

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



### **UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

#### **PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

#### **TESIS:**

#### **CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2020**

Para optar el Grado Académico de

#### **MAESTRO EN CIENCIAS**

#### **MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**Bachiller: HENRY EDISON VALENTÍN MALCA**

Asesor:

**Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**

**Cajamarca – Perú**

**2022**

COPYRIGHT© 2022 by  
**HENRY EDISON VALENTÍN MALCA**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



### **UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

#### **PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

#### **TESIS APROBADA:**

#### **CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2020**

Para optar el Grado Académico de

#### **MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**Bachiller: HENRY EDISON VALENTÍN MALCA**

#### **JURADO EVALUADOR**

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz  
Asesor

Dr. Norberto Barboza Calderón  
Jurado Evaluador

M.Cs. Daniel Seclen Contreras  
Jurado Evaluador

MBA. Roxana Mestanza Cacho  
Jurado Evaluador

**Cajamarca – Perú**

**2022**



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS**

Siendo las 17.00 horas del día 19 de febrero de dos mil veintidós, reunidos a través de Gmeet [meet.google.com/ejv-ppqw-gxp](https://meet.google.com/ejv-ppqw-gxp), creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. NORBERTO BARBOZA CALDERON, M.Cs. DANIEL SECLÉN CONTRERAS, MBA. ROXANA MESTANZA CACHO**, y en calidad de Asesor el **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2020**; presentada por el **Bach. en Economía HENRY EDISON VALENTIN MALCA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de DIECISEIS (16) BUENO, la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bach. en Economía HENRY EDISON VALENTIN MALCA**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 18.00. horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**  
Asesor

**Dr. Norberto Barboza Calderón**  
Jurado Evaluador

**M.Cs. Daniel Seclén contreras**  
Jurado Evaluador

  
MBA. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho

**MBA. Roxana Mestanza Cacho**  
Jurado Evaluador

## **DEDICATORIA**

A Dios, por iluminar mi camino cada día.

A mis padres, por ser fuente permanente de inspiración y por su apoyo incondicional para cumplir mis objetivos.

A mi querida esposa, por motivarme cada día.

Y, a mis queridos hijos, por ser mi fortaleza para seguir adelante.

El autor

## **AGRADECIMIENTO**

A la Unidad Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, por permitir desarrollarme académicamente.

A todos los docentes, por su paciencia, comprensión y por compartir sus sabias enseñanzas.

A mi asesor, el Dr. Alejandro Vásquez Ruiz por su paciencia y permanente orientación e incansable preocupación para que concluya satisfactoriamente mi tesis.

El autor

Si puedes cambiar tu mentalidad, puedes cambiar tu vida.

*William James*

## ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Epígrafe	vii
Índice general	viii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Lista de abreviaturas	xiii
Glosario	xiv
Resumen	xvi
Abstract	xvii
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del problema	2
1.1.3. Formulación del problema	3
1.1.3.1. Pregunta general	3
1.1.3.2. Preguntas auxiliares	3
1.2. Justificación e importancia	3
1.2.1. Justificación	3
1.2.2. Importancia	5
1.3. Delimitación de la investigación	5
1.3.1. Delimitación geográfica	5
1.3.2. Delimitación temática	5
1.3.3. Delimitación temporal	5
1.3.4. Delimitación social	5
1.4. Limitaciones	6
1.5. Objetivos	6
1.5.1. Objetivo general	6
1.5.2. Objetivos específicos	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>7</b>
2.1. Marco legal	7
2.2. Antecedentes de la investigación	7
2.2.1. A Nivel Internacional	7
2.2.2. A Nivel Nacional	8
2.2.3. A Nivel Local	9
2.3. Marco doctrinal	10
2.3.1. Teoría del clima organizacional	10
2.3.2. Teoría de los dos factores de Herzberg	14
2.4. Marco conceptual	15
2.4.1. Clima organizacional	15

2.4.1.1. Definición	15
2.4.1.2. Dimensiones	16
2.4.2. Motivación laboral	17
2.4.2.1. Definición	17
2.4.2.2. Dimensiones	17
CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES	19
3.1. Hipótesis	19
3.1.1. Hipótesis general	19
3.1.2. Hipótesis específicas	19
3.2. Variables	19
3.3. Operacionalización de los componentes de las Hipótesis	20
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO	21
4.1. Ubicación geográfica	21
4.2. Diseño de la investigación	22
4.3. Métodos de investigación	23
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación	23
4.4.1. Población	23
4.4.2. Muestra	24
4.4.3. Unidad de análisis	24
4.4.4. Unidad de observación	24
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	24
4.5.1. Técnica	24
4.5.2. Instrumento	25
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	25
4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.	25
4.8. Matriz de consistencia metodológica	26
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	28
5.1. Presentación de resultados	28
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados	31
5.2.1. Análisis e interpretación	31
5.2.2. Discusión de resultados	39
5.3. Contrastación de hipótesis	41
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE SOLUCIÓN	44
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS	48
APÉNDICES	50
Apéndice 1: Instrumento del clima organizacional	51
Apéndice 2: Instrumento de la motivación laboral	53
Apéndice 3: Correlaciones del clima organizacional	55

