

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**El Clima organizacional y su relación con la motivación laboral en
la comisaría de Aguas Verdes, Tumbes. 2023**

Tesis

Para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública

Autora: Miriam Elizabeth Ulloa Olano

Tumbes, 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**El Clima organizacional y su relación con la motivación laboral en
la comisaría de Aguas Verdes, Tumbes. 2023**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Juan Manuel Bances Rodríguez (Presidente)

Mg. Orlando Sigifredo Ecca López (Secretario)

Dr. Severino Apolinar Risco Zapata (Vocal)

Tumbes, 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**El Clima organizacional y su relación con la motivación laboral en
la comisaría de Aguas Verdes, Tumbes. 2023**

**Los suscritos declaramos que el proyecto de tesis es original en
su contenido y forma**

Br. Ulloa Olano Miriam Elizabeth (Autora)

Dr. Apolinar Severino Risco Zapata (Asesor)

Tumbes, 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
Licenciada
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD
ESCUELA DE POSGRADO
Tumbes – Perú

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

En Tumbes, siendo las diecinueve horas con quince minutos del día veinte (20) de octubre del dos mil veintitres, se reunieron mediante la modalidad virtual por la plataforma google meet, los miembros del jurado conformado con la RESOLUCIÓN N° 278-2023/UNTUMBES-EPG-D, del 22 de junio de 2023: Dr. Juan Manuel Bancos Rodríguez (presidente), Mg. Orlando Sigifredo Ecça López (secretario), Dr. Severino Apolinar Risco Zapata (Vocal asesor), se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de tesis titulada: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA COMISARÍA DE AGUAS VERDES, TUMBES. 2023" para optar el grado académico de **MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**, presentado por la:

Maestranda: MIRIAM ELIZABETH ULLOA OLANO,

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la deliberación el jurado según el artículo N° 65 del Reglamento de Tesis para Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la: Maestranda, aprobado con calificativo de **BUENA**

En consecuencia, queda apta, para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, de conformidad con lo estipulado en la ley universitaria N° 30220, el estatuto, Reglamento General, Reglamento general de grados títulos y reglamento de tesis de la Universidad Nacional de Tumbes

Siendo las 20 horas y 10 minutos, del mismo día, se dio por concluido la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de Público asistente.

Tumbes, 20 de octubre de 2023

Dr.: Juan Manuel Bancos Rodríguez
DNI N°:00251359
ORCID N° 0000-0003-2087-9078
Presidente

Mg. Orlando Sigifredo Ecça López
DNI N° 00 2679361
ORCID N° 0000-0003-2672-7171
Secretario

Dr. Severino Apolinar Risco Zapata
DNI N° 00219860
ORCID N° 0000-0002-2683-4105
Vocal/Asesor(a)

C. c.
Jurado de Tesis (03),
Asesor
Interesado
Coasesor (es)
Archivo (Director EPG)

El Clima organizacional y su relación con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes, Tumbes. 2023

por Miriam Elizabeth Ulloa Olano

Fecha de entrega: 07-oct-2023 09:23p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2188734437

Nombre del archivo: TESIS-Ulloa_Olano_Miriam_Elizabeth.pdf (1.98M)

Total de palabras: 18017

Total de caracteres: 83799



Informe de Originalidad Turnitin

El Clima organizacional y su relación con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes, Tumbes. 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%

INDICE DE SIMILITUD

11%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

www.repositorioacademico.usmp.edu.pe

Fuente de Internet

4%

2

Juan Bances, Oscar Sandoval, Isabel Ramirez. "Las relaciones laborales influyen en la planificación académica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Tumbes, 2020", Dataismo, 2021

Publicación

3%

3

repositorio.usanpedro.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

repositorio.unap.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

repositorio.udh.edu.pe

Fuente de Internet

1%

6

1library.co

Fuente de Internet

1%

7

repositorio.autonoma.edu.pe

Fuente de Internet

1%



8	docplayer.es Fuente de Internet	1%
9	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
10	repositorio.unajma.edu.pe Fuente de Internet	<1%
11	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%
12	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	<1%
13	Guadalupe Cueva-Pila, Sandra Valenzuela Suazo, Ana Lucia Alvarado Alvarado, Juan Pablo Hidalgo Ortiz. "Revisión integrativa de la calidad de vida en el trabajo de enfermeras latinoamericanas", Enfermería: Cuidados Humanizados, 2022 Publicación	<1%
14	Claudia Rozana Garcés Ortiz, Alejandro Erasmo Loli Pineda, Vladimir Illich Navarro Vargas. "Calidad de vida laboral y síndrome de burnout en los colaboradores del sector retail de Lima Metropolitana", Revista de Investigación en Psicología, 2020 Publicación	<1%
15	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%

16

"Inter-American Yearbook on Human Rights /
Anuario Interamericano de Derechos
Humanos, Volume 4 (1988)", Brill, 1991

Publicación

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dr. Apolinar Severino Risco Zapata

Asesor

INDICE GENERAL

	Página
RESUMEN.....	xiii
ABSTRAC.....	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	15
II. REVISION DE LA LITERATURA.....	¡Error!
Marcador no definido.	
2.1. Antecedentes.....	16
2.2. Marco teórico.....	21
2.3. Marco conceptual.....	39
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	43
3.1 Diseño de la investigación.....	43
3.2 Población y muestra.....	44
3.3 Técnicas para la recolección de datos.....	44
3.4 Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos.....	45
3.5. Aspectos éticos.....	45
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	46
V. CONCLUSIONES.....	58
VI. RECOMENDACIONES.....	59
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	60
ANEXOS.....	62

INDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1 Distribución de frecuencia por niveles de percepción del Clima organizacional.....	46
Tabla 2 Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la Motivación laboral.....	47
Tabla 3 Correlación entre las variables Clima organizacional y Motivación laboral.....	49
Tabla 4 Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la estructura laboral.....	50
Tabla 5 Correlación entre las variables estructura y motivación laboral.....	51
Tabla 6: Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la responsabilidad con la motivación laboral	52
Tabla 7 Correlación entre la responsabilidad y la motivación laboral.....	53
Tabla 8 Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la recompensa con la motivación laboral.....	54
Tabla 9 Correlación entre la recompensa y la motivación laboral.....	55
Tabla 10 Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la identidad con la motivación laboral	56
Tabla 11 Correlación entre la identidad y la motivación laboral.....	57

INDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1 Clima organizacional	47
Figura 2 Motivación Laboral	48
Figura 3 Estructura	50
Figura 4 Responsabilidad.....	52
Figura 5 Recompensa	54
Figura 6 Identidad	56

ÍNDICE DE ANEXOS

	Página
Anexo 1 Cuestionario sobre clima organizacional.....	62
Anexo 2 Cuestionario sobre Motivación laboral	65
Anexo 3 Operacionalización de la variable:	68
Anexo 4 Matriz de consistencias	70
Anexo 5 Base de datos de cuestionario	72

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo Determinar la relación entre el Clima organizacional con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes, obteniéndose como resultado que si existe relación directa alta y significativa en el desarrollo del Clima Organizacional sobre la Motivación laboral del personal de la Comisaria de Aguas Verdes, debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es 0,738 con un Pvalor de 0,0012 menor al nivel de significancia establecido (0,05); Así mismo el personal manifestó que casi nunca el espacio físico, las condiciones de ruidos y la temperatura le permiten desempeñar el trabajo con normalidad, por lo que se recomendó a la administración de la institución mejorar los niveles de percepción entre la estructura y la motivación laboral, cabe indicar que los trabajadores manifestaron, también que casi nunca participan de las reuniones y de las capacitaciones en el departamento, al respecto se recomienda que es primordial que el comisario fomente la participación de su personal, fortaleciendo de esta manera la responsabilidad en su personal, por otro lado es muy necesario expresar que si existe relación directa moderada entre la recompensa y la motivación laboral del personal de la Comisaria de Aguas verdes y que se recomienda a las autoridades correspondientes, motivar a su personal a través de los elogios y del ofrecimiento de incentivos para incrementar el desempeño, en razón a la buena relación que tiene la variable recompensa y la motivación laboral. Por otro lado se pudo obtener como resultado que existe relación moderada entre la identidad y la motivación laboral entre el personal de la Comisaria de Aguas verdes y que es muy necesario mejorar el nivel de percepción a fin de que el personal sea motivado y cumpla los objetivos de la institución.

Palabras claves: Clima Organizacional, Comisaria, Identidad, Laboral, Motivación.

ABSTRAC

The objective of this research work was to determine the relationship between the organizational climate and work motivation in the Aguas Verdes police station, obtaining as a result that there is a high and significant direct relationship in the development of the Organizational Climate on the work motivation of the police station staff. the Green Water Commissioner, because the Pearson correlation coefficient is 0.738 with a Pvalue of 0.0012 lower than the established significance level (0.05); Likewise, the staff stated that the physical space, noise conditions and temperature almost never allow them to carry out their work normally, which is why it was recommended to the administration of the institution to improve the levels of perception between the structure and work motivation. It should be noted that the workers also stated that they almost never participate in meetings and training in the department. In this regard, it is recommended that it is essential that the commissioner encourages the participation of his staff, thus strengthening the responsibility of his staff. On the other hand, it is very necessary to express that there is a moderate direct relationship between the reward and the work motivation of the staff of the Green Water Commission and that it is recommended to the corresponding authorities to motivate their staff through praise and offering of incentives to increase performance, due to the good relationship between the reward variable and work motivation. On the other hand, it was possible to obtain the result that there is a moderate relationship between identity and work motivation among the staff of the Green Water Commission and that it is very necessary to improve the level of perception so that the staff is motivated and meets the objectives. of the institution.

Keywords: Commissioner, Identity, Motivation, Organizational Climate, Work.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca reforzar el bienestar de los grupos policiales que se han visto afectados por la situación crítica y desoladora por la que está pasando nuestra nación. Esto está afectando su desempeño profesional tanto dentro como fuera de su institución, y este a su vez está generando en ellos estrés a nivel laboral, el cual es también conocido como síndrome de Bournout. Además, este estrés es también generado bien por la falta de motivación, la sobrecarga laboral. Cabe mencionar que dicha situación no es sorpresiva y ocurre en mayor o menor proporción en todas las empresas, organizaciones o instituciones. Asimismo, se realizará siguiendo las líneas de investigación del ámbito de la gestión pública y trabajo científico con la intención de dar a conocer una situación que se ha venido observando en los últimos años: que muchos efectivos policiales presentan problemas debido al estrés laboral, la carga de trabajo o la presión a la que están estos profesionales al desarrollar sus labores diarias, lo cual genera un clima organizacional negativo. Todo lo mencionado anteriormente, ocasiona un desgaste físico y mental por la misma función y compromiso con su labor, ya que ellos, en particular, al pertenecer a una institución castrense están expuestos diariamente a combatir con armas de fuego a la delincuencia, a realizar investigaciones que muchas veces ponen en riesgo su vida, a viajar adaptándose a condiciones realmente complicadas entre otras cosas más. Al ser estas actividades parte de su vida, estos trabajadores suelen presentar irritabilidad, labilidad emocional, insomnio, depresión, problemas cardiacos, males físicos y de desequilibrio emocional afectando notablemente el clima organizacional de su centro laboral, condiciones que podrían presentarse a corto o largo plazo. Cox (2004) menciona que no hay que dejar de lado los efectos en la organización, tales como bajo rendimiento laboral, mal clima laboral, ausentismo e insatisfacción en el trabajo.

CAPÍTULO II

REVISION DE LA LITERATURA

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacional

González y López; (2019), publicaron un estudio titulado: “Calidad de vida en el trabajo del personal de enfermería en clínicas de servicios de salud”, con el objeto de establecer la calidad de vida en el trabajo del personal de enfermería. Fue una investigación observacional, descriptiva y transversal que incluyó a 50 profesionales. Los resultados mostraron puntuaciones bajas en 4 dimensiones de la calidad de vida laboral: integración al puesto de trabajo, satisfacción, bienestar logrado a través del trabajo y administración del tiempo libre; y medias en 3 dimensiones: seguridad para el trabajo, soporte institucional y desarrollo profesional. Finalmente, se concluyó que el nivel de calidad de vida en el trabajo del personal de enfermería fue medio-bajo (16).

Mengarelli, Calvelo, Zacharías, Garibotti; (2018), realizaron un estudio titulado: “Clima organizacional en servicios de enfermería en un hospital público en Argentina”, con el objeto de evaluar la percepción del personal de enfermería asistencial sobre el clima organizacional. Fue una investigación descriptiva donde participaron 84 profesionales. Los resultados demostraron que las dimensiones desfavorables fueron “liderazgo” y “recompensa” (60% y 63%, respectivamente), mientras que las favorables “conflicto/cooperación” e “identidad” (69% y 80%, respectivamente), y el clima organización fue favorable principalmente en los varones. Concluyeron que el personal asistencial de enfermería tiene un alto grado de satisfacción.

De Los Ángeles; (2017), publicó un estudio titulado: “Clima organizacional del departamento de enfermería del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, Managua, Nicaragua, marzo-abril 2017”, con el objeto de establecer el clima organizacional del personal de enfermería.

Fue una investigación observacional, descriptiva y transversal que incluyó a 30 profesionales. Los resultados mostraron un nivel poco satisfactorio en las dimensiones liderazgo (72.2%), motivación (63.8%), reciprocidad (64.3%) y participación (63.5%) del clima organizacional. Finalmente, se concluyó que el clima organizacional del departamento de enfermería fue poco satisfactorio.

