X		X			
	8. La Organización promueve el desarrollo del personal.	X		X		X		X			
	9. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	X		X		X		X			
	10. Se reconoce los logros en el trabajo	X		X		X		X			
	11. Se siente comprometido con el éxito de la organización	X		X		X		X			
	12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	X		X		X		X			
	13. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	X		X		X		X			

41. Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	X				X				X
42. Los objetivos de trabajo son retadores	X				X				X
43. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad	X				X				X
44. El grupo con el trabajo, funciona como un equipo bien integrado	X				X				X
45. Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	X				X				X
46. Existe una buena administración de los recursos.	X				X				X
47. La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	X				X				X
48. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	X				X				X
49. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	X				X				X
50. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	X				X				X

Grado y Nombre del Experto: Dr. Carlos Andrés Torres Balarezo.

Firma del experto

EXPERTO EVALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Escala de Clima Organizacional (CO - SPC)

III. TESISTAS:

Br. Enrique Edgardo Aguayo Miranda

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad. El instrumento de recopilación de información que se encuentra elaborado bajo el sustento de Sonia Palma Tarrillo (2016), fue verificado en cuanto a sus dos dimensiones y que fueron mostradas y mantenidas por el autor antes mencionado, y sus indicadores reflejan lo que se quiere medir por dimensión y conforme al modelo presentado. Así mismo, es necesario agregar que el cuestionario bajo la forma de encuesta, tiene un lenguaje claro y pertinente conforme puede entenderlo el grupo de personas a las que se va a aplicar el presente instrumento.

OBSERVACIONES:.....
.....
.....

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre del 2021

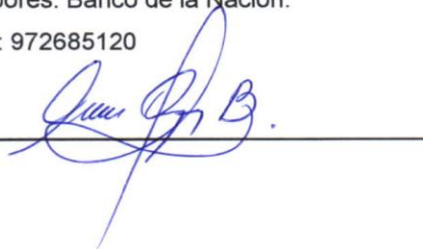
Dr. Carlos Andrés Torres Balarezo

Centro de labores: Banco de la Nación.

N° de celular: 972685120

Firma

EXPERTO



FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS.

TÍTULO DE LA TESIS: Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

VARIABLE	ÍTEM S	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
		RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)				
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
CLIMA ORGANIZACIONAL	Solamente detallar la pregunta, las opciones de respuesta se observan en el cuestionario adjunto.											
	1. Existen oportunidades de progresar en la organización	X		X		X		X		X		
	2. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	X		X		X		X		X		
	3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	X		X		X		X		X		
	4. Se valora los altos niveles de desempeño	X		X		X		X		X		
	5. Los jefes de las áreas expresan reconocimiento por los logros	X		X		X		X		X		
	6. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal	X		X		X		X		X		
	7. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	X		X		X		X		X		
	8. La Organización promueve el desarrollo del personal.	X		X		X		X		X		
	9. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	X		X		X		X		X		
	10. Se reconoce los logros en el trabajo	X		X		X		X		X		
	11. Se siente comprometido con el éxito de la organización	X		X		X		X		X		
	12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	X		X		X		X		X		
13. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	X		X		X		X		X			

14. Los trabajadores están comprometidos con la organización	X		X		X		X		X
15. En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día	X		X		X		X		X
16. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal	X		X		X		X		X
17. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	X		X		X		X		X
18. Los productos y/o servicios de la empresa, son motivo de orgullo del personal.	X		X		X		X		X
19. Hay clara definición de visión, misión y valores en la Organización.	X		X		X		X		X
20. La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	X		X		X		X		X
21. El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	X		X		X		X		X
22. En la organización se mejoran continuamente los métodos de trabajo	X		X		X		X		X
23. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	X		X		X		X		X
24. Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo	X		X		X		X		X
25. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	X		X		X		X		X
26. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	X		X		X		X		X

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Escala de Clima Organizacional (CO - SPC)

III. TESISISTAS:

Br. Enrique Edgardo Aguayo Miranda

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad. El instrumento de recopilación de información que se encuentra elaborado bajo el sustento de Sonia Palma Tarrillo (2016), fue verificado en cuanto a sus dos dimensiones y que fueron mostradas y mantenidas por el autor antes mencionado, y sus indicadores reflejan lo que se quiere medir por dimensión y conforme al modelo presentado. Así mismo, es necesario agregar que el cuestionario bajo la forma de encuesta, tiene un lenguaje claro y pertinente conforme puede entenderlo el grupo de personas a las que se va a aplicar el presente instrumento.

OBSERVACIONES:.....
.....
.....