Apéndice 4: Fiabilidad del clima organizacional	56
Apéndice 5: Correlaciones de la motivación laboral	57
Apéndice 6: Fiabilidad de la motivación laboral	58
ANEXOS	59
Anexo 1: Valores del Coeficiente de Alfa de Cronbach	60
Anexo 2: Valores del Coeficiente de Pearson	61

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz de operacionalización de componentes de hipótesis	20
Tabla 2	Población	23
Tabla 3	Matriz de consistencia metodológica	27
Tabla 4	Clima organizacional en general	28
Tabla 5	Motivación laboral en general	29
Tabla 6	Métodos de mando	31
Tabla 7	Fuerzas motivacionales	32
Tabla 8	Procesos de comunicación	33
Tabla 9	Procesos de influencia	34
Tabla 10	Procesos de toma de decisiones	35
Tabla 11	Procesos de planeación	36
Tabla 12	Factores higiénicos	37
Tabla 13	Factores motivacionales	38
Tabla 14	Prueba de Kolmorov-Smirnov	41
Tabla 15	Prueba de correlación de Pearson de las variables	41
Tabla 16	Correlación del clima organizacional y factores higiénicos	42
Tabla 17	Correlación del clima organizacional y factores motivacionales	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Local institucional de la Municipalidad	21
Figura 2	Clima organizacional en general	29
Figura 3	Motivación laboral en general	30
Figura 4	Métodos de mando	31
Figura 5	Fuerzas motivacionales	32
Figura 6	Procesos de comunicación	33
Figura 7	Procesos de influencia	34
Figura 8	Procesos de toma de decisiones	35
Figura 9	Procesos de planeación	36
Figura 10	Factores higiénicos	37
Figura 11	Factores motivacionales	38

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

MPC	Municipalidad Provincial de Cajamarca
OGPP	Oficina General de Planeamiento y Presupuesto
UP	Unidad de Presupuesto

## GLOSARIO

- **Clima organizacional**

Es el ambiente existente entre los miembros de la organización, compuesto por un conjunto de percepciones de las vivencias de los colaboradores en el centro laboral por diversos factores.

- **Conducta**

Conjunto de respuestas, de un ser humano en relación con su contexto o mundo de estímulos. Puede ser consciente o inconsciente, voluntario o involuntario, en relación a las circunstancias que lo afecten.

- **Desempeño**

Es el acto y la consecuencia de desempeñar, cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea.

- **Eficacia**

Se refiere al logro de los objetivos de una organización.

- **Eficiencia**

Es el mejor uso de los recursos organizacionales buscando su máximo aprovechamiento y mínimo desperdicio.

- **Efectividad**

Sumatoria de la eficacia y eficiencia. Significa hacer las cosas correctamente.

- **Motivación**

Es la acción energizante que provoca la realización o la omisión de una acción. Es un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta humana.

- **Relaciones interpersonales**

Asociaciones que se basan en emociones y sentimientos, como el interés por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el trabajo, etc.

- **Satisfacción laboral**

Es un sentimiento interno de un trabajador en relación con su trabajo en función de diversos factores psicológicos y sociales.

## RESUMEN

La investigación encontró que existe una correlación alta entre las variables, debido a que el valor del coeficiente de Pearson es igual a 0.794 y que a juzgar por los resultados se corrobora porque el clima organizacional en general fue calificado como "regular" por el 50% de encuestados, mientras que la motivación laboral fue calificada por el 41% de encuestados como "bajo".

El clima organizacional en promedio tiene los siguientes resultados: los métodos de mando fueron calificados por el 41.7% como "bajo"; las fuerzas motivacionales por el 83% como "bajo", los procesos de comunicación por el 66% como "bajo", los procesos de influencia por el 50% como "regular", los procesos de toma de decisiones por el 58.3% como "bajo", mientras que los procesos de planeación por el 41% como "alto" y esto se entiende porque las instituciones públicas cuentan con instrumentos de gestión. Mientras que la motivación laboral tiene los siguientes resultados: factores higiénicos o extrínsecos fueron calificados por el 50% como "bajo", mientras que los factores motivacionales o intrínsecos fueron calificados por el 58.3% como "bajo" también.