Peralta; (2017), publicó un estudio titulado: “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de enfermería de la caja de la Banca Privada”, con el objeto de relacionar las dimensiones intervinientes del clima organizacional y los factores de la satisfacción laboral. Fue un estudio descriptivo, correlacional, no experimental, donde participaron 74 profesionales de enfermería. Los resultados demostraron que el 84% de los profesionales identificaron un clima organizacional positivo, mientras que sus dimensiones “estructura” fue considerado flexible (92%), “responsabilidad” alta (91%), “recompensa” alta (91%), “riesgo” bajo (81%), “calidez” alto (90%), “apoyo” bajo (88%), “administración de conflicto” alta (80%), “identidad” alta (92%), “supervisión” flexible (90%), y la satisfacción laboral fue considerada como satisfecha (72%). Concluyó que el clima organizacional se relacionó con la satisfacción laboral ($p=0.01$) (19).

Peña (2016) realizó una investigación denominada Motivación laboral y Clima Laboral según Personal Policial de la División contra el Crimen Organizado San Isidro Lima – 2016. La investigación se realizó para optar por el grado académico de Magister en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre motivación laboral y clima laboral según personal policial de la división contra el crimen organizado San Isidro - Lima 2016. Para ello se propuso una investigación de tipo cuantitativo, de diseño no experimental, correlacional, de corte transversal. Dado el estudio, se concluyó que existe relación positiva entre la motivación laboral y el clima laboral del personal policial de la división contra el crimen organizado, obteniendo un coeficiente de

correlación Rho de Spearman de 0.763, lo cual represento una alta correlación entre ambas variables.

Pérez (2015) realizó una investigación denominada La motivación como estrategia de trabajo al interior de la Policía Nacional de Colombia. La tesis fue presentada para obtener el Título de Especialista en Alta Gerencia de la Universidad Militar Nueva Granada. El objetivo de la investigación fue identificar y describir los programas, proyectos y actividades relacionadas con motivación laboral de los funcionarios de la Policía Nacional que ya se encuentran implementados por la institución y cuales no lo están para que sean incluidos. Respecto a la metodología, se realizó el análisis y recopilación de fuentes secundarias, a través del análisis de informes y artículos de investigación. El autor concluye en proponer estrategias de gerenciamiento del talento humano, enfocadas en la motivación laboral que buscan implementar el bienestar de los funcionarios para empoderar la cultura institucional, la identidad y el sentido de pertenencia del personal hacia la institución, deben de plantearse de manera más visible e incluyentes, a los funcionarios de una manera más transparente permitiendo que sus funcionarios sientan que son tenidos en cuenta para el reconocimiento de su labor, recordándoles e inculcándoles su motivación inicial de identidad y convicción por la labor de policía.

2.1.2. Nacional

Singuenza (2020) publicó un estudio titulado: “Clima organizacional y calidad de vida laboral de los trabajadores en la empresa Inversiones MACSIGAL SAC, 2019”, con el objeto de establecer una relación entre el nivel de clima organizacional y calidad de vida en los trabajadores de dicha empresa. Fue una investigación descriptivo correlacional donde participaron 30 trabajadores. Los resultados demostraron que la dimensión “estructura organizacional”, “relaciones interpersonales” del clima organizacional eran considerados como buenos (63%, 67%), mientras que “motivación laboral” era considerado como regular (63%), mientras que la calidad de vida laboral de manera general era considerada como bueno (90%). Concluye la existencia de relación significativa entre el clima organizacional con la calidad de vida laboral.

Martínez (2019), publicó un estudio titulado: “Clima organizacional y calidad de vida profesional del personal profesional de la dirección de general de administración del ministerio de defensa 2018”, con el objeto de determinar un nivel de relación entre el clima organizacional y calidad de vida profesional en los trabajadores. Fue una investigación cuantitativa, hipotético-deductivo, donde analizaron a 86 trabajadores. Demostraron que el clima organizacional se encontraba en niveles poco adecuado (86%), mientras que la calidad de vida profesional en niveles altos (86%). Finalmente concluyó que no existe relación significativa entre la calidad de vida profesional con el clima organizacional.

Cárdenas (2018), publicó un estudio titulado: “Clima organizacional y motivación del personal de enfermería de la Universidad de Cuidados Intensivos 7B del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, 2017”, con el objeto de relacionar el clima organizacional con la motivación del personal de enfermería. Fue un estudio básico, no experimental y transversal, donde analizó a 30 profesionales. Hallaron que el clima organizacional fue calificado como por mejorar (76.7%), al igual que cada una de sus dimensiones (cultura organizacional, diseño organizacional y potencial humano), mientras que la motivación del personal fue considerada como alta (87%). Concluyó que el clima organizacional con la motivación del personal se relacionaba de manera significativa ($p=0.018$).

Inocente (2017), precisó que su investigación precisó la vinculación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de una red de agencias del BN. Para lo cual tuvo un tipo de estudio básico, diseño no experimental – transversal, descriptiva, correlacional, teniendo una población censal compuesta por 95 personas, que representa la totalidad de la investigación. Al respecto, se concluyó que generar un clima favorable permitiría que los trabajadores mejoren su desempeño, conformen grupos enriquecedores de trabajo y que la entidad se dirija en el cumplimiento de las metas institucionales.

Asimismo, Urviola (2017), en su estudio tuvo como propósito establecer la vinculación de las condiciones de trabajo de la Unidad Ejecutora de una dirección de la PNP con la satisfacción laboral de personal CAS, para lo cual utilizó un

estudio descriptivo, correlacional, transversal, no experimental, enfoque cuantitativo, con una población conformada por 380 trabajadores CAS, teniendo como muestra 172 trabajadores integrantes de dicha dirección. Además, se utilizaron dos cuestionarios adaptados de acuerdo a la población, y los cuales fueron validados por los expertos. Por tanto, se concluyó que: Las condiciones de trabajo de la Unidad Ejecutora N° 02 se relacionan de forma directa con la satisfacción laboral de los servidores CAS. Por lo que se pudo inferir que, si esas condiciones de trabajo mejoran, esta se verá reflejada en la satisfacción de los servidores. Sin perjuicio de lo anterior, se recomendó modernizar las condiciones del medio ambiente laboral, realizar los focus group entre otros, que permitan establecer las situaciones o las condiciones que afectan a la satisfacción laboral de los servidores.

Por otro lado, Paz (2017), en su investigación buscó demostrar la vinculación del nivel de satisfacción y el clima laboral de los servidores de una municipalidad. Asimismo, se utilizó el tipo de estudio descriptivo – correlacional, teniendo como población a 220 trabajadores y como muestra a 95 trabajadores, teniendo como instrumento dos cuestionarios, uno adaptado y otro reestructurado, los cuales han sido validados por el Juicio de Expertos. Adicionalmente, se llegó a la conclusión que los trabajadores requieren la realización de actividades de sensibilización que permitan el fortalecimiento de sus variables.

Gonzales (2017), estudió la vinculación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de una municipalidad; acotando que fue una investigación cuantitativa, tipo de estudio básico, diseño no experimental de corte transversal. Al respecto, la población objeto de análisis fueron 274 trabajadores y como muestra se encuestaron a 160 colaboradores. Asimismo, se concluyó que, si existe una vinculación moderada entre ambas variables, y se recomendó políticas motivacionales, que generarían mejoras en el desempeño laboral.

2.2. Marco teórico

2.2.1. El Clima Organizacional

El término de Clima organizacional comenzó a hacerse popular en la década de 1960. Taguiri (1968) ofrece varios sinónimos, como atmósfera, condiciones, cultura y ecología.

Por su parte Forehand y Von Gilmer (1964) ofrecen una definición más completa del clima: es el “conjunto de características que describen a una organización, y se propone las siguientes:

- a. Características que la distinguen de otras organizaciones.
- b. Características que son relativamente perdurables a lo largo del tiempo.
- c. Características que influyen en el comportamiento de las personas en la organización.

Eligen estas propiedades de definición en un esfuerzo por centrar el análisis en las características de la variación organizacional que se pueden especificar, evaluar e incorporar en la investigación empírica.

Sin embargo, Tauguiri (1968) considera que esta definición todavía conceda excesiva atención a la organización en su conjunto y que no ponga suficiente énfasis en las percepciones individuales de sus integrantes.

Tauguiri prefiere hacer mayor hincapié en la idea de que el clima organizacional sugería que el ambiente se a interpretado por los miembros de la organización. Comenta que la definición de Forehand y Von Gilmer hace una diferenciación insuficiente en la frase “conjunto de características”, entre los atributos o variables que se utilizan para describir la organización y el valor de tales atributos.

Asimismo, Tauguiri más bien lo define de la siguiente manera: “El clima organizacional es una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que:

- a. Experimentan sus miembros.
- b. Influye en su comportamiento.
- c. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características (o atributos) de la organización”.

Tauguirí, considera que es difícil establecer una definición general y formal que no sea trivial porque trata de abarcar demasiado.

Gellerman (1960), llegó a la conclusión de que el clima era el “carácter” de una compañía e hizo una lista de cinco pasos para analizarlo:

- a. Es necesario identificar a las personas en la organización cuyas actitudes son importante.
- b. Hay que estudiar a esas personas y determinar cuáles son sus objetivos, tácticas y puntos ciegos.
- c. Se deben analizar los desafíos económicos a los que se enfrenta la compañía en términos de decisiones políticas.
- d. Se tiene que revisar la historia de la compañía y prestar especial atención a las carreras de sus líderes.
- e. Es indispensable integrar toda la imagen con la idea de establecer denominadores comunes, en lugar de agregar todas las partes para obtener una suma de ellas.

Von Haller (1977) reconoció la utilidad de describir las compañías en términos de personalidades humanas. Por tanto se refiere a empresas ascendentes, indiferentes y ambivalentes, y consideraba que, al igual que la cultura, el clima puede evaluarse considerando desde cosas pequeñas hasta grandes: un memorando, el logotipo de la empresa, etc.

Al intentar definir el término clima, muchos investigadores citan a Forehand y Von Gilmer (1964), cuya definición del clima se refería a su capacidad de distinguir entre organizaciones tras perdurar en el tiempo e influir en

el comportamiento de los empleados. Sin embargo, se observó que el concepto era ambiguo, impreciso y controversial.

Los problemas fundamentales en lo conceptual, era en el sentido de si había que considerar el clima en términos de las características Objetivas (físicas o estructurales) de la organización o de la reacción Subjetiva (de percepción) respecto a la organización.

Guion (1973) sostenía que un clima percibido tiene que ver con los atributos de una organización y los de la persona que los percibe, y que, por lo general como se concibe, el clima simplemente era un calificativo alternativo para referirse a las respuestas afectivas a una organización, como la satisfacción en el trabajo.

James y Jones (1974) sugieren que se debe utilizar el término clima psicológico con el fin de destacar que se trata de las interpretaciones cognoscitivas agregadas de la mano de obra organizacional que surge de la experiencia en la organización y hacer una representación del significado implícito en las características, los acontecimientos y los procesos organizacionales.

Rousseau (1988) elaboró una cronología útil de las definiciones del clima organizacional que permite comparar y contrastar los distintos conceptos. “La falta de límites que diferencien el clima de lo que no se puede suprimir las investigaciones sobre el clima, al hacer que los investigadores se enfoquen ya sea sólo en las percepciones del contexto (que eviten mencionar el concepto de clima, como en el caso de las investigaciones acerca de la motivación y liderazgo) o rechacen su relevancia para el estudio de las organizaciones”. Sin embargo, el clima, como concepto, evidentemente tiene fronteras específicas que lo diferencian de otras características y percepciones. Dos atributos constantes de definición del clima persisten en sus diferentes conceptualizaciones: es una percepción y es descriptivo. Las percepciones son sensaciones o comprensiones que experimenta una persona. Las descripciones son la referencia que hace el individuo de tales sensaciones. Así mismo hizo una diferenciación conceptual entre cuatro tipos de clima:

Stephen P. Robbins, hace un deslinde conceptual entre Cultura Organizacional y Clima Organizacional. La Cultura Organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Si se examina con atención, este sistema es un conjunto de características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización. Esta imagen es la base de los comportamientos de comprensión compartida que tiene los miembros en cuanto a la organización.

El término Cultura Organizacional es descriptivo. En el Clima Organizacional se trata de medir como ven los empleados a su organización: (¿fomenta el trabajo en equipo?, ¿premia la iniciativa?, etc.), en cambio el Clima Organizacional mide las respuestas personales de percepción de su entorno laboral, es importante señalar que la Cultura Organizacional es descriptivo y el Clima Organizacional es evaluativo.

La palabra Clima es un concepto se sitúa en el mismo nivel que la ecología, el ambiente, el sistema social o la atmósfera.

El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad. Es evidente que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse.

El concepto de clima organizacional, es muy reciente ya que fue introducida por primera vez en psicología industrial u organizacional, por Gellerman, en 1960. Sin embargo, los orígenes teóricos de ese concepto no están siempre claros en las investigaciones. Analizando la documentación sobre este tema, parece que el concepto de clima organizacional está constituido por una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento que son subyacentes a las investigaciones efectuadas y que jamás se definen claramente.

Escuela de Gestalt. Este enfoque se centra en la organización de la percepción (el todo es diferente a la suma de sus partes). En el interior de

este acercamiento se relacionan dos principios importantes de la percepción del individuo:

- a. Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo.
- b. Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela, los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ellos ven ese mundo. De tal modo, la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en el comportamiento de un empleado.