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre del 2021

Mg. Percy Iván Gaslac Vargas

Centro de labores: Comercial Alimenticia SAC.

N° de celular: 961419688

Firma  _____

EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS.

TÍTULO DE LA TESIS: Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

VARIABLE	ÍTEM S	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
		RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)				
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
CLIMA ORGANIZACIONAL	1. Existen oportunidades de progresar en la organización	X		X		X		X				
	2. El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	X		X		X		X				
	3. Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	X		X		X		X				
	4. Se valora los altos niveles de desempeño	X		X		X		X				
	5. Los jefes de las áreas expresan reconocimiento por los logros	X		X		X		X				
	6. Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal	X		X		X		X				
	7. Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	X		X		X		X				
	8. La Organización promueve el desarrollo del personal.	X		X		X		X				
	9. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	X		X		X		X				
	10. Se reconoce los logros en el trabajo	X		X		X		X				
	11. Se siente comprometido con el éxito de la organización	X		X		X		X				
	12. Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	X		X		X		X				
	13. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	X		X		X		X				

27. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	X		X		X		X
28. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	X		X		X		X
29. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	X		X		X		X
30. Existe un trato justo en la Organización.	X		X		X		X
31. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	X		X		X		X
32. En mi oficina, la información fluye adecuadamente	X		X		X		X
33. En los grupos de trabajo, existe una relación amorosa	X		X		X		X
34. Existen suficientes canales de comunicación	X		X		X		X
35. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	X		X		X		X
36. En la organización, se afrontan y superan los obstáculos	X		X		X		X
37. La Organización fomenta y promueve la comunicación.	X		X		X		X
38. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	X		X		X		X
39. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	X		X		X		X
40. Se conocen los avances en otras áreas de la Organización.	X		X		X		X

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Escala de Clima Organizacional (CO - SPC)

III. TESISISTAS:

Br. Enrique Edgardo Aguayo Miranda

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad. El instrumento de recopilación de información que se encuentra elaborado bajo el sustento de Sonia Palma Tarrillo (2016), fue verificado en cuanto a sus dos dimensiones y que fueron mostradas y mantenidas por el autor antes mencionado, y sus indicadores reflejan lo que se quiere medir por dimensión y conforme al modelo presentado. Así mismo, es necesario agregar que el cuestionario bajo la forma de encuesta, tiene un lenguaje claro y pertinente conforme puede entenderlo el grupo de personas a las que se va a aplicar el presente instrumento.

OBSERVACIONES:.....

.....

.....

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre del 2021

Dr. Ytalo Benjamín Biancato Magni

Centro de labores: Universidad Particular de Chiclayo

N° de celular: 979581755

Firma



EXPERTO

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

1. Nombre del instrumento:

Escala de Motivación Laboral

2. Estructura detallada:

Estructura

Variable	Definición conceptual	Definición operativa	Dimensión	indicador	Ítems	Escala de medición
Nivel de Motivación	Según Herzberg, citado por Amorós (2007), es un conjunto de factores internos (motivacionales) y/o externos (higiénicos) que definen las acciones de una persona	En la motivación laboral se trabajará con dos dimensiones: factores higiénicos y factores motivacionales	Factores Motivadores	Reconocimiento	1 al 12	Ninguno o nunca (1), Poco (2), Regular o algo (3), Mucho (4), Todo o siempre (5)
				Desarrollo, realización y logro		
				Responsabilidad		
				El trabajo en sí mismo		
			Factores Higiénicos	Línea de carrera	13 al 27	
				Remuneración		
				Políticas generales de la organización		
				Condiciones laborales		
				Relaciones humanas		
				Supervisión		

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Escala de Motivación Laboral

III. TESISISTAS:

Br. Enrique Edgardo Aguayo Miranda

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

Así mismo, es necesario agregar que el cuestionario bajo la forma de encuesta, tiene un lenguaje claro y pertinente conforme puede entenderlo el grupo de personas a las que se va a aplicar el presente instrumento.

OBSERVACIONES:.....
.....
.....