Finalmente, el clima organizacional tiene una influencia alta en los factores higiénicos (0,778) y en los factores motivacionales (0,804), respectivamente.

La investigación es de tipo aplicada, de nivel descriptivo-correlacional, de diseño no experimental y transversal. Se utilizó el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta que se aplicó a 12 funcionarios de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

**Palabras clave:** clima organizacional, motivación laboral, Municipalidad, Factores higiénicos, factores motivacionales.

## ABSTRACT

The research found that there is a high correlation between the variables, because the value of the Pearson coefficient is equal to 0.794 and that, judging by the results, it is corroborated because the organizational climate in general was classified as "fair" by 50% of respondents, while work motivation was rated by 41% of respondents as "low".

The organizational climate on average has the following results: the command methods were rated by 41.7% as "low"; motivational forces by 83% as "low", communication processes by 66% as "low", influence processes by 50% as "regular", decision-making processes by 58.3% as "low", while planning by 41% as high and this is understood because public institutions have their management instruments. While work motivation has the following results: hygienic or extrinsic factors were rated by 50% as "low", while motivational or intrinsic factors were rated by 58.3% as "low" as well.

Finally, the organizational climate has a high influence on hygiene factors (0.778) and motivational factors (0.804), respectively.

The research is of an applied type, of a descriptive-correlational level, of a non-experimental and cross-sectional design. The instrument of the questionnaire and the survey technique that were applied to 12 officials of the Budget Unit of the Provincial Municipality of Cajamarca were used.

**Keywords:** Organizational climate, work motivation, Municipality, Hygienic factors, motivational factor.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1. Contextualización

Las organizaciones buscar cada vez ser más competitivas y en ese afán un factor clave para lograrlo debe ser preocuparse por su personal, entendiéndose que el mejor trabajo no es en el que más remuneran sino en el que me mejor te tratan y por lo tanto te sientes a gusto y tranquilo; sin embargo, los encargados de aplicar la administración en forma general o en cada una de su unidades orgánicas no están concientizados de ello y por lo tanto enfatizan en los otros recursos organizacionales como son: los económicos, los materiales y los tecnológicos descuidándose del recurso humano, que es el único elemento vivo, el que dinamiza a todo el resto y sin el cual todo el resto de recursos es improductivo.

En este contexto, el clima organizacional que es el ambiente laboral en el cual desarrollan sus actividades el personal, y que está compuesto por una serie de percepciones, actitudes y aptitudes del personal; por lo tanto, debe ser cuidado por los gerentes para hacer más efectiva a las organizaciones, porque tendrá un efecto directo y significativo en la motivación y desempeño del personal que redundará definitivamente en el mejor funcionamiento de todo organismo social.

La Municipalidad Provincial de Cajamarca, no es ajena a esta realidad preocupante, ya que los funcionarios obvian u omiten abordar el tema del personal por desinterés o desconocimiento, lo cual trae como consecuencia débiles relaciones interpersonales, falta de compromiso e identificación, desmotivación, bajo desempeño del personal, mal servicio a los usuarios y consecuentemente trae consigo una mala imagen para la institución.

### **1.1.2. Descripción del problema**

La Municipalidad Provincial de Cajamarca en general y la Unidad de Presupuesto en particular, no es ajena a este contexto que se vive a nivel mundial y nacional; de una peligrosa y evidente omisión por desinterés o desconocimiento del contexto laboral que está marcado por un preocupante empirismo administrativo, lo cual trae consigo que haya débiles relaciones interpersonales, bajo desempeño, toma de decisiones inadecuadas, baja calidad en el servicio, descontento, desmotivación del personal y un débil clima organizacional.

Es por esta razón que se ha creído conveniente realizar la investigación denominada “clima organizacional y motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020” para en cierta manera poner a disposición de la comunidad científica y público en general un estudio que permita revertir esta situación en beneficio de la institución y de la comunidad cajamarquina.

### **1.1.3. Formulación del problema**

#### **1.1.3.1. Pregunta general**

¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020?

#### **1.1.3.2. Preguntas auxiliares**

- ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en los factores higiénicos de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020?
- ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en los factores motivacionales de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020?
- ¿Cómo se puede mejorar la situación del clima organizacional y la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020?