Escuela funcionalista. Según esta escuela, el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Estas dos escuelas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los individuos tratan de obtener con el mundo que los rodea.

Dos investigadores estadounidenses (James y Jones), han circunscrito muy bien la problemática al identificar tres modos diferentes de investigación, no mutuamente excluyentes, del clima organizacional, estas son:

- a. A medida múltiple de atributos organizacionales,
- b. A medida perceptiva de los atributos individuales, y
- c. A medida perceptiva de los atributos organizacionales.
- d. A medida múltiple de atributos organizacionales

Considera el clima como un conjunto de características que:

- a. Describen una organización y la distinguen de otras,
- b. Son relativamente estables en el tiempo, e

- c. Influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

Bajo este vocablo aparece un reagrupamiento objetivo de los atributos organizacionales que son, una representación de la naturaleza física de la organización. Esta definición se apoya a pesar de todo, sobre bases fácilmente criticables. Ya que las variables por estudiar son generalmente numerosas para analizarlas todas.

A medida perceptiva de los atributos individuales

Representa una visión deductiva del clima organizacional que responde a la polémica que vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y considera, incluso, su grado de satisfacción, con esta perspectiva el individuo percibe el clima organizacional únicamente en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer.

A medida perceptiva de los atributos organizacionales.

Dentro de esta óptica, el clima está considerado como una medida perceptiva de los atributos organizacionales y está definido como una serie de características que:

- a. Son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos).
- b. El clima puede ser deducido según la forma en la que la organización y/o sus unidades (departamentos) actúan con sus miembros y con la sociedad.

Al clima humano o psicológico de una organización generalmente se le llama clima organizacional. Las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones.

Mediante la evaluación de estas percepciones es como se puede analizar la relación entre las características propias de la empresa y el rendimiento que ésta obtiene de sus empleados.

Al formar sus percepciones del clima el individuo actúa como un filtrador de información que utiliza la información que viene:

- a. De los acontecimientos que ocurren alrededor de él, de las características de su organización y
- b. De sus características personales. Los instrumentos de medida más frecuentemente utilizados son los cuestionarios, pues corresponden a la naturaleza multidimensional y perceptiva del clima.

Por sus dimensiones, estos cuestionarios cubren las variables humanas, estructurales, relacionadas con la tarea y las tecnologías según un cierto grado decreciente importante (escala de Likert.)

La medida perceptiva de los atributos organizacionales sigue siendo la definición más utilizada entre los investigadores, ya que permite medir más fácilmente el clima y es la que respeta mejor la teoría de Lewin que postula la influencia conjunta del medio y de la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento. El aspecto perceptivo incluido en esta definición es de extrema importancia. La percepción del clima organizacional es una función de las características del que la percibe, de las características de la organización y de la interacción de estos dos elementos.

En una forma global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima.

Esto es muy importante para la toma de decisiones así poder ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

- a. Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- b. Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.

- c. Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

Así mismo Chiavenato, aporta un concepto, desde una perspectiva diferente. Del concepto de motivación nos conduce al de clima organizacional. Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto puede definirse como estado de adaptación, el cual se refiere no sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y de autorrealización.

La adaptación varía de una persona a otra y en el mismo individuo, de un momento a otro. Una buena adaptación denota “salud mental”. Una manera de definir salud mental es describir las características de las personas mentalmente sanas. Esas características básicas son:

- a. Sentirse bien consigo mismas.
- b. Sentirse bien con respecto a los demás.
- c. Ser capaces de enfrentar por sí mismas las exigencias de la vida.

Esto explica el nombre de clima organizacional dado al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc.

El concepto de clima organizacional comprende un espacio amplio y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación, “El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que:

- a. Perciben o experimentan los miembros de la organización.
- b. Influye en su comportamiento.”

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los

miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros.

Teoría del Clima Organizacional de Likert:

Para Likert, el comportamiento de los subordinados es causado en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, por sus percepciones. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Los cuatro factores que influyen sobre la percepción individual del clima son:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.
3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
4. La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

Hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

1. Las variables causales. Determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene.
2. Las variables intermedias. Reflejan el estado interno y la salud de una empresa (motivaciones, actitudes, objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y toma de decisiones, etc.)
3. Las variables finales. Son las variables dependientes que resultan del efecto

conjunto de las dos mencionadas. Reflejan los resultados obtenidos por la organización (productividad, los gastos, las ganancias, las pérdidas, etc.), estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa.

2.2.2 Modelos del clima organizacional

Se pueden distinguir 3 clases de modelos de clima: aditivos, mediadores e interactivos.

- a. **Modelos aditivos:** de acuerdo a Berberoglu; (2018) son los más simples, fáciles de utilizar ya abundantes en la literatura. Asumen que cada variable influye separada pero directa y acumulativamente en los resultados (35). Duan, Wang y ZhuSu; (2016), mencionaron que limitación básica reside en tratar de modo independiente lo que en la realidad está altamente interrelacionado, imposibilitando captar relaciones multinivel y de nivel cruzado.

- b. **Modelos mediadores:** de acuerdo a Berberoglu; (2018), en ellos se asume que algunas variables contextuales ejercen su influencia de modo indirecto, afectando en principio a otras variables más directamente relacionadas con los resultados (35). Según Duan, Wang y ZhuSu; (2016), es plausible considerar que el clima, más que actuar directamente sobre los comportamientos organizacionales, actúa fundamentalmente sobre las condiciones de posibilidad de las variables inmediatas que afectan directamente a dichos comportamientos. El clima, es conceptualizado, vendría a funcionar a modo de catalizador.

- c. **Modelos interactivos:** de acuerdo a Duan, Wang y ZhuSu; (2016), estos modelos son los más complejos a causa de la interpelación de cada variable con las otras. Asumen que el clima no solo influye, sino que es influenciado por el conjunto de variables en un proceso múltiple y de simultaneidad de efectos, tanto si es de manera directa como mediatizada. Las variables en estos modelos pueden ser utilizadas tanto como variable dependiente como independiente (36).

2.2.3 Dimensiones del Clima Organizacional

La dimensión Estructura, se trata de la apreciación de los miembros de una organización sobre los procedimientos, las reglas o trámites que deben realizar en el avance del trabajo. Asimismo, se resalta la informalidad frente a la burocracia en el ejercicio de las funciones.

- a) La dimensión Responsabilidad, se refiere a aquel sentimiento de los integrantes de una organización respecto a la potestad para la toma de decisiones vinculada a sus funciones.
- b) La dimensión Recompensa, se refiere a aquella apreciación sobre las recompensas o incentivos por la realización de un óptimo trabajo.
- c) La dimensión Relaciones, se trata de la apreciación de los miembros de una organización sobre la existencia un ambiente saludable y respecto a las óptimas relaciones entre los compañeros de trabajo y de los trabajadores con sus superiores.
- d) La dimensión Identidad, se refiere a aquel sentimiento de pertenencia que tienen los colaboradores sobre la entidad donde laboran, así como tener los mismos objetivos con lo que presenta la entidad.

2.2.4 Motivación

La motivación es una construcción teórica utilizada para explicar el comportamiento. Da razón de las acciones, deseos y necesidades de la gente. La motivación también puede definirse como la dirección de una persona hacia el comportamiento, o lo que hace que una persona quiera repetir un comportamiento y viceversa (Elliot, Andrew; Covington, Martin, 2001). Un motivo es lo que incita a la persona a actuar de cierta manera, o por lo menos desarrollar una inclinación para el comportamiento específico (Pardee R. 1990). Según Maehr y Meyer, la motivación es una palabra que es parte de la cultura popular como pocos otros conceptos psicológicos lo son (Maehr & Mayer, 1997).

La motivación puede concebirse como un ciclo en el que los pensamientos influyen en los comportamientos e impulsan el rendimiento que al mismo tiempo afecta a los pensamientos, lo que lleva a que el ciclo comience de nuevo. Cada etapa del ciclo

se compone de muchas dimensiones, incluyendo actitudes, creencias, intenciones, esfuerzo y retiro que pueden afectar a la motivación que experimenta una persona. La mayoría de las teorías psicológicas sostienen que la motivación existe exclusivamente dentro del individuo, pero las teorías socioculturales expresan la motivación como resultado de la participación en acciones y actividades dentro del contexto cultural de los grupos sociales (Rueda & Moll, 1994).

En este sentido, existen tres premisas que explican el comportamiento humano (Chiavenato, 2009):

El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en internos y externos.

El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.

El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un “impulso”, “un deseo”, una “necesidad”, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

De acuerdo a lo anterior y considerando, si las suposiciones son correctas, el comportamiento no es espontáneo, ni está exento de una finalidad: siempre habrá un objetivo implícito o visible que lo explique. No sin olvidar que el resultado puede variar indefinidamente, ya que depende de la forma en la cual se perciba el estímulo, de las necesidades y, del conocimiento que posee cada persona (Chiavenato, 2009).

2.2.5 La Motivación Laboral

La Motivación Laboral surge por el año de 1700, en el viejo mundo europeo, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fábricas donde decenas y centenares de personas producían operando máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. Había que coordinar innumerables tareas ejecutadas por un gran número de personas y cada

una de ellas pensaba de manera distinta, empezaron los problemas de baja productividad y desinterés en el trabajo. Surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés, por mencionar algunos; es una alternativa que logró la mediación entre los intereses patronales y las necesidades o expectativas de los trabajadores, porque en donde existen varias personas laborando, las relaciones se complican y hay que emplear la cabeza para reflexionar, decidir y comunicar. Dorsch (2000), menciona que la motivación es "el trasfondo psíquico e impulsor que sostiene la fuerza de la acción y señala la dirección a seguir". Los seres humanos actuamos siguiendo determinados móviles y buscando fines; siempre obedeciendo a motivaciones de diversos géneros. Podemos decir que la motivación es considerada como "el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo" o "la explicación del motivo o motivos por los que se hace una acción". Se puede mencionar que desde 1920 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha luchado por el bienestar del trabajador ya que es una agencia especializada de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Prevista por el Tratado de Versalles en 1919. Tiene como objetivos principales mejorar las condiciones de trabajo; promover empleos productivos para el necesario desarrollo social así como mejorar el nivel de vida de las personas en todo el mundo.

2.2.6 Conceptos de Motivación Laboral

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; es decir, la motivación nos dirige para satisfacer la necesidad; es a la vez objetivo y acción. Sentirse motivado significa identificarse con el fin, en caso contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida del interés y al significado del objetivo o lo que es lo mismo; la imposibilidad de conseguirlo. La motivación es el resultado de la interacción del individuo con la situación. Señala Stoner que los gerentes e investigadores de la administración se han enfrentado al concepto de la motivación, ya que se tiene asimilada una idea general de lo que éste concepto abarca, pero cabe hacer hincapié en lo que piensan diversos autores con respecto a este fenómeno. "El término motivo se refiere a aquello que impulsa a una persona a actuar de

determinada manera, o que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo (proveniente del entorno) o ser generado internamente. Desde la última perspectiva el término motivación se asocia con el sistema de cognición de las personas, en el cual está involucrada la representación de lo que éstas saben de sí mismas y del ambiente que las rodea". (Franklin & Krieger, 2011). "La motivación del trabajo es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigirán al logro de una meta organizacional". La motivación del trabajo es una combinación compleja de fuerzas psicológicas dentro de cada persona, y los empleados tienen un interés vital en tres elementos de ella:

Dirección y enfoque de la conducta (factores positivos son la confiabilidad, creatividad, sentido de ayuda y oportunidad; factores disfuncionales son los retrasos, el ausentismo, el retiro y el bajo desempeño).

Nivel del esfuerzo aportado (contraer un compromiso pleno con la excelencia, en contraste con hacer apenas lo suficiente para salir adelante).

Persistencia de la conducta (mantener repetidas veces el esfuerzo en contraste con abandonarlo prematuramente)

La motivación requiere también descubrir y comprender los impulsos y necesidades de los empleados, puesto que se origina dentro de ellos: Deben reforzarse los actos positivos que realizan para la organización, como crear satisfacción entre los consumidores mediante un servicio personalizado. Además los empleados estarán más motivados cuando tengan metas claras que alcanzar (Newstrom, 2007).

"La motivación es un proceso que inicia con una deficiencia fisiológica o psicológica, o necesidad, la cual activa un comportamiento o tendencia que se dirige a una meta o incentivo". Por lo tanto, la clave para comprender el proceso de motivación radica en el significado de las necesidades, las tendencias y los incentivos, y las relaciones que surgen entre ellos (Luthans, 2008).