APROBADO: SI

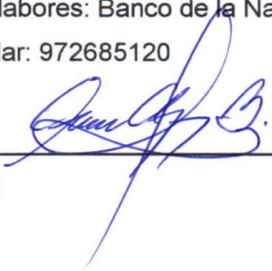
NO

Chiclayo, 12 de octubre del 2021

Dr. Carlos Andrés Torres Balarezo
Centro de labores: Banco de la Nación

N° de celular: 972685120

Firma



EXPERTO

necesaria para mi desarrollo personal y profesional							
En la empresa existen oportunidades de promociones y ascensos	X	X					
Recibo siempre el apoyo de mis superiores	X	X					
Mi jefe tiene la formación técnica y/o profesional necesaria para desempeñar su puesto de trabajo	X	X					
Me satisface la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y supervisa el trabajo	X	X					
En la empresa siempre actúa de acuerdo a ley y/o convenios colectivos	X	X					
Estoy satisfecho con mi horario laboral	X	X					
Factores Higiénicos							

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Escala de Motivación Laboral

III. TESISISTAS:

Br. Enrique Edgardo Aguayo Miranda

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

Así mismo, es necesario agregar que el cuestionario bajo la forma de encuesta, tiene un lenguaje claro y pertinente conforme puede entenderlo el grupo de personas a las que se va a aplicar el presente instrumento.

OBSERVACIONES:.....
.....
.....

APROBADO: SI

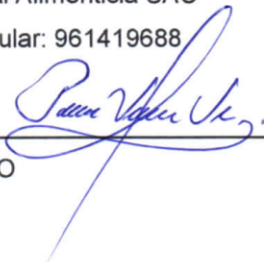
NO

Chiclayo, 12 de octubre del 2021

Mg. Percy Ivan Gaslac Vargas
Comercial Alimenticia SAC

N° de celular: 961419688

Firma



EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTOS.

TÍTULO DE LA TESIS: Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
MOTIVACION LABORAL	Factores Motivadores	Escalas del Nivel de Motivación	Solamente detallar la pregunta, las opciones de respuesta se observan en el cuestionario adjunto.											
				En mi trabajo existe la posibilidad que me dejen hacer las cosas en las que más destaco y que a su vez me gusta	X		X				X			
			Las tareas asignadas a mi puesto de trabajo están de acuerdo a mis habilidades e inclusive personalidad	X		X			X			X		
			Mi jefe siempre me reconoce por una labor bien	X		X			X			X		

necesaria para mi desarrollo personal y profesional							
En la empresa existen oportunidades de promociones y ascensos	X						
Recibo siempre el apoyo de mis superiores	X						
Mi jefe tiene la formación técnica y/o profesional necesaria para desempeñar su puesto de trabajo	X						
Me satisface la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y supervisa el trabajo	X						
En la empresa siempre actúa de acuerdo a ley y/o convenios colectivos	X						
Estoy satisfecho con mi horario laboral	X						
Factores Higiénicos							

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Escala de Motivación Laboral

III. TESISISTAS:

Br. Enrique Edgardo Aguayo Miranda

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

Así mismo, es necesario agregar que el cuestionario bajo la forma de encuesta, tiene un lenguaje claro y pertinente conforme puede entenderlo el grupo de personas a las que se va a aplicar el presente instrumento.

OBSERVACIONES:.....
.....
.....

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre del 2021

Dr. Ytalo Benjamín Biancato Magni
Centro de labores: Universidad Particular de Chiclayo
N° de celular: 979581755

Firma 
EXPERTO

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN PARA OPTIMIZAR
EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PUCALA S.A.C.

Yo, Carlos Andrés Torres Balarezo, identificado con DNI N° 17622441, con Grado Académico de Doctor en Administración en la Universidad Cesar Vallejo con código de inscripción en SUNEDU N° 27287:

Hago constar que he leído y revisado el Programa de motivación para optimizar el clima organizacional de la empresa Industrial Pucalá SAC, correspondiente a la Tesis Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo, de la Maestría en Administración de Negocios. MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura:

- A. TALLER: COMUNICACIÓN EFECTIVA
- B. TALLER: NEGOCIACION Y RESOLUCION DE CONFLICTOS
- C. TALLER: LIDERAZGO EFECTIVO
- D. TALLER: TRABAJO EN EQUIPO

EVALUACION

La propuesta corresponde a la tesis: "Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo".

a. Pertinencia con la investigación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en sus aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Programa de motivación para optimizar el clima organizacional de la empresa Industrial Pucará SAC.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
96%	95%	99%	97%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

El programa de motivación propuesto es coherente con la aplicabilidad de la investigación planteada al buscar optimizar el clima organizacional y mejorar las dimensiones conjuntamente con los indicadores donde incidirá lo mencionado.

OBSERVACIONES:.....
.....

Chiclayo, 12 de Octubre del 2021.

Dr. Carlos Andrés Torres Balarezo Código de registro de Sunedu: 27287
Centro de labores: Banco de la Nación N° de celular: 972685120



Dr. Carlos Andrés Torres Balarezo
DNI. 17622441
EXPERTO



FICHA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN PARA OPTIMIZAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PUCALÁ S.A.C.