## **1.2. Justificación e importancia**

### **1.2.1. Justificación**

#### **Justificación Teórica – Científica**

La investigación se justifica en este rubro porque contribuirá al conocimiento científico en cuanto al clima organizacional y la motivación laboral de una institución pública, puesto que se basa en la teoría del clima organizacional de Rensis Likert y la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, lo cual le da

la consistencia científica y permitirá mejorar la discusión de la comunidad científica.

Asimismo, servirá como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con esta temática.

### **Justificación práctica**

La investigación permitirá a los funcionarios de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, tener una radiografía del ambiente laboral, lo cual le permitirá elegir estrategias adecuadas para mejorar el clima organizacional y la motivación laboral de sus colaboradores en pro de la felicidad organizacional.

### **Justificación institucional y personal**

Desde un punto de vista institucional, la investigación permitirá que la institución, es decir, la Municipalidad Provincial de Cajamarca pueda mejorar el desempeño individual, grupal e institucional y por lo otro lado mejorar de la satisfacción de los usuarios de la Unidad de Presupuesto.

Desde un punto de vista personal, la investigación servirá para afianzar mis conocimientos relacionados con la temática con lo cual esté mejor preparado para el ejercicio profesional, así como para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias en la mención de Administración y Gerencia Pública en la Unidad de posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

### **1.2.2. Importancia**

La importancia de esta investigación radica en que permitirá tener una radiografía de la situación actual del clima organizacional y de la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, para que en base a ello buscar las estrategias adecuadas para mejorar el ambiente laboral.

### **1.3. Delimitación de la investigación**

#### **1.3.1. Delimitación geográfica**

La investigación se desarrolló en la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca que se encuentra ubicada en la Av. Alameda de los Incas N° 253 Complejo Qhápac Ñan, distrito, provincia y departamento de Cajamarca.

#### **1.3.2. Delimitación Temática**

La investigación se enfoca en el clima organizacional y motivación laboral.

#### **1.3.3. Delimitación temporal**

La investigación comprendió el año 2020.

#### **1.3.4. Delimitación social**

La investigación estudió a los colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad provincial de Cajamarca.

## **1.4. Limitaciones**

La investigación se enfrentó a limitaciones de acceso a la información, debido a que se relaciona con la obtención de las percepciones personales sobre el clima organizacional y la motivación, lo cual es sumamente susceptible y difícil de manejar; por otro lado, limitaciones para recopilar la información de la muestra, debido a las restricciones de convivencia social que impide que los trabajadores estén presentes en su centro laboral, lo cual se superó combinando el recojo de información con el uso de aplicativos móviles: WhatsApp y correo electrónico.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar la influencia del clima organizacional en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Identificar la influencia del clima organizacional en los factores higiénicos de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.
- Identificar la influencia del clima organizacional en los factores motivacionales de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.
- Elaborar una propuesta para mejorar la influencia del clima organizacional en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco legal**

- Ley N° 27658. Ley Marco de Modernización del Estado. El Peruano (2002).

El proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad la obtención de la eficiencia del aparato estatal, para una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. El objetivo es:

- Servicio de la ciudadanía, con canales efectivos de participación ciudadana.
- Descentralización y desconcentración.
- Transparencia en la gestión.
- Contar con servidores públicos de calidad.

- Ley N° 30057 de Servicio Civil

La Ley SERVIR busca sentar las bases para mejorar el desempeño de los servidores públicos, mediante la meritocracia y respeto de los derechos laborales, para que las instituciones estatales alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten consecuentemente servicios de calidad.

#### **2.2. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. A Nivel Internacional**

Zans (2017), en su tesis “*Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*”. (Tesis

de maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, de Managua, concluye que.

- El clima Organizacional presente en la FAREM, es de optimismo fundamentalmente, por lo que se considera entre medianamente favorable y desfavorable.
- El liderazgo practicado es poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.
- El desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido.
- La toma de decisiones, se realiza fundamentalmente de manera individual.
- Se carece de un plan de capacitación.

### **2.1.2. A Nivel Nacional**

Solano (2017) en su tesis "*Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjuí, año 2017*" (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Concluye que:

- El clima de la organización en la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjuí, es inadecuada según el 50%, es decir; para 10 colaboradores, se debe al incumplimiento de las funciones y a la falta de responsabilidad, en cuanto a la oportunidad del desarrollo de sus funciones.
- Las relaciones interpersonales entre los colaboradores son inadecuadas y es causado por distinciones entre los mismos.