2.2.7 Impulsos Motivadores

Luthans (2008) sostiene que la gente tiende a desarrollar ciertos impulsos motivadores como producto del ambiente cultural en que vive, los cuales afectan la forma en que la gente considera su empleo y enfoca su vida. Gran parte del interés en estos modelos de motivación se generó a partir de la investigación de David C. McClelland, de la universidad de Harvard. Este autor desarrolló un esquema de clasificación que subrayaba tres de los más dominante impulsos y señaló su significado para motivación. Sus estudios revelaron que los impulsos motivadores de las personas reflejaban los elementos de la cultura en la que había crecido: su familia, escuela, iglesia y libros. En la mayoría de las naciones uno o más de los patrones de motivación tendían a estar muy arraigados entre los trabajadores porque había crecido con antecedentes familiares. La teoría de McClelland se enfocó en los impulsos de logro, afiliación y poder.

a. Motivación de logro.-La motivación de logro es un impulso que estimula a algunas personas para que persigan y alcancen sus metas. Un individuo con este impulso dese alcanzar sus objetivos y ascender por la escalera del éxito. El logro es visto como algo importante principalmente por sí mismo, no solo por las recompensas que lo acompañan. Diversas características definen a los empleados orientados hacia logros. Trabajan más duro cuando perciben que recibirán el crédito personal por sus esfuerzos cuando el riesgo de fracaso es solo moderado y cuando reciben una retroalimentación específica sobre su desempeño anterior. Las personas con alto impulso de logro asumen la responsabilidad de sus acciones y resultados, controlan su destino, buscan una retroalimentación periódica y les gusta ser parte de un esfuerzo individual o colectivo para ganar una meta.

b.- Motivación de afiliación La motivación de afiliación es un impulso para relacionarse socialmente con las personas. Las comparaciones de empleados motivados por el logro con que están motivados por la afiliación ilustran la forma en que ambos patrones influyen en la conducta. La gente orientada hacia el logro trabaja más duro cuando sus jefes les proporcionan una evaluación detallada de su conducta laboral. Por su

parte, las personas que se inclinan hacia la afiliación trabajan mejor cuando se les elogia por sus actitudes favorables y su cooperación. La gente motivada por el logro elige auxiliares que sean técnicamente capaces, con poca consideración por sus sentimientos personales respecto de ellos; los que están motivados por la afiliación tienden a elegir amigos y personas agradables, pues sienten una satisfacción interna cuando cuando están con amigos y desean libertad en el trabajo para desarrollar tales relaciones.

c.- Motivación de poder La motivación de poder es un impulso para influir en la gente, asumir el control y cambiar situaciones. Las personas motivadas por el poder desean causar un gran efecto en sus organizaciones, y están dispuestas a asumir riesgos con ese propósito. Una vez que obtienen el poder pueden usarlo con fines constructivos o destructivos. Según Newstrom (2007) la gente motivada por el poder puede ser excelente administradora, si sus impulsos los inclinan a obtener poder institucional y no poder personal. El poder institucional es la necesidad de influir en la conducta de otros para el bien de la organización. Las personas con esta necesidad buscan el poder por medios legítimos y ascienden a puestos de liderazgo mediante un desempeño exitoso, por lo que son aceptados por otros. Sin embargo, si los impulsos de un empleado lo dirigen a obtener poder personal, tiende a perder la confianza y respeto de empleados y compañeros, y se convierte en un líder organizacional fracasado.

2.2.8 Motivación y Conducta

Con el objeto de explicar la relación motivación-conducta, es importante partir de algunas posiciones teóricas que presuponen la existencia de ciertas leyes o principios basados en la acumulación de observaciones empíricas. Existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son: a) El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.

- a) El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.
- b) El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

2.2.9 Ciclo Motivacional

En cuanto al ciclo motivacional Franklin et al. (2011) sostienen que el ciclo motivacional se refiere al conjunto de etapas que constituyen el proceso de motivación de los individuos. Comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el equilibrio existente y se produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva a l individuo a desarrollar un comportamiento o acción que permita descargar la tensión, liberándolo de la inconformidad y el desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo satisface la necesidad y descarga la tensión provocada por ella, con lo cual el organismo recupera su estado de equilibrio. A medida que el ciclo se repite, el aprendizaje derivado del proceso hace que los comportamientos se vuelvan más eficaces para la satisfacción de ciertas necesidades. Sin embargo, en ocasiones la necesidad no puede satisfacer el ciclo motivacional, lo cual suele ocasionar frustración o búsqueda de compensación (transferencia de las expectativas de satisfacción hacia otro objeto, persona o situación). Cuando se presenta la frustración, la tensión que provoca el surgimiento de la necesidad encuentra una barrera u obstáculo que impide su liberación. La tensión reprimida busca entonces una vía directa de salida, activando conductas psicológicas diversas (agresividad, descontento, apatía, indiferencia, depresión, etc.), o respuestas fisiológicas (insomnio, repercusiones cardiacas, respiratorias, digestivas, abdominales, dolor de cabeza, etc.). En algunos casos, aún cuando la necesidad quede insatisfecha no existe frustración, porque puede transferirse o compensarse. Esto se verifica cuando la satisfacción de otra necesidad logra reducir o calmar la intensidad de una necesidad no satisfecha. Un ejemplo sería cuando en vez de un ascenso se obtiene un buen aumento de salario. La satisfacción de algunas necesidades es

transitoria y pasajera: de hecho, la motivación humana en general es cíclica. Desde este punto de vista, el comportamiento representa un proceso de solución de problemas y satisfacción de necesidades.

a.-Etapas del ciclo motivacional

- Homeostasis. Es decir, cuando el organismo permanece en estado de equilibrio.
- Estímulo. Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- Necesidad. Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- Estado de tensión. La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento.
- Comportamiento. Al activarse, se dirige a satisfacer una necesidad. f) Satisfacción.

Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior. El ser humano se encuentra inmerso en un medio circundante que impone ciertas restricciones o ciertos estímulos que influyen decididamente en la conducta humana. Es indudable también que el organismo tiene una serie de necesidades que van a condicionar una parte del comportamiento humano. Así, por ejemplo, cuando tenemos hambre nos dirigimos hacia el alimento. Allí tenemos una conducta. Cuando tenemos hambre, en nuestro organismo se ha roto un equilibrio; existe, por tanto, un desequilibrio que buscamos remediar; entonces el organismo actúa en busca de su estado homeostático. El estado "ideal" sería el de tener el estómago lleno; pero cuando este equilibrio se rompe, inmediatamente nuestros receptores comunican al sistema nervioso central que el estómago está vacío y que urge volver a llenarlo para mantener la vida. Entonces ese equilibrio, ese estado homeostático, se rompe y el organismo busca restaurarlo nuevamente. Sin embargo, recuérdese que la homeostasis no es absoluta sino dinámica, en el sentido de permitir el progreso. El organismo al accionar la conducta, no siempre obtiene la satisfacción de la necesidad, ya que puede existir alguna barrera u

obstáculo que impida lograrla, produciéndose de esta manera la denominada frustración, continuando el estado de tensión debido a la barrera que impide la satisfacción. La tensión existente o no liberada, al acumularse en el individuo lo mantiene en estado de desequilibrio.

Sin embargo, para redondear el concepto básico, cabe señalar que cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, puede llevar a ciertas reacciones como las siguientes:

- Desorganización del comportamiento (conducta ilógica y sin explicación aparente).
- Agresividad (física, verbal, etc.)
- Reacciones emocionales (ansiedad, aflicción, nerviosismo, insomnio, etc.)
- Alineación, apatía y desinterés

Lo que se encuentra con más frecuencia en la industria es que, cuando las rutas que conducen al objetivo de los trabajadores están bloqueadas, ellos normalmente "se rinden". La moral decae, se reúnen con sus amigos para quejarse y, en algunos casos, toman venganza arrojando la herramienta (en ocasiones deliberadamente) contra la maquinaria, u optan por conductas impropias, como forma de reaccionar ante la frustración.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Motivación

Maslow propone la "Teoría de la Motivación Humana", la cual trata de una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. (Quintero A, 2007). La motivación es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma así en un elemento central que conduce lo que la persona realiza y hacia qué objetivos se dirige. De acuerdo con Santrock (2002), la motivación es "el conjunto de razones por las que las

personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido” (p. 432). (Naranjo Pereira, 2009)

2.3.2. Calor Humano

La percepción, por parte de los miembros de la organización, acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable, grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares, como entre jefes y subordinados. (Litwin y Stringer, 1968).

2.3.3. Clima organizacional

Un conjunto de propiedades del ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que viven y trabajan en ese ambiente e influyen su motivación y su comportamiento. (Litwin y Stringer, 1968).

2.3.4. Comisarías

Lugar donde la policía nacional ejerce sus funciones y lleva a cabo la prestación del servicio a la comunidad, podremos encontrar en cada capital de provincia de acuerdo a la estructura organizativa de la institución. (Manual del Comisario, 1998). Conflicto: El sentimiento de los miembros de la organización de que tanto iguales como superiores, acepten las opiniones discrepantes y no teman a enfrentar y solucionar los problemas, haciendo énfasis en sacar a la luz los problemas y no permanezcan escondidos o se disimulen. (Litwin y Stringer, 1968).

2.3.5. Desempeño

La medida de que tan eficiente y eficaz es cualquier individuo para realizar las labores que le corresponden. Que tan bien logran los objetivos pertinentes. (Stoner y Freeman, 1995).

2.3.6. Encuesta

Medio de prueba pre constituido, fundado en el testimonio y sometido por la ley a una serie de formalidades indispensables para su validez y eficacia. (Quillet, Aristides, 1970)

2.3.7. Estructura

La percepción de los miembros de la organización acerca de las reglas, procedimientos, trámites y limitaciones a las cuales se ven sometidos en el desarrollo de su trabajo. (Litwin y Stringer, 1968).

2.3.8. Identidad

El sentido de pertenencia de los empleados para con la organización. (Litwin y Stringer ,1968). Investigación Básica: La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. (Hernández, Roberto y otros, 2006).

2.3.9. Liderazgo

Proceso de dirigir e influir en las actividades con relación a las funciones de los miembros del grupo. (Stoner y Freeman, 1995). Motivación: Refleja el deseo de una persona de llenar ciertas necesidades. (Dessler, 1994).

2.3.10. Percepción

Manera en que los estímulos se seleccionan y agrupan a fin de que sean significativos para la persona. (Hodgetts y Altman, 1983)

2.3.11. Productividad

Relación mensurable entre el producto obtenido (resultado o salida) y los recursos empleados en la producción. (Chiavenato, 2000).

2.3.12. Recolección de Datos

Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. (Hernández, Roberto y otros, 2006).

2.3.13. Recompensa:

La percepción de los miembros de la organización sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. (Litwin y Stringer, 1968).

2.3.14. Riesgo:

La percepción de los miembros de la organización acerca de los retos y desafíos que impone el trabajo, y se constituye en la medida en la cual la organización organiza y promueve la aceptación de riesgos calculados, en su función de planeación, a fin de lograr las metas y los objetivos propuestos. (Litwin y Stringer, 1968).

2.3.15. Satisfacción en el trabajo

Quizás la actitud de mayor interés para el comportamiento organizacional sea la actitud general hacia el trabajo o hacia un empleo, lo que suele denominarse satisfacción en el trabajo. (Hellriegel, Slocum y Woodman, 1999).

2.3.16. Sistema de recompensas

Paquete total de beneficios que la organización pone a disposición de sus miembros, y los mecanismos y procedimientos por los cuales se distribuyen estos beneficios. (Chiavenato, 1998).

2.3.17. Soporte

La percepción de los empleados acerca de la existencia de un espíritu de ayuda por parte de los directivos y de otros empleados del grupo. (Litwin y Stringer, 1998).

2.3.18. Valor:

Creencia permanente en un modelo de conducta o estado final. (Kreitner y Kinichi, 1997).

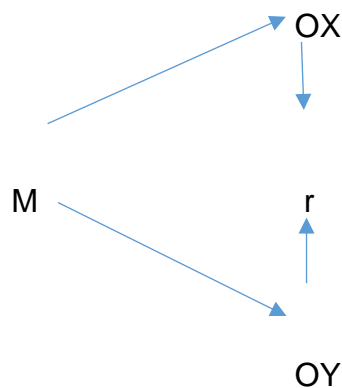
CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Diseño de la investigación

3.1.1 Descripción del diseño

El diseño de la Investigación es no experimental, es decir, es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es la investigación en donde no se hace variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, como señala Kerlinger (1997, p: 116). “La investigación no experimental o ex post facto, es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.



OX = Observación de la variable1

r = Relación entre variables

OY = Observación de la variable 2

3.1.2 Enfoque

El enfoque de la presente Investigación, es el Enfoque Cuantitativo, porque utilizó la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, así mismo probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (Hernández et al, 2003; p.5)

3.2 Población y muestra

Población: Conformado por el personal policial de la comisaría de Aguas verdes en el periodo 2023, que consta de 67 efectivos.

Muestra. La muestra fue la misma población.

3.3 Técnicas para la recolección de datos

La técnica de recolección de datos utilizada en esta investigación será la encuesta.

3.3.1 Descripción de los Instrumentos.

El instrumento elaborado, es el cuestionario estructurado de ordenamiento y de evaluación del clima organizacional y la motivación laboral, el mismo que será aplicado al personal policial, cuyas direcciones electrónicas se registra en la base de datos de la Comisaria.

3.3.2. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos.

Para la elaboración de la encuesta se tomará en consideración las variables del problema, en consecuencia, tiene validez de contenido, en cuanto a la validez de construcción se tomará en cuenta el aspecto semántico a fin de que las respuestas no se sesguen, para el aspecto de la validez de criterio, se ha analizado la naturaleza de las variables las respuestas de las preguntas al contrastarse con la realidad como criterio de verdad. Los datos de la encuesta piloto de tipo Likert servirán para realizar el proceso de la validación y confiabilidad del instrumento.

3.4 Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos.

Para el procesamiento de los datos se elaborará una base de datos en el Software Estadísticos SPSS V.20, y posteriormente se calculará las medidas de tendencia Central y de dispersión y se elaborará tablas estadísticas y gráficos, así como las de asociación entre las variables que definen los objetivos y las hipótesis.