Yo, **Ytalo Benjamin Blancato Magni**, identificado con DNI N° 09868588, con Grado Académico de Doctor en Administración en la Universidad Cesar Vallejo con código de inscripción en SUNEDU N° 26531:

Hago constar que he leído y revisado el Programa de motivación para optimizar el clima organizacional de la empresa Industrial Pucalá SAC, correspondiente a la Tesis Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo, de la Maestría en Administración de Negocios. MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura:

- A. TALLER: COMUNICACIÓN EFECTIVA
- B. TALLER: NEGOCIACION Y RESOLUCION DE CONFLICTOS
- C. TALLER: LIDERAZGO EFECTIVO
- D. TALLER: TRABAJO EN EQUIPO

EVALUACION

La propuesta corresponde a la tesis: "Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo".

a. Pertinencia con la investigación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en sus aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Programa de motivación para optimizar el clima organizacional de la empresa Industrial Pucallá SAC.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
96%	93%	97%	98%


DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

El programa de motivación propuesto en aplicabilidad a la investigación planteada que busca optimizar el clima organizacional y mejoraría de acuerdo a los indicadores establecidos están correctamente contextualizados.

OBSERVACIONES.....
.....

Chiclayo, 12 de Octubre del 2021.

Dr. Ytalo Benjamín Blancato Magni Código de registro de Sunedu: 26531
Centro de labores: Universidad Particular de Chiclayo N° de celular: 979581755



Dr. Ytalo Benjamín Blancato Magni
DNI. 09868588
EXPERTO

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACION PARA OPTIMIZAR
EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PUCALÁ S.A.C.

Yo, Percy Iván Gaslac Vargas, identificado con DNI N° 16805190, con Grado Académico de **Magíster en Administración** en la Universidad Cesar Vallejo con código de inscripción en SUNEDU N° 262138:

Hago constar que he leído y revisado el **Programa de motivación para optimizar el clima organizacional de la empresa Industrial Pucalá SAC**, correspondiente a la Tesis **Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo**, de la Maestría en Administración de Negocios. MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura:

- A. TALLER: COMUNICACIÓN EFECTIVA
 - B. TALLER: NEGOCIACION Y RESOLUCION DE CONFLICTOS
 - C. TALLER: LIDERAZGO EFECTIVO
 - D. TALLER: TRABAJO EN EQUIPO
- EVALUACION

La propuesta corresponde a la tesis: **"Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo"**.

a. Pertinencia con la investigación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	X		

b. Pertinencia con la aplicación

Nº	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en sus aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: Programa de motivación para optimizar el clima organizacional de la empresa Industrial Pucallá SAC.			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
98%	95%	99%	97%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

OBSERVACIONES:.....
.....

Chiclayo, 12 de octubre del 2021.

Mg. Percy Iván Gaslac Vargas Código de registro de Sunedu: 262138
Centro de labores: Comercial Alimenticia SAC N° de celular: 961419688



Mg. Percy Iván Gaslac Vargas
DNI: 16805190
EXPERTO

Anexo 4. Confiabilidad del instrumento Alfa de Cronbach

Clima Organizacional

Estadísticas de fiabilidad: Clima organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,810	,821	222

Motivación

Estadísticas de fiabilidad: Motivación laboral

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,892	,864	222

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	222	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	222	100,0

Anexo 5. Autorización de aplicación del trabajo en la empresa



Pucalá, 21 de octubre del 2021

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Carta N° 001- 10 - 2021 – INDUSTRIAL PUCALA – G.A.

Señores:

Unidad de Posgrado Universidad Cesar Vallejo

De mi especial consideración:

Por medio de la presente me dirijo a Ud. en mi calidad de gerente administrativo de la empresa Industrial Pucalá S.A.C., identificada con RUC 20437281646, domiciliada en la calle Pioneros de Rochdale s/n del distrito de Pucalá – Chiclayo; con la finalidad de contribuir en el desarrollo profesional se autoriza al **Sr. Enrique Edgardo Aguayo Miranda**, alumno del programa académico de Maestría en Administración de Negocios – MBA de la Universidad Cesar Vallejo sede Chiclayo, para que pueda aplicar su trabajo de investigación titulado "**Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo**".