- El desempeño laboral mantiene un nivel regular, debido a la capacidad de análisis de los colaboradores y las actitudes.
- Los colaboradores no tienen actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo.
- Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central – Juanjuí, porque la correlación es significativamente alta, ya que el valor de Pearson es de 0,675; lo que significa que existe correlación moderada entre las variables.

Estos resultados resultan de un inadecuado clima organizacional, y acciones mal ejecutadas, repercutiendo en el desempeño de los colaboradores.

### **2.1.3. A Nivel Local**

Sánchez (2016), en su tesis *“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres” Baños del Inca - 2012”*. (Tesis de maestría).

Universidad Nacional de Cajamarca, concluye que:

- Existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los docentes en la Institución Educativa.
- Se ha identificado que existe clima organizacional deficiente en los docentes de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario, debido a que la mayoría, correspondiente al 67,4% de los docentes sostienen que el clima organizacional es de nivel regular.

- Se ha identificado que existe desempeño laboral deficiente en los docentes es de la Institución Educativa N° 83006 del nivel primario, debido a que un 77,9% de los docentes mencionan que el desempeño laboral es de nivel regular.

## 2.3. Marco doctrinal

### 2.3.1. Teoría del clima organizacional de Likert

Uribe (2013), señala que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción está determinada por la percepción de los colaboradores.

Likert identificó tres tipos de variables que definen las características particulares de una organización y que influyen en la percepción individual del clima organizacional. Por lo que considera y describe a:

- **Variables causales:** Llamadas también variables independientes, las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.
- **Variables Intermedias:** este tipo de variables miden el estado interno de la organización, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables son de gran importancia ya que constituyen los procesos organizacionales como tal de la organización.

- **VARIABLES FINALES:** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancias y pérdidas.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacionales, estos son:

- **Clima de tipo autoritario.**

**I. Sistema Autoritario explotador**

Autoritario explotador se caracteriza porque la gerencia no posee confianza en sus colaboradores, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y colaboradores es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

**II. Sistema Autoritario paternalista**

Autoritario paternalista se caracteriza porque existe cierta confianza entre la gerencia y sus colaboradores, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los colaboradores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la gerencia juega con las necesidades sociales de los colaboradores, sin embargo, hay apariencia que la gente trabaja en un ambiente estable y estructurado.

- **Clima de tipo Participativo.**

**III. Sistema Participativo Consultivo**

Participativo Consultivo, se caracteriza por la confianza que tienen los gerentes en sus colaboradores, se les es permitido a los colaboradores

tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Este contexto se define por el dinamismo y la gerencia funcional en base a metas por alcanzar.

#### **IV. Sistema Participativo en grupo**

Participación en grupo, existe la plena confianza en los colaboradores por parte de la gerencia, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye en todo sentido. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de metas por rendimiento, las relaciones laborales se basan en la amistad, y las responsabilidades son compartidas. El funcionamiento de este sistema es el trabajo en equipo como el mejor medio para lograr las metas a través de la participación estratégica.

Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado, los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima organizacional favorable.

Para poder evaluar el Clima Organizacional, existe un instrumento basado en la escala de Likert que permite evaluar el clima actual de una organización con el clima ideal. Likert diseño su cuestionario considerando aspectos como:

- **Características del método de mando:**

Manera en que se aplica el liderazgo para influir en los demás.

- **Características de las fuerzas motivacionales:**

Estrategias que se utilizan para motivar a los empleados y responder a las necesidades.

- **Características de los procesos de comunicación**

Referido a los tipos de comunicación que se encuentran presentes en la organización y como se llevan a cabo.

- **Características del proceso de influencia**

Referido a la importancia de la relación superior – subordinado para establecer y cumplir los propósitos.

- **Características del proceso de toma de decisiones**

Referido a la pertinencia y fundamentación de los insumos en los que se basan las decisiones gerenciales, así como la distribución de responsabilidades.

- **Características de los procesos de planificación:**

Referido a la estrategia utilizada para establecer los objetivos organizacionales.

- **Características de los procesos de control,**

Referido a la ejecución y distribución del control en los distintos niveles organizacionales.

### 2.3.2. Teoría de los Dos Factores de Herzberg

Chiavenato (2009), señala que una de las teorías más relevantes para explicar la satisfacción en el trabajo es la de los Dos Factores de Frederick Herzberg.

Herzberg, fue un renombrado psicólogo convertido en uno de los hombres más influyentes en la gestión administrativa de organizaciones de su época.

Herzberg, propuso la “Teoría de los Dos Factores”, también conocida como la “Teoría de la motivación e higiene”.

Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

- **Factores