3.5. Aspectos éticos

Para la presente investigación se tomará en cuenta los principios de la Ética Personalista que se basan en la sustentación de Elio Sgreccia (1999) cuando manifiesta que sólo una ética sustentada en una ontología puede pretender ser normativa y estos son: Principio del valor fundamental de la vida humana, que implica que todas las dimensiones del ser que participan, integran o expresan la dignidad personal, son objeto de respeto. Tales dimensiones tienen sentido en el todo de la persona y no pueden ser consideradas como un medio disponible para la maximización de lo útil o placentero. Es así que, para efectos de la presente investigación, se tuvo pleno respeto, en cuanto a la dignidad de todos los participantes, no se cuestionó las respuestas vertidas, mostrando siempre en todos sus ámbitos lo importante que es mantener el equilibrio de todas las dimensiones de la persona. Principio de libertad y responsabilidad, el cual incide en que una persona tiene la libertad para conceder o no la intervención sobre sí pero, y éste es un punto importante, tiene a la vez la responsabilidad de que su elección esté en consonancia con su propia dignidad y con lo que él es; mientras que una persona consigo misma tiene un compromiso de respeto, puesto que ni él se ha hecho a sí mismo ni él se da la dignidad y el valor que tiene. Todas las personas que participarán de este estudio, lo harán con pleno uso de su libertad, asumiendo la responsabilidad de su aceptación con la respuesta efectiva del consentimiento informado. Así mismo el investigador, asume con responsabilidad el velar por que la información obtenida de los sujetos de estudio, serán utilizados sólo con fines de investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Objetivo General.

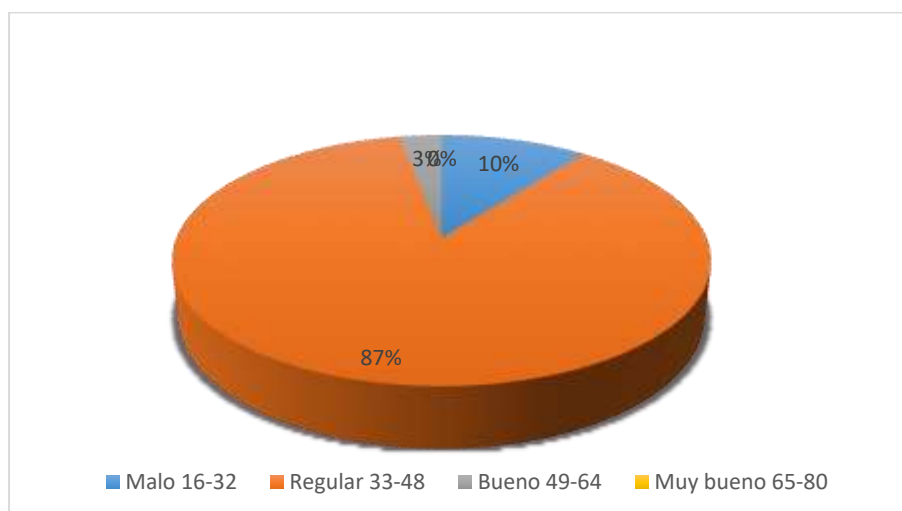
Determinar la relación entre el Clima organizacional con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes

Tabla 1

Distribución de frecuencia por niveles de percepción del Clima organizacional

Escala	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	16-32	7	10.45%
Regular	33-48	58	86.57%
Bueno	49-64	2	2.99%
Muy bueno	65-80	0	0.00%
TOTAL		67	100%”

Figura 1 Clima organizacional



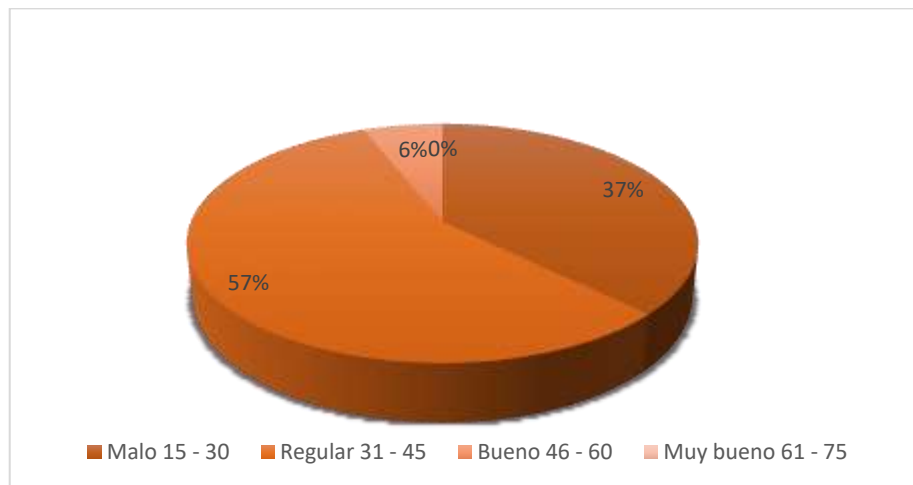
En la tabla 1, se muestra la distribución de frecuencia por niveles de la percepción del Clima organizacional en el personal de la Comisaria de Aguas Verdes, en la que se puede mostrar que de los 67 encuestados, el 10% perciben el clima como malo, el 87% regular, el 3% lo percibe como bueno.

Tabla 2

Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la Motivación laboral.

Escala	rango	frecuencia	porcentaje
malo	15 - 30	25	37.31%
Regular	31 - 45	38	56.72%
Bueno	46 - 60	4	5.97%
Muy bueno	61 - 75	0	0.00%
TOTAL		67	100%

Figura 2 Motivación Laboral



En la tabla 2, se muestra la distribución de frecuencia por niveles de la percepción de la Motivación laboral del personal Comisaria de Aguas Verdes, en la que se puede mostrar que de los 67 trabajadores encuestados, el 37% perciben la eficiencia laboral como malo, el 57% que es regular y el 6% percibe que es buena.

Tabla 3

Correlación entre las variables Clima organizacional y Motivación laboral.

		Clima organizacional	Motivación laboral.
Clima organizacional	Coeficiente Pearson	1	,738
	Significancia (bilateral)"		,0012
	Muestra (N)	67	67
Motivación laboral	Coeficiente Pearson	, 738	1
	Significancia. (bilateral)"	,0012	
	Muestra (N)	67	67

Descripción: en la tabla 3, se muestra la correlación entre las variables Clima organizacional y Motivación laboral, en la que puede determinar que existe una correlación positiva alta debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0, 738 y es significativa (Sig. 0,0012 < 0,05).

Prueba de hipótesis:

Producto de la correlación de Pearson se observa que el Pvalor es 0,0012<0,05, pudiéndose determinar que si existe relación del Clima Organizacional y Motivación laboral, aceptando la hipótesis alternativa.

Objetivo específico 1.

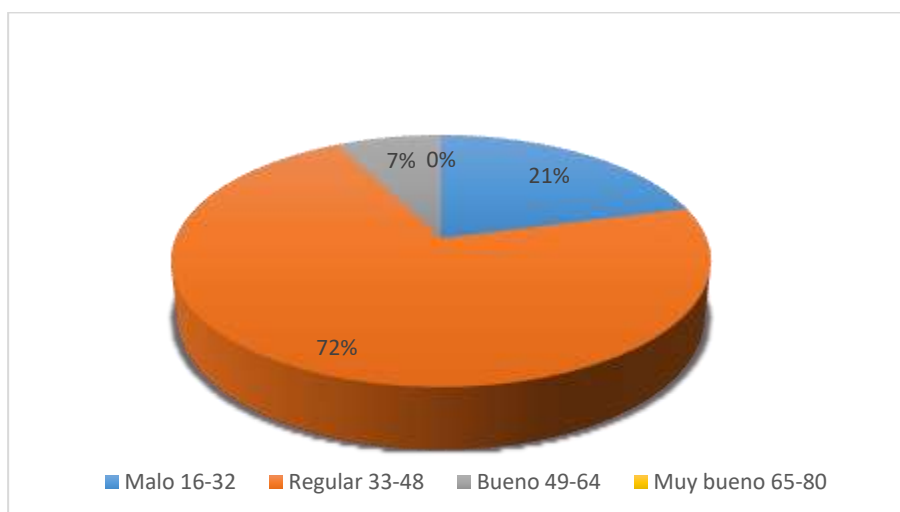
Identificar la relación entre la dimensión estructura con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes.

Tabla 4

Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la estructura laboral.

Escala	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4-8	14	20.90%
Regular	9-12	48	71.64%
Bueno	13 - 16	5	7.46%
Muy bueno	17 - 20	0	0.00%
TOTAL		67	100%”

Figura 3 Estructura



En la tabla 4, se muestra la distribución de frecuencia por niveles de la percepción de la estructura laboral del personal de la comisaría de Aguas verdes, en la que se puede mostrar que de los 67 encuestados, el 21% perciben que la influencia es mala, el 72% que es regular, el 7% es buena.

Tabla 5

Correlación entre las variables estructura y motivación laboral.

		Estructura	Motivación laboral
estructura	Coeficiente Pearson	1	,600
	Significancia (bilateral)"		,000
	Muestra (N)	67	67
motivación laboral	Coeficiente Pearson	,600	1
	Significancia. (bilateral)"	,000	
	Muestra (N)	67	67

Descripción: en la tabla 5, se muestra la correlación entre las variables estructura y motivación laboral, en la que puede determinar que existe una correlación positiva moderada debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,600 y es significativa (Sig. 0,000 < 0,05).

Prueba de hipótesis:

Producto de la correlación de Pearson se observa que el Pvalor es 0,000<0,05, pudiéndose determinar que si existe relación de la estructura y la motivación laboral, aceptando la hipótesis alternativa.

Hipótesis específica 2

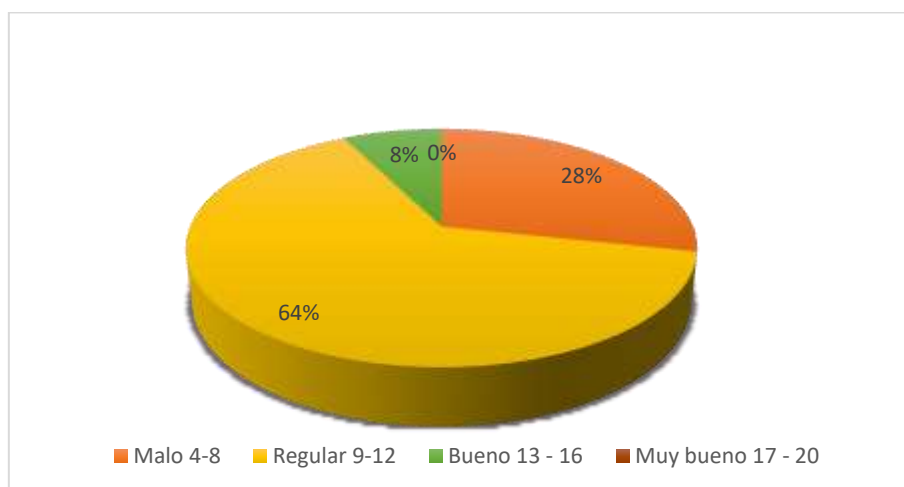
Identificar la relación de la dimensión responsabilidad con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes

Tabla 6

Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la responsabilidad con la motivación laboral

Escala	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4-8	19	28.36%
Regular	9-12	43	64.18%
Bueno	13 - 16	5	7.46%
Muy bueno	17 - 20	0	0.00%
TOTAL		67	100%

Figura 4 Responsabilidad



En la tabla 6, se muestra la distribución de frecuencia por niveles de la percepción de la responsabilidad laboral del personal de la Comisaria de Aguas Verdes, en la que se puede mostrar que de los 67 encuestados, el 28,5 % perciben que la influencia es mala, el 64% que es regular y el 7,5% es bueno.

Tabla 7

Correlación entre la responsabilidad y la motivación laboral.

		Responsabilidad	motivación laboral
Responsabilidad.	Coefficiente Pearson	1	,605
	Significancia (bilateral)"		,000
	Muestra (N)	67	67
motivación laboral	Coefficiente Pearson	,605	1
	Significancia. (bilateral)"	,000	
	Muestra (N)	67	67

Descripción: en la tabla 7, se muestra la correlación entre la responsabilidad y la motivación laboral, en la que puede determinar que existe una correlación directa moderada debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es de ,605 y es significativa (Sig. 0,05 > 0,00).

Prueba de hipótesis:

Producto de la correlación de Pearson se observa que el Pvalor es 0,05>0,00, pudiéndose determinar que existe relación entre la responsabilidad y la motivación laboral del personal de la Comisaria de Aguas Verdes, aceptado la hipótesis alternativa.