Sin otro particular

Atentamente


INDUSTRIAL PUCALÁ S.A.C.
EN REESTRUCTURACIÓN

Lic. Alessandro Gustavo Bustamante García
GERENTE ADMINISTRATIVO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES****Datos Generales**

Nombre de la Organización:	RUC: 20437281846
Industrial Pucala SAC.	
Nombre del Titular o Representante legal:	Gerente Administrativo
Nombres y Apellidos	DNI:
Lic. Gustavo Bustamante García	16702622

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo ¹, autorizo [], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Programa de motivación laboral para el clima organizacional de una empresa azucarera, Chiclayo.	
Nombre del Programa Académico:	
Maestría en Administración de negocios- MBA	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Enrique Edgardo Aquayo Miranda	16704082

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Chiclayo, octubre 21 del 2021



Firma: _____

Lic. Gustavo Bustamante García

Lic. Gustavo Bustamante García
Gerente Administrativo

Anexo 6. PROPUESTA

6.1. Denominación

La presente propuesta se denominará: Programa de motivación laboral para la mejora del clima organizacional de una empresa azucarera ubicada en la ciudad de Chiclayo

6.2. Fundamentación y justificación

Se fundamenta y justifica, bajo el sustento de las debilidades encontradas en la determinación del nivel motivacional y a su vez en el diagnóstico del clima organizacional entre los colaboradores de la empresa materia de la presente investigación. En la organización analizada, se evidencia una falta de comunicación tanto entre colaboradores, como de estos con sus superiores, falta de apoyo de sus jefes, falta de procesos de negociación que generen un trato justo entre ambas partes, un deficiente liderazgo de los directivos de la empresa, todo orientado a que los equipos de trabajo no sean todo lo eficiente que se necesite en estos momentos dentro de la organización.

Como se observa, es por la razones anteriormente expuestas que se está proponiendo un programa de una serie de talleres para elevar el nivel motivacional con el objetivo de mejorar el clima organizacional en los colaboradores, bajo el sustento de un modelo motivacional centrado en dos componentes: higiénicos y motivacionales.

La presente investigación se justifica en la medida que generar una elevada contribución al desarrollo de los conocimientos necesarios y requeridos para la solución de problemas dentro de institución en evaluación. Así mismo, aportará como sustento para construcción de futuras investigaciones se desarrollen nuevas investigaciones relacionadas y vinculadas con las variables en estudio dentro de la tesis desarrollada. De otro lado, el presente documento viabiliza la fundamentación de un programa motivacional sustentado en el modelo Bifactorial de Herzberg. Es necesario agregar, que la presente tesis, se ha diseñado para ofrecer una solución a la eficacia y eficiencia de la gestión de la empresa en estudio y por supuesto

mejorar su clima laboral, relacionado con procesos de negociación efectivos que generen relaciones positivas donde todos ganen dentro de la organización estudiada.

6.3. Objetivos

El objetivo general es proponer un programa de motivación laboral que mejore el clima organizacional entre los colaboradores de la empresa Industrial Pucalá SAC.

Los objetivos específicos:

Mejorar la comunicación entre las jefaturas y el personal de las diferentes áreas de la empresa Industrial Pucalá SAC.

Fortalecer el trabajo en equipo entre los colaboradores de la empresa Industrial Pucalá SAC.

Optimizar la gestión de la Gerencia de Recursos Humanos ante los colaboradores de la empresa Industrial Pucalá SAC.

Resolver de manera oportuna los conflictos existentes entre las jefaturas y los colaboradores de la empresa Industrial Pucalá SAC

6.4. Duración

Se plantean cuatro talleres: comunicación efectiva, negociación y resolución de conflictos, liderazgo efectivo y trabajo en equipo. Cada taller se realizará mediante un full day, de 8 horas cada uno, en total por todos los talleres se trabajarán 24 horas con los colaboradores.

6.5. Propuesta de talleres

A. Taller: Comunicación efectiva

Tiene las actividades que se mencionan a continuación.

- Se procede a presentar el programa y el primer taller a los participantes explicando sus objetivos, duración, contenidos, etc.
- Se les da una cordial bienvenida, se toma asistencia, se entregan las cortesías necesarias.

- Se definen los acuerdos de convivencia en forma consensuada y al final se publican en el ambiente
- Se inicia el taller con una presentación por equipos, que serán formados con dinámicas especiales para asegurar que sean aleatorios
- Se establecen los saberes previos sobre la comunicación efectiva y su relación con la motivación laboral y el clima organizacional.
- Se presenta la metodología a desarrollar en el taller de comunicación efectiva, la que será vivencial, reflexiva, para que cada uno tome consciencia sobre su situación actual en relación a la comunicación efectiva y que necesitan hacer de distinto para mejorarla en beneficio del clima organizacional.

Los recursos a utilizar serían: Palabra, equipo multimedia que incluya computadora portátil y sonido incorporado, video varios, presentaciones en Power point, material impreso y de trabajo en dinámicas, ambiente amplio y ventilado, ambiente al aire libre, ficha de trabajo, de compromiso y de autoevaluación

B. Taller: Negociación y resolución de conflictos

Tiene las actividades que se mencionan a continuación.