Objetivo específico 3

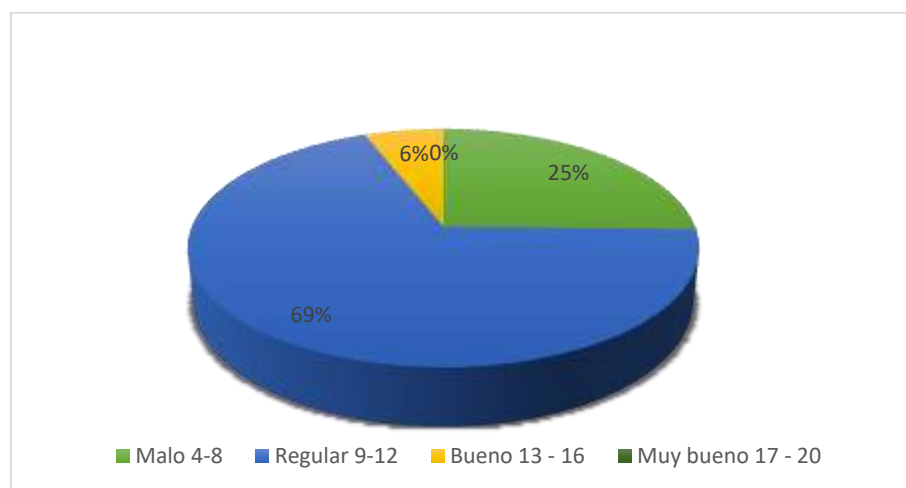
Determinar la relación de la dimensión recompensa con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes

Tabla 8

Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la recompensa con la motivación laboral

Escala	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4-8	17	25.37%
Regular	9-12	46	68.66%
Bueno	13 - 16	4	5.97%
Muy bueno	17 - 20	0	0.00%
TOTAL		67	100%”

Figura 5 Recompensa



En la tabla 8, se muestra la distribución de frecuencia por niveles de la percepción de la recompensa laboral del personal de la Comisaria de Aguas Verdes, en la que se puede mostrar que de los 67 encuestados, el 25 % perciben que la influencia es mala, el 69% que es regular y el 6% es bueno.

Tabla 9

Correlación entre la recompensa y la motivación laboral.

		Recompensa	motivación laboral
Recompensa.	Coeficiente Pearson	1	,522
	Significancia (bilateral)"		,000
	Muestra (N)	67	67
motivación laboral	Coeficiente Pearson	,522	1
	Significancia. (bilateral)"	,000	
	Muestra (N)	67	67

Descripción: en la tabla 9, se muestra la correlación entre la recompensa y la motivación laboral, en la que puede determinar que existe una correlación directa moderada debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es de ,522 y es significativa (Sig. 0,05 > 0,00).

Prueba de hipótesis:

Producto de la correlación de Pearson se observa que el Pvalor es 0,05>0,00, pudiéndose determinar que existe relación entre la recompensa y la motivación laboral del personal de la Comisaria de Aguas Verdes, aceptado la hipótesis alternativa.

Objetivo específico 4

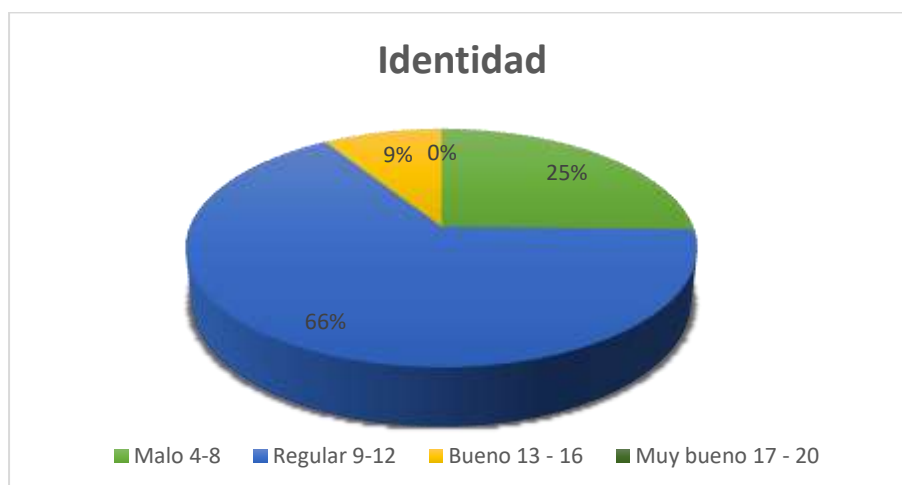
Determinar la relación de la dimensión identidad con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes

Tabla 10

Distribución de frecuencia por niveles de percepción de la identidad con la motivación laboral

Escala	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4-8	17	25.37%
Regular	9-12	44	65.67%
Bueno	13 - 16	6	8.96%
Muy bueno	17 - 20	0	0.00%
TOTAL		67	100%”

Figura 6 Identidad



En la tabla 10, se muestra la distribución de frecuencia por niveles de la percepción de la identidad laboral del personal de la Comisaria de Aguas Verdes, en la que se puede mostrar que de los 67 encuestados, el 25 % perciben que la influencia es mala, el 66% que es regular y el 9% es bueno.

Tabla 11

Correlación entre la identidad y la motivación laboral.

		Identidad	motivación laboral
identidad	Coeficiente Pearson	1	,545
	Significancia (bilateral)”		,000
	Muestra (N)	67	67
motivación laboral	Coeficiente Pearson	,545	1
	Significancia. (bilateral)”	,000	
	Muestra (N)	67	67

Descripción: en la tabla 11, se muestra la correlación entre la identidad y la motivación laboral, en la que puede determinar que existe una correlación directa moderada debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es de ,545 y es significativa (Sig. 0,05 > 0,00).

Prueba de hipótesis:

Producto de la correlación de Pearson se observa que el Pvalor es 0,05>0,00, pudiéndose determinar que existe relación entre la identidad y la motivación laboral del personal de la Comisaria de Aguas Verdes, aceptado la hipótesis alternativa.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

1. Se observa que entre el Clima organizacional y Motivación laboral, existe una correlación positiva alta debido a que el coeficiente de Pearson es de 0,738 y es significativa (Sig. 0,0012 < 0,05); Asimismo calificaron el Clima organizacional y la Motivación laboral con el 87% y 57% respectivamente.
2. Si existe relación directa positiva moderada, entre la estructura y la motivación laboral, debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,600 y es significativa (Sig. 0,000 < 0,05). Así mismo el personal manifestó que casi nunca el espacio físico, las condiciones de ruidos y la temperatura le permiten desempeñar el trabajo con normalidad.
3. Si existe relación directa moderada de la responsabilidad con la Motivación laboral del personal de la comisaría de Aguas Verdes, debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es de ,605 y es significativa 0,00 menor al nivel de significancia establecido (0,05). Así mismo los trabajadores manifestaron que casi nunca participan de las reuniones y de las capacitaciones en el departamento.
4. Si existe relación directa moderada entre la recompensa y la motivación laboral entre el personal de la Comisaria de Aguas verdes. Así mismo los trabajadores manifestaron que casi nunca reciben elogios por parte de los compañeros y que la comisaría casi nunca ofrece incentivos para incrementar el desempeño.
5. Si existe relación directa moderada entre la identidad y la motivación laboral entre el personal de la Comisaria de Aguas verdes. Así mismo los trabajadores manifestaron que casi nunca se cumple con los objetivos y que estén dispuestos a laboral a tiempo completo.

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

1. Teniendo en cuenta la relación entre el Clima organizacional y Motivación laboral, es muy necesario realizar actividades que mejoren los niveles de percepción de ambas variables.
2. Recomendar a la administración de la institución mejorar los niveles de percepción de los espacios físicos, las condiciones de ruidos y la temperatura a fin de que permitan desempeñar el trabajo con normalidad, teniendo en cuenta la relación que existe entre la estructura y la motivación laboral.
3. En razón a la relación existente entre la responsabilidad con la Motivación laboral del personal de la comisaría de Aguas Verdes, es primordial que el comisario fomente la participación de su personal en las reuniones y las capacitaciones que se realicen durante el periodo.
4. A las autoridades correspondientes, se le recomienda motivar a su personal a través de los elogios y del ofrecimiento de incentivos para incrementar el desempeño, en razón a la buena relación que tiene la variable recompensa y la motivación laboral.
5. Teniendo en cuenta que entre las variables identidad y motivación laboral, existe una buena relación, es que es muy necesario mejorar el nivel de percepción a fin de que el personal se vea motivado cumpla los objetivos de la institución y que estén dispuestos a laboral a tiempo completo.

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cárdenas; (2018)** El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano
- Chiavenato. (2009).** *Administración de recursos humanos*. Mexico: McGrawHill.
- De Los Ángeles; (2017)** Niveles de estrés laboral en empleados de una institución policial civil de la ciudad de Santa Marta
- Forehand, G. A., & Von Haller, G. (1964).** Variación ambiental en estudios de comportamiento organizacional. *Boletín Psicológico*, 62(6), 361–382.
- Gellerman, S. W. (1960).** *People, problem and profit*. (M. 1. Guadarrama, Trad.) McGraw Hill.
- González y López; (2019)** *Identificación de los niveles de Estrés Laboral y su relación con el Clima Organizacional del Personal Docente de Educación Básica de una Unidad Educativa Fiscal* (Tesis de maestría).
- Gonzales (2017)** *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Comas, 2017* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Guion (1973)** una nota sobre el clima organizacional. Comportamiento organizacional y desempeño humano
- Inocente (2017)** *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia peruana, periodo 2013* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Perú.

- Martínez; (2019)** *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal de la Dirección de Bienestar y Apoyo al Policía 2017* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Mengarelli, Calvelo, Zacharías, Garibotti; (2018),** *Estrés laboral y compromiso laboral en el personal militar y civil de una institución militar del Callao, 2017*
- Peña, K. (2016).** *Motivación laboral y Clima Laboral según Personal Policial de la División contra el Crimen Organizado San Isidro Lima – 2016.* Lima: Universidad César Vallejo.
- Pérez, R. (2015).** *La motivación como estrategia de trabajo al interior de la Policía Nacional de Colombia.* Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Peralta; (2017)** *Clima organizacional laboral en la gerencia regional Aragua del Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista, ubicada en Maracay-Estado Aragua* (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo, Ecuador.
- Rousseau, DM (1988).** La construcción del clima en la investigación organizacional. En CL Cooper & IT Robertson (Eds.), *Revista internacional de psicología industrial y organizacional 1988* (págs. 139–158). John Wiley & Sons.
- Singuenza; (2020)** *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del Ministerio de Finanzas,* (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador.
- Tauguiri R. (1968)** *Clima organizacional: exploración de un concepto.* Boston: escuela de negocios de harvard, división de investigación.
- Urviola (2017)** *Clima organizacional y calidad de vida laboral en los trabajadores del equipo funcional de nutrición de un Instituto Especializado de Salud.* [Tesis de Maestría]. Lima-Perú: Universidad César Vallejo.

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario sobre clima organizacional

Estimado colega:

A continuación, se presenta un conjunto de enunciados para recoger información desde su percepción sobre el Clima Organizacional en la Comisaría de Aguas Verdes, siga usted las siguientes instrucciones:

1. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados de las preguntas.
2. No deje preguntas sin contestar.
3. Marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta.

1. Nunca (N) 2. Casi Nunca (CN) 3. Algunas Veces (AV) 4. Casi Siempre (CS)
5. Siempre (S)

N°	DIMENSIONES (D) / INDICADORES (I) / ÍTEMS	ESCALA				
		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
D	ESTRUCTURA					
1	El espacio físico me permite desempeñar mi trabajo con normalidad					
2	Las condiciones de temperatura me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad					
3	Las condiciones de iluminación me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad					
4	Las condiciones de ruido me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad					
D	RESPONSABILIDAD					
5	Participo en las reuniones del Departamento					
6	Participa de las capacitaciones					
7	Colabora con los compañeros de otros departamentos					
8	Cuento con la colaboración de mis compañeros de departamento					

D	RECOMPENSA					
9	Recibo elogios frecuentemente por parte de mis compañeros.					
10	La comisaría recompensa por un trabajo bien hecho.					
11	La comisaría ofrece incentivos para incrementar el desempeño					
12	Ha recibido reconocimientos por un esfuerzo extra de su parte.					
D	IDENTIDAD					
13	Cumple con los objetivos a pesar de los escasos recursos					
14	La comisaría innova y mejora continuamente para ser el líder					
15	Esta dispuesto a laborar a tiempo completo por la institución					
16	Se siente partícipe del proyecto de la comisaría					

Anexo 2 Cuestionario sobre Motivación laboral

Estimado colega:

A continuación, se presenta un conjunto de enunciados para recoger información desde su percepción sobre la Motivación Laboral en la Comisaría de Aguas Verdes, siga usted las siguientes instrucciones:

4. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados de las preguntas.

5. No deje preguntas sin contestar.

6. Marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta.

1 Nunca (N) 2. Casi Nunca (CN) 3. Algunas Veces (AV) 4. Casi Siempre (CS)
5. Siempre (S)

N°	DIMENSIONES (D) / INDICADORES (I) / ÍTEMS	ESCALA				
		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
D	COMUNICACIÓN					
I	Coordinación de tareas					
1	Los encargos son distribuidos de acuerdo a la experiencia del personal					
2	Se consulta al personal, las tareas que desean desarrollar.					
3	Se orienta al personal, sobre las actividades a realizar.					
	Comprensión					
4	Son conscientes con las responsabilidades en el centro de					

	trabajo					
5	Es obligado a emplear al tope toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo					
6	Para realizar su trabajo, el tiempo no es suficiente en su horario laboral					
	Relaciones interpersonales					
7	Los problemas personales de los compañeros de trabajo, habitualmente le suelen afectar					
8	Sus compañeros le prestan interés a las cosas que realiza en su trabajo					
9	Se realizan actividades solidarias con el personal					

	SATISFACCIÓN LABORAL					
	Remuneraciones					
10	Se cumple puntualmente con el pago de sus remuneraciones					
11	Los sueldos, están acordes con las responsabilidades asumidas					
12	En caso de faltas, se ve afectado su remuneración					
	Ascensos					
13	Se programa la promoción del personal.					
14	Se promociona, de acuerdo al tiempo de experiencia laboral.					
15	Son considerados sus logros para la evaluación de ascensos.					

Anexo 3 Operacionalización de la variable:

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
independiente	“Ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización. El cual esta relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional”	Ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización. El cual está relacionado con la estructura, responsabilidad, recompensa e identidad de los policías de la comisaría de Aguas Verdes.	Estructura	Espacio físico
				Condiciones de temperatura
Clima Organizacional			Responsabilidad	Condición de iluminación
				Condición de Ruido
				Trabajo en equipo
				Colaboración
			Recompensa	Reconocimientos
				Incentivos

			identidad	Formación y prácticas de valores
				Manejo de actitudes
				Coordinación de tareas
			Comunicación	Comprensión
				Relaciones interpersonales
				Remuneraciones
			Satisfacción laboral	Ascensos
Independiente	Se determina que la motivación laboral es la estrategia y la capacidad que tienen las organizaciones para establecer, mantener principios y estímulos positivos que originan que se comporten de una manera determinada, dirigida hacia las metas y la realización de las actividades que lleven a la consolidación de los objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual	Se identifica que por medio de la motivación obtendremos los mejores niveles de desempeño , productividad, eficiencia, creatividad, responsabilidad y compromiso de parte del personal de servicio		
Motivación laboral				

Anexo 4 Matriz de consistencias

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	METODO
¿Cómo se relaciona el Clima organizacional con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes?	Determinar la relación entre el Clima organizacional con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes	El Clima organizacional se relaciona con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes	El tipo de investigación es cuantitativo con predominancia cualitativa, ya que se aplicará un cuestionario para cada variable y se cuantificará los datos obtenidos
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICAS	
1. ¿Cómo se relacionan la Estructura con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes?	1 Identificar la relación entre la dimensión estructura con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes.	1.-Existe relación entre la dimensión estructura con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes.	.El diseño es de no experimental de corte transversal
			Población 67 efectivos policiales

2. ¿Cómo se relacionan la Responsabilidad con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes	2 Identificar la relación de la dimensión responsabilidad con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes	.2 Existe relación entre la dimensión responsabilidad con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes	Muestra 67 efectivos policiales
3. ¿Cómo se relacionan la Recompensa con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes?	3. Determinar la relación de la dimensión recompensa con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes	3. Existe relación entre la dimensión recompensa con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes	La técnica a usar será: Encuesta
4. ¿Cómo se relacionan la Identidad con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes?	4. Determinar la relación de la dimensión identidad con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes	4. Existe relación entre la dimensión identidad con la motivación laboral en la comisaría de Aguas Verdes	El instrumento a usar será: El cuestionario

Anexo 5 Base de datos de cuestionario

N°	CLIMA ORGANIZACIONAL																									
	ESTRUCTURA						RESPONSABILIDAD						RECOMPENSA					IDENTIDAD								
	1	2	3	4	P T	NIVE L	5	6	7	8	P T	NIVEL	9	10	11	12	P T	NIVEL	13	14	15	16	P T	NIVEL	P T	NIVEL
1	2	2	3	2	9	Regular	2	2	2	2	8	Malo	2	2	2	2	8	Malo	2	2	2	2	8	malo	33	Regular
2	2	3	3	2	10	Regular	2	3	3	2	10	Regular	2	2	2	2	8	Regular	2	3	3	3	11	Regular	39	Regular
3	2	3	2	2	9	Regular	2	3	2	2	9	Regular	2	3	2	3	10	Regular	3	3	3	2	11	Regular	39	Regular
4	3	4	1	4	12	Regular	2	3	4	2	11	Regular	3	4	1	4	12	Regular	1	4	2	3	10	Regular	45	Regular
5	2	3	2	2	9	Regular	3	2	2	2	9	Regular	2	3	3	3	11	Regular	3	3	3	3	12	Regular	41	Regular
6	2	2	2	3	9	Regular	2	1	2	2	7	Regular	2	3	2	3	10	Regular	1	2	2	2	7	malo	33	Regular
7	2	3	3	2	10	Regular	3	2	3	3	11	Regular	2	2	3	2	9	Regular	3	3	2	2	10	Regular	40	Regular
8	3	2	3	2	10	Regular	2	3	2	3	10	Regular	2	2	3	2	9	Regular	3	2	3	3	11	Regular	40	Regular
9	2	3	2	2	9	Regular	2	2	2	3	9	Regular	2	3	2	3	10	Regular	3	3	3	2	11	Regular	39	Regular
10	3	2	2	2	9	Regular	3	3	2	2	10	Regular	3	2	2	2	9	Regular	2	2	2	3	9	Regular	37	Regular
11	3	2	2	2	9	Regular	2	2	2	2	8	Regular	3	2	3	2	10	Regular	3	3	2	3	11	Regular	38	Regular

12	2	3	2	2	9	Regular	1	2	2	2	7	Regular	2	3	3	3	11	Regular	3	3	3	3	12	Regular	39	Regular
13	3	2	3	3	11	Regular	2	2	3	3	10	Regular	3	2	3	3	11	Regular	2	3	3	3	11	Regular	43	Regular
14	3	2	3	2	10	Regular	2	3	2	2	9	Regular	2	3	3	2	10	Regular	3	2	2	3	10	Regular	39	Regular
15	3	2	3	2	10	Regular	2	2	2	2	8	Regular	3	3	3	2	11	Regular	3	3	3	3	12	Regular	41	Regular
16	2	2	3	2	9	Regular	3	2	3	2	10	Regular	2	2	2	2	8	Regular	3	2	3	2	10	Regular	37	Regular
17	3	4	3	4	14	Bueno	3	3	4	3	13	Bueno	3	4	3	4	14	Bueno	3	4	3	3	13	Bueno	54	Bueno
18	2	3	2	3	10	Regular	2	2	3	3	10	Regular	2	3	2	3	10	Regular	2	3	3	2	10	Regular	40	Regular
19	2	1	2	2	7	Regular	2	3	3	2	10	Regular	2	2	2	3	9	Regular	2	3	2	2	9	malo	35	Regular
20	2	3	3	3	11	Regular	3	2	3	2	10	Regular	2	2	3	3	10	Regular	3	3	2	3	11	Regular	42	Regular
21	2	2	2	2	8	Regular	2	3	2	3	10	Regular	3	2	3	2	10	Regular	2	3	2	3	10	Regular	38	Regular
22	2	2	3	2	9	Regular	3	2	3	3	11	Regular	2	3	3	3	11	Regular	4	3	3	3	13	Regular	44	Regular
23	2	3	2	2	9	Regular	3	3	3	3	12	Regular	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	37	Regular
24	3	4	1	4	12	Regular	3	3	4	3	13	Regular	3	3	1	4	11	Regular	1	3	2	3	9	Regular	45	Regular
25	3	4	3	4	14	Bueno	3	3	4	3	13	Bueno	3	4	3	4	14	Bueno	3	4	3	3	13	Bueno	54	Bueno
26	3	2	3	3	11	Regular	3	3	3	3	12	Regular	3	2	2	3	10	Regular	2	2	3	2	9	Regular	42	Regular

27	2	3	3	2	10	Regular	2	3	2	3	10	Regular	3	2	2	3	10	Regular	2	3	2	3	10	Regular	40	Regular
28	2	2	1	2	7	Malo	3	2	2	3	10	Regular	2	2	2	2	8	Regular	2	3	2	2	9	Regular	34	Regular
29	2	2	2	2	8	Malo	1	2	2	2	7	Malo	2	2	2	2	8	Malo	2	2	2	2	8	malo	31	Malo
30	3	2	3	2	10	Regular	3	3	2	3	11	Regular	2	2	3	2	9	Regular	2	3	2	2	9	Regular	39	Regular

31	1	2	2	2	7	Regular	2	3	2	2	9	Malo	2	2	2	2	8	Regular	2	2	3	2	9	malo	33	Regular
32	2	2	3	3	##	Regular	1	4	2	3	##	Regular	2	3	2	2	9	Regular	3	3	2	3	##	Bueno	40	Regular
33	2	2	3	2	9	Regular	3	4	3	3	##	Bueno	3	2	2	3	##	Regular	2	3	3	2	##	Regular	42	Regular
34	3	2	3	2	##	Regular	3	4	3	3	##	Bueno	2	3	2	3	##	Regular	2	3	3	3	##	Regular	44	Regular
35	2	3	2	2	9	Regular	2	3	2	3	##	Regular	2	2	2	3	9	Regular	3	3	3	3	##	Regular	40	Regular
36	3	2	2	3	##	Regular	2	2	2	3	9	Regular	2	2	3	3	##	Regular	3	3	3	3	##	Regular	41	Regular
37	3	2	2	3	##	Regular	2	2	3	2	9	Regular	3	2	1	2	8	Malo	2	3	3	2	##	Regular	37	Regular
38	2	3	4	2	##	Regular	3	2	1	2	8	Malo	2	3	2	1	8	Malo	3	3	3	2	##	Regular	38	Regular
39	2	3	2	3	##	Bueno	2	3	2	2	9	Malo	2	3	3	2	##	Regular	2	4	2	3	##	Regular	40	Regular
40	2	2	3	2	9	Regular	3	2	2	3	##	Regular	2	3	2	1	8	Malo	3	2	2	2	9	Bueno	36	Regular
41	3	2	2	2	9	Regular	3	2	2	3	##	Regular	3	2	3	2	##	Regular	3	2	3	2	##	Regular	39	Regular
42	2	3	2	2	9	Regular	2	2	2	2	8	Malo	3	2	2	3	##	Malo	3	3	3	3	##	Regular	39	Regular
43	3	4	1	4	##	Regular	1	4	2	3	##	Regular	1	1	1	2	5	Malo	2	2	2	3	9	Regular	36	Regular

44	2	3	2	1	8	Malo	2	3	2	2	9	Malo	2	2	2	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	33	Regular
45	2	2	2	3	9	Regular	2	3	2	1	8	Malo	1	4	2	3	##	Regular	3	2	1	2	8	malo	35	Regular
46	2	2	1	2	7	Malo	2	2	1	2	7	Malo	2	2	2	2	8	Malo	2	2	2	2	8	malo	30	Regular
47	3	2	1	2	8	Malo	2	3	2	1	8	Malo	3	2	2	2	9	Regular	3	2	2	3	##	Regular	35	Regular
48	2	3	2	1	8	Malo	2	2	2	3	9	Regular	3	2	1	2	8	Malo	3	4	3	3	##	Bueno	38	Regular
49	2	3	3	2	##	Regular	2	2	3	2	9	Regular	2	3	1	1	7	Malo	2	2	2	2	8	malo	34	Regular
50	2	3	2	1	8	Malo	3	2	1	2	8	Malo	3	2	1	1	7	Malo	3	4	2	3	##	Regular	35	Regular
51	3	2	2	3	##	Regular	2	3	2	1	8	Malo	2	2	2	2	8	Regular	2	1	2	2	7	malo	33	Regular
52	1	2	2	3	8	Malo	3	2	2	2	9	Regular	2	3	2	2	9	Regular	3	3	2	3	##	malo	37	Regular
53	1	1	1	2	5	Malo	3	2	1	2	8	Malo	3	2	1	1	7	Malo	3	2	1	2	8	Regular	28	Regular
54	1	2	1	2	6	Malo	2	2	1	1	6	Malo	2	1	2	2	7	Malo	2	2	1	2	7	malo	26	Regular
55	1	2	2	3	8	Regular	2	2	2	3	9	Regular	2	2	2	2	8	Malo	2	3	2	2	9	malo	34	Regular
56	3	3	2	3	##	Bueno	2	2	3	2	9	Malo	2	3	2	2	9	Regular	3	2	3	3	##	Regular	40	Regular
57	3	2	1	2	8	Regular	2	2	2	2	8	Regular	3	2	2	2	9	Malo	2	2	2	3	9	malo	34	Regular
58	3	2	1	2	8	Malo	2	2	2	1	7	Malo	2	2	2	3	9	Bueno	1	1	1	2	5	malo	29	Regular
59	2	3	3	2	##	Malo	3	3	3	3	##	Bueno	2	2	2	3	9	Regular	3	3	3	3	##	Regular	43	Regular
60	3	3	3	4	##	Regular	2	2	2	3	9	Regular	3	2	3	2	##	Regular	3	4	3	3	##	Regular	45	Regular
61	2	2	3	1	8	Malo	2	2	2	3	9	Regular	2	2	2	2	8	Malo	3	4	3	3	##	Bueno	38	Regular
62	3	3	3	3	##	Regular	3	2	3	2	##	Regular	3	3	3	3	##	Regular	3	3	2	3	##	Regular	45	Regular
63	2	2	2	1	7	Malo	2	3	3	2	##	Regular	3	2	1	1	7	Malo	3	2	1	2	8	malo	32	Regular

64	2	2	2	2	8	Bueno	2	2	2	2	8	Malo	3	3	3	3	##	Regular	3	3	2	3	##	malo	39	Regular
65	2	3	2	3	##	Regular	3	2	2	3	##	Regular	2	3	4	2	##	Regular	3	3	3	4	##	malo	44	Regular
66	2	2	2	3	9	Regular	1	2	2	3	8	Malo	3	2	3	3	##	Bueno	3	3	2	2	##	Regular	38	Regular
67	2	1	2	2	7	Regular	2	3	2	2	9	Malo	2	2	2	3	9	Regular	1	2	2	2	7	Regular	32	Regular