- Se procede a presentar el segundo taller a los participantes explicando sus objetivos, duración, contenidos, etc.
- Se les da una cordial bienvenida, se toma asistencia, se entregan las cortesías necesarias.
- Se definen los acuerdos de convivencia en forma consensuada y al final se publican en el ambiente
- Se inicia el taller con una presentación por equipos, que serán formados con dinámicas especiales para asegurar que sean aleatorios
- Se establecen los saberes previos sobre los procesos de negociación y resolución de conflictos y su relación con la motivación laboral y el clima organizacional.

- Se presenta la metodología a desarrollar en el taller de comunicación efectiva, la que será vivencial, reflexiva, para que cada uno tome consciencia sobre su situación actual en relación a los conflictos internos y que necesitan hacer de distinto para mejorarla mediante procesos de negociación efectiva en beneficio del clima organizacional.

Los recursos a utilizar serían: Palabra, equipo multimedia que incluya computadora portátil y sonido incorporado, video varios, presentaciones en Power point, material impreso y de trabajo en dinámicas sustentadas en juego de roles, ambiente amplio y ventilado, ficha de trabajo, de compromiso y de autoevaluación

C. Taller: Liderazgo efectivo

Tiene las actividades que se mencionan a continuación.

- Se procede a presentar el taller a los participantes explicando sus objetivos, duración, contenidos, etc.
- Se les da una cordial bienvenida, se toma asistencia, se entregan las cortesías necesarias.
- Se definen los acuerdos de convivencia en forma consensuada y al final se publican en el ambiente
- Se inicia el taller con una presentación por equipos, que serán formados con dinámicas especiales para asegurar que sean aleatorios
- Se establecen los saberes previos sobre el liderazgo efectivo y su relación con la motivación laboral y el clima organizacional.
- Se presenta la metodología a desarrollar en el taller de comunicación efectiva, la que será vivencial, reflexiva, para que cada uno tome consciencia sobre su situación actual en relación a al liderazgo efectivo y que necesitan hacer de distinto para mejorarla en beneficio del clima organizacional.

Los recursos a utilizar serían: Palabra, equipo multimedia que incluya computadora portátil y sonido incorporado, video varios, presentaciones en Power point, material impreso y de trabajo en dinámicas, ambiente amplio y ventilado, ambiente al aire libre, ficha de trabajo, de compromiso y de autoevaluación

D. Taller: Trabajo en equipo

Tiene las actividades que se mencionan a continuación.

- Se procede a presentar el cuarto taller a los participantes explicando sus objetivos, duración, contenidos, etc.
- Se les da una cordial bienvenida, se toma asistencia, se entregan las cortesías necesarias.
- Se definen los acuerdos de convivencia en forma consensuada y al final se publican en el ambiente
- Se inicia el taller con una presentación por equipos, que serán formados con dinámicas especiales para asegurar que sean aleatorios
- Se establecen los saberes previos sobre la importancia de trabajar en equipo y su relación con la motivación laboral y el clima organizacional
- Se presenta la metodología a desarrollar en el taller de comunicación efectiva, la que será vivencial, reflexiva, para que cada uno tome consciencia sobre su situación actual en relación al trabajo en equipo y que necesitan hacer de distinto para mejorarla en beneficio del clima organizacional.

Los recursos a utilizar serían: Palabra, equipo multimedia que incluya computadora portátil y sonido incorporado, video varios, presentaciones en Power point, material impreso y de trabajo en dinámicas, ambiente amplio y ventilado, ambiente al aire libre, ficha de trabajo, de compromiso y de autoevaluación

6.6. Evaluación

La evaluación del programa se realizará al terminar el proceso y con el mismo cuestionario que fue aplicado en la presente investigación, sustentada en el modelo de Sonia Palma Carrillo, Escala CL – SPC.

6.7. Estructura

El Programa de motivación laboral para la mejora del clima organizacional de una empresa azucarera ubicada en la ciudad de Chiclayo perseguirá el cumplimiento de los objetivos según el siguiente cuadro adjunto:

Objetivos Específicos	Contenido	Metodología
Mejorar la comunicación entre las jefaturas y el personal de las diferentes áreas de la empresa Industrial Pucalá SAC.	Taller: "Comunicación Efectiva"	Ponencia Talleres de Capacitación
Fortalecer el trabajo en equipo entre los colaboradores de la empresa Industrial Pucalá SAC.	Taller: "Trabajo en Equipo"	Ponencia Talleres Vivenciales Dinámicas Grupales
Optimizar la gestión de la Gerencia de Recursos Humanos ante los colaboradores de la empresa Industrial Pucalá SAC.	Taller: "Liderazgo Efectivo"	Ponencia Talleres Vivenciales Dinámicas Grupales
Resolver de manera oportuna los conflictos existentes entre las jefaturas y los colaboradores de la empresa Industrial Pucalá SAC	Taller: "Negociación y Resolución de Conflictos"	Ponencia Talleres Vivenciales Dinámicas Grupales

6.8. Cronograma de actividades

Contenido	Responsable	SEGUNDA SEMANA FEBRERO - 2022				
		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
Taller: "Comunicación Efectiva"	Dr. Ytalo Biancato Magni					
Taller: "Trabajo en Equipo"	Dr. Carlos Torres Balarezo					
Taller: "Liderazgo Efectivo"	Mg. Eduardo Amorós Rodríguez					
Taller: "Negociación y Resolución de Conflictos"	Dr. Ytalo Biancato Magni					
Evaluación	Dr. Ytalo Biancato Magni					

6.9. Presupuesto

Descripción de material	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Cartulina	120	S/ 0.50	S/ 60.00
Papel Bond	300	S/ 0.05	S/ 15.00
Cinta Masking Tape	15	S/ 3.50	S/ 52.50
Papelote	60	S/ 0.50	S/ 30.00
Lapiceros	130	S/ 0.50	S/ 65.00
Plumones	130	S/ 1.50	S/ 195.00
Copias de Textos	5,400	S/ 0.05	S/ 270.00
			S/ 687.50

Descripción del Servicio	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Servicio de Capacitación	3	S/ 1,800.00	S/ 5,400.00
Servicio de Movilidad	1	S/ 200.00	S/ 200.00
Catering	5	S/ 200.00	S/ 1,000.00
			S/ 6,600.00

Presupuesto Total	S/ 7,287.50
--------------------------	--------------------

6.10. Flujograma de la Propuesta

ETAPA I	ETAPA II	ETAPA III	ETAPA IV	ETAPA V	ETAPA VI
Implementación del Programa de Motivación Laboral en la empresa Industrial Pucalá SAC	Implementación de Taller de Comunicación Efectiva	Implementación de Taller de Trabajo en Equipo	Implementación de Taller de Liderazgo Efectivo	Implementación de Taller de Negociación de Conflictos	Evaluación

El buen trato de sus jefes no se refleja además de la satisfacción por un trabajo bien realizado

Desinterés por parte del personal al percibir que los esfuerzos no son reconocidos por los jefes.

La realización personal no es satisfactoria, así como las condiciones laborales

Desinterés por parte del personal al percibir que los esfuerzos no son reconocidos por los jefes.

La evaluación del desempeño no es convincente por lo que sus jefes son percibidos como coercitivos en lugar de positivos para el desarrollo y crecimiento personal lo que se

Indiferencia ante las órdenes impartidas por los jefes.

**Teoría de los
Sistemas
(1968)**

A través del Taller de Comunicación Efectiva reforzar el trato de los jefes para con los colaboradores

Que los jefes sean conscientes de como las órdenes y disposiciones se hacen llegar a los trabajadores no buscando mermar la autoestima de los mismos.

A través del Taller de Liderazgo Efectivo reforzar el reconocimiento de los jefes a los colaboradores

Mejorar los mecanismos de reconocimiento por los logros obtenidos por parte de los trabajadores, además de ofrecer líneas de carrera dentro de las áreas de la empresa.

A través del Taller de Negociación y Resolución de Conflictos para reforzar el proceder de los jefes ante los colaboradores

Las evaluaciones del personal deben de ser objetivas al saber que se les brindan todas las herramientas para que estas sean aprovechadas por el personal.

refleja también en su capacitación.

El interés que puede tener el jefe por los éxitos alcanzados por el personal a su cargo es bajo, así como el reconocimiento en relación a los logros del colaborador.

Los equipos con los que trabajan los colaboradores no son percibidos como un grupo integrado

Los colaboradores perciben que la gestión de personal o llamada recursos humanos como deficiente

Indiferencia ante las órdenes impartidas por los jefes.

Las tareas encomendadas no son logradas en toda su magnitud.

Indiferencia ante las órdenes impartidas por los jefes.

Teoría de la Equidad (1963)

Teoría de las Necesidades (1961)

A través del Taller de Liderazgo Efectivo reforzar el reconocimiento de los jefes a los colaboradores

A través del Taller de Trabajo en Equipo reforzar el trabajo entre los colaboradores

A través del Taller de Comunicación Efectiva reforzar el trato de los jefes para con los colaboradores

El reconocimiento de los logros que se obtenidos por parte de los jefes, al saber impartir las metas que se esperan sean alcanzadas.

Reforzar y mejorar la colaboración mutua en los diferentes departamentos que conforman la empresa.

El acercamiento por parte de la Gerencia de Recursos Humanos a escuchar y procurar resolver temas pendientes.

El sueldo comparado con compañeros que hacen lo mismo es bajo y a su vez se sienten insatisfechos con el sueldo en relación al desempeño desarrollado.

Malestar en el personal para realizar las labores encomendadas

Se trabajarán propuestas con la Gerencia Administrativa Financiera y la Gerencia de Recursos Humanos para poder evaluar las remuneraciones en razón a las funciones y responsabilidades asignadas en proporción al cargo.

La equidad salarial entre las áreas que desempeñen labores similares y que por ende tengan responsabilidades en la misma magnitud, será considerada para que las gerencias evalúen la procura de los recursos necesarios.

Anexo 7. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Instrumento
General: ¿En qué medida la propuesta de un programa de motivación laboral contribuye a la mejora del clima organizacional existente en la empresa Industrial Pucalá SAC?	General: Proponer un programa de motivación laboral que contribuya a mejorar el clima organizacional de la Empresa Industrial Pucalá SAC	General: La propuesta de un programa de motivación laboral contribuye a la mejora del clima organizacional de la Empresa Industrial Pucalá SAC	Clima organizacional	Para Sonia Palma Carrillo (2004) el Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento o que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)	En el clima organizacional se trabajará sobre la base de cinco dimensiones: realización personal, involucramiento personal, supervisión, comunicación y condiciones laborales	Realización personal	Desarrollo personal	6, 17, 20, 21, 30, 35, 39, 40, 41, 47	Ninguno o nunca (1), Poco (2), Regular o algo (3), Mucho (4), Todo o siempre (5)	Cuestionario
							Desarrollo profesional			
						Involucramiento laboral	Identificación con los valores organizacionales	1, 9, 12, 15, 16, 18, 42, 46, 48, 50		
Compromiso para la organización										
Específicos: ¿En qué situación se encuentra la motivación laboral en la empresa	Específicos: Indicar en qué situación se encuentra la motivación laboral en la empresa	Específicos: El nivel de motivación laboral en la Empresa Industrial Pucalá SAC es regular				Supervisión	Apoyo en las tareas	2, 3, 7, 13, 24, 25, 31, 34, 38, 43		
							Orientación en las tareas			

Industrial Pucalá SAC?	Industrial Pucalá SAC					Comunicación	Comunicación interna de la organización	4, 8, 10, 23, 27, 29, 33, 37, 44, 45					
							Comunicación con los clientes						
						Condiciones laborales	Elementos materiales	5, 11, 14, 19, 22, 26, 28, 32, 36, 49,					
							Elementos económicos						
							Elementos psicosociales						
¿Cuál es el clima organizacional existente entre los colaboradores de Industrial Pucalá SAC? ¿Cuál es el diseño adecuado para el programa de motivación	Determinar el nivel del clima organizacional de los trabajadores de la Empresa Industrial Pucalá SAC Diseñar un programa de motivación laboral que contribuya a	El clima organizacional en la empresa en estudio se encuentra en un nivel también regular. El programa de motivación laboral para mejorar el clima organizacional	Programa de Motivación Laboral	Según Herzberg, citado por Amorós (2007), es un conjunto de factores internos (motivacionales) y/o externos (higiénicos) que definen las acciones de una persona	En la motivación laboral se trabajará con dos dimensiones: factores higiénicos y factores motivacionales	Factores Motivadores	Reconocimiento	1 al 12	Ninguno o nunca (1), Poco (2), Regular o algo (3), Mucho (4), Todo o siempre (5)	Cuestionario			
						Desarrollo, realización y logro							
						Responsabilidad							
						El trabajo en sí mismo							

laboral para la mejora del clima organizacion al de los trabajadores en la empresa Industrial Pucalá SAC?	la mejora del clima organizacion al de la empresa Industrial Pucalá SAC Validar el programa de motivación laboral a través del juicio de expertos.	al de la empresa Industrial Pucalá SAC se sustenta de manera adecuada bajo el modelo bifactorial de Herzberg. El programa de motivación laboral se valida de manera adecuada por 3 expertos en el tema.				Línea de carrera	13 al 27	
						Remuneración		
						Políticas generales de la organización		
						Condiciones laborales		
						Relaciones humanas		
Factores Higiénicos	Supervisión							