CLIMA ORGANIZACIONAL		
Malo	0	0.00%
Regular	67	100.00%
Bueno	0	0.00%
Muy Bueno	0	0.00%
	67	100.00%

RANGO	
4 - 8	MALO
9 - 12	REGULAR
13 - 16	BUENO
17 - 20	MUY BUENO

RANGO	
16 - 32	MALO
33 - 48	REGULAR
49 - 64	BUENO
65 - 80	MUY BUENO

ESTRUCTURA		
Malo	14	20.90%
Regular	48	71.64%
Bueno	5	7.46%
Muy Bueno	0	0.00%

IDENTIDAD		
Malo	17	25.37%
Regular	44	65.67%

RESPONSABILIDAD		
Malo	19	28.36%
Regular	43	64.18%
Bueno	5	7.46%
Muy Bueno	0	0.00%
	67	100.00%

Bueno	6	8.96%
Muy Bueno	0	0.00%
	67	100.00%

RECOMPENSA		
Malo	17	25.37%
Regular	46	68.66%
Bueno	4	5.97%
Muy Bueno	0	0.00%
	67	100.00%

NIVEL	1		2		3		4		5	
1	5	7.46%	3	4.48%	10	14.93%	5	7.46%	5	7.46%
2	38	56.72%	36	53.73%	32	47.76%	39	58.21%	38	56.72%
3	24	35.82%	23	34.33%	24	35.82%	17	25.37%	24	35.82%

4	0	0.00%	5	7.46%	1	1.49%	6	8.96%	0	0.00%
5	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	67	100.00%	67	100.00%	67	100.00%	67	100.00%	67	100.00%

6		7		8		9		10	
1	1.49%	5	7.46%	5	7.46%	2	2.99%	2	2.99%
37	55.22%	40	59.70%	32	47.76%	40	59.70%	40	59.70%
25	37.31%	18	26.87%	30	44.78%	25	37.31%	21	31.34%
4	5.97%	4	5.97%	0	0.00%	0	0.00%	4	5.97%
0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
67	100.00%	67	100.00%	67	100.00%	67	100.00%	67	100.00%

11		12		13		14		15		16	
9	13.43%	6	8.96%	5	7.46%	2	2.99%	5	7.46%	0	0.00%
3	53.73%	3	49.25%	2	38.81%			3	49.25%		
6		3		6		24	35.82%	3		31	46.27%
2	31.34%	2	35.82%	3	52.24%			2	43.28%		
1		4		5		33	49.25%	9		35	52.24%

1	1.49%	4	5.97%	1	1.49%	8	11.94%	0	0.00%	1	1.49%
0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
6		6		6				6			
7	100.00%	7	100.00%	7	100.00%	67	100.00%	7	100.00%	67	100.00%

N°	MOTIVACIÓN LABORAL																										
	COMUNICACIÓN															SATISFACCIÓN LABORAL											
	Coordinación de tareas					Comprensión					Relaciones interpersonales					Remuneraciones					Ascensos						
	1	2	3	PT	NIVEL	4	5	6	PT	NIVEL	7	8	9	PT	NIVEL	10	11	12	PT	NIVEL	13	14	15	PT	NIVEL	PT	NIVEL
1	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	malo	30	Malo
2	4	3	4	11	Bueno	3	4	3	10	Bueno	3	3	3	9	Regular	3	3	3	9	Regular	3	3	3	9	Regular	48	Bueno
3	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	2	3	2	7	Regular	30	Malo
4	3	3	4	10	Bueno	1	4	3	8	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	2	3	6	malo	37	Regular
5	3	2	2	7	Regular	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	3	2	7	Regular	32	Regular
6	3	2	3	8	Regular	1	3	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	1	1	1	3	Malo	1	2	2	5	malo	27	Malo
7	3	3	2	8	Regular	2	2	2	6	Malo	2	2	3	7	Regular	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	malo	33	Regular
8	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	3	2	2	7	Regular	2	2	2	6	malo	31	Regular
9	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	2	1	2	5	malo	28	Malo
10	4	1	4	9	Regular	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	3	1	5	malo	34	Regular
11	2	3	2	7	Regular	3	3	2	8	Regular	1	2	2	5	Malo	2	2	1	5	Malo	1	2	2	5	malo	30	Malo
12	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	3	7	Regular	2	2	2	6	malo	31	Regular
13	4	2	4	10	Bueno	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	3	3	7	Regular	37	Regular
14	2	3	3	8	Regular	2	3	2	7	Regular	2	1	2	5	Malo	2	3	2	7	Regular	2	2	2	6	malo	33	Regular
15	2	1	2	5	Malo	1	2	2	5	Malo	3	1	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	malo	28	Malo
16	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	3	2	7	Regular	2	2	2	6	malo	31	Regular

17	4	3	4	11	Bueno	3	4	3	10	Bueno	3	3	3	9	Regular	3	3	3	9	Regular	3	4	3	10	Bueno	49	Bueno
18	3	2	2	7	Regular	2	2	2	6	Malo	2	4	2	8	Regular	3	2	2	7	Regular	2	2	2	6	malo	34	Regular
19	1	2	2	5	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	1	5	Malo	3	2	2	7	Regular	2	3	2	7	Regular	30	Malo
20	3	4	3	10	Bueno	2	3	3	8	Regular	2	2	2	6	Regular	1	2	2	5	Malo	2	3	2	7	Regular	36	Regular
21	2	3	2	7	Regular	1	2	2	5	Malo	1	2	2	5	Malo	2	2	1	5	Malo	2	2	3	7	Regular	29	Malo
22	2	3	3	8	Regular	2	3	3	8	Regular	3	3	2	8	Regular	3	2	3	8	Regular	2	3	2	7	Regular	39	Regular
23	4	1	4	9	Regular	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	3	4	3	10	Bueno	39	Regular
24	3	3	3	9	Regular	2	3	4	9	Regular	2	3	3	8	Regular	2	3	2	7	Regular	3	3	3	9	Regular	42	Regular
25	4	3	4	11	Bueno	3	4	3	10	Bueno	3	3	3	9	Regular	3	3	3	9	Regular	3	4	3	10	Bueno	49	Bueno
26	3	3	4	10	Bueno	1	4	3	8	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	2	3	6	malo	37	Regular
27	3	2	3	8	Regular	2	3	3	8	Regular	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	3	2	7	Regular	35	Regular
28	3	2	3	8	Regular	1	3	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	1	1	1	3	Malo	1	2	2	5	malo	27	Malo
29	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	1	5	Malo	2	1	2	5	Malo	2	1	2	5	malo	27	Malo
30	3	4	3	10	Bueno	3	3	3	9	Regular	3	3	3	9	Regular	3	2	3	8	Regular	3	4	4	11	Bueno	47	Bueno

31	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	2	1	2	5	malo	28	Malo
32	4	1	4	9	Regular	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	3	1	5	malo	34	Regular
33	4	3	4	11	Bueno	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	1	3	5	malo	36	Regular
34	3	2	3	8	Regular	2	2	3	7	Regular	3	3	3	9	Regular	3	3	3	9	Regular	3	3	2	8	Regular	41	Regular
35	4	2	4	10	Bueno	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	3	3	7	Regular	37	Regular
36	3	3	3	9	Regular	2	3	2	7	Regular	2	1	2	5	Malo	3	3	2	8	Regular	3	3	2	8	Regular	37	Regular
37	2	3	2	7	Regular	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	malo	31	Regular
38	3	2	3	8	Regular	2	3	3	8	Regular	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	3	2	7	Regular	35	Regular
39	3	2	3	8	Regular	1	3	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	1	1	1	3	Malo	1	2	2	5	malo	27	Malo
40	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	2	3	2	7	Regular	30	Malo
41	3	3	4	10	Bueno	1	4	3	8	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	2	3	6	malo	37	Regular
42	3	2	3	8	Regular	2	3	3	8	Regular	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	3	2	7	Regular	35	Regular
43	3	2	3	8	Regular	1	3	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	1	1	1	3	Malo	1	2	2	5	malo	27	Malo
44	2	2	2	6	Malo	2	3	2	7	Regular	2	2	3	7	Regular	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	malo	32	Regular
45	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	3	7	Regular	2	2	2	6	Malo	3	2	3	8	Regular	33	Regular
46	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	2	1	2	5	malo	28	Malo
47	4	1	4	9	Regular	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	3	1	5	malo	34	Regular
48	4	3	4	11	Bueno	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	1	3	5	malo	36	Regular
49	3	1	1	5	Malo	2	2	2	6	Malo	2	1	1	4	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	malo	26	Malo
50	4	2	4	10	Bueno	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	3	3	7	Regular	37	Regular

51	3	2	3	8	Regular	1	3	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	1	1	1	3	Malo	1	2	2	5	malo	27	Malo
52	3	3	3	9	Regular	2	3	3	8	Regular	2	4	3	9	Regular	3	3	2	8	Regular	2	4	3	9	Regular	43	Regular
53	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	1	2	2	5	Malo	2	2	2	6	malo	28	Malo
54	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	2	1	2	5	malo	28	Malo
55	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	malo	29	Malo
56	4	3	4	11	Bueno	1	4	2	7	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	1	3	5	malo	36	Regular
57	2	2	1	5	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	1	5	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	malo	27	Malo
58	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	1	2	2	5	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	malo	27	Malo
59	3	3	3	9	Regular	2	3	2	7	Regular	2	1	2	5	Malo	3	3	2	8	Regular	3	3	2	8	Regular	37	Regular
60	3	3	2	8	Regular	3	2	4	9	Regular	3	3	4	10	Bueno	3	3	3	9	Regular	3	2	4	9	Regular	45	Regular
61	2	2	2	6	Malo	2	3	3	8	Regular	2	3	2	7	Regular	3	3	3	9	Regular	3	2	2	7	Regular	37	Regular
62	3	4	3	10	Bueno	2	3	3	8	Regular	2	2	3	7	Regular	2	3	2	7	Regular	2	2	4	8	Regular	40	Regular
63	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	2	2	2	6	Malo	2	1	2	5	malo	28	Malo
64	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	2	3	2	7	Regular	30	Malo
65	3	3	4	10	Bueno	1	4	3	8	Regular	1	3	3	7	Regular	2	3	1	6	Malo	1	2	3	6	malo	37	Regular
66	3	2	3	8	Regular	2	3	3	8	Regular	2	2	2	6	Malo	2	2	2	6	Malo	2	3	2	7	Regular	35	Regular
67	3	2	3	8	Regular	1	3	2	6	Malo	1	2	2	5	Malo	1	1	1	3	Malo	1	2	2	5	malo	27	Malo

MOTIVACION LABORAL

Malo

25

37.31%

Regular	38	56.72%
Bueno	4	5.97%
Muy Bueno	0	0.00%
	67	100.00 %

RANGO	
15 - 30	MALO
31 - 45	REGULAR
46 - 60	BUENO

COORDINACIÓN DE TAREAS		
Malo	23	34.33%
Regular	28	41.79%
Bueno	16	23.88%
Muy Bueno	0	0.00%
	67	100.00%

RANGO	
3 - 6	MALO
7 - 9	REGULAR
10 - 12	BUENO
13 - 15	MUY BUENO

COMPRESIÓN		
Malo	32	47.76%
Regular	32	47.76%
Bueno	3	4.48%
Muy Bueno	0	0.00%

	67	100.00%
--	----	---------

REMUNERACIONES		
Malo	48	71.64%
Regular	19	28.36%
Bueno	0	0.00%
Muy Bueno	0	0.00%
	67	100.00%

RELACIONES INTERPERSONALES		
Malo	37	55.22%
Regular	29	43.28%
Bueno	1	1.49%
Muy Bueno	0	0.00%
	67	100.00%

ASCENSOS		
Malo	38	56.72%
Regular	25	37.31%
Bueno	4	5.97%
Muy Bueno	0	0.00%
	67	100.00%

NIVEL	1		2		3		4		5	
1	1	4.00%	3	12.00%	0	0.00%	7	28.00%	0	0.00%
2	11	44.00%	11	44.00%	13	52.00%	14	56.00%	12	48.00%
3	7	28.00%	10	40.00%	5	20.00%	4	16.00%	6	24.00%
4	6	24.00%	1	4.00%	7	28.00%	0	0.00%	7	28.00%
5	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	25	100.00%	25	100.00%	25	100.00%	25	100.00%	25	100.00%

6		7		8		9		10	
0	0.00%	7	28.00%	2	8.00%	1	4.00%	4	16.00%
18	72.00%	13	52.00%	13	52.00%	15	60.00%	14	56.00%
6	24.00%	5	20.00%	9	36.00%	9	36.00%	7	28.00%
1	4.00%	0	0.00%	1	4.00%	0	0.00%	0	0.00%
0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
25	100.00%	25	100.00%	25	100.00%	25	100.00%	25	100.00%

11		12		13		14		15	
1	4.00%	7	28.00%	5	20.00%	1	4.00%	1	4.00%
14	56.00%	13	52.00%	15	60.00%	12	48.00%	16	64.00%

10	40.00%	5	20.00%	5	20.00%	9	36.00%	8	32.00%
0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	3	12.00%	0	0.00%
0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
25	100.00%	25	100.00%	25	100.00%	25	100.00%	25	100.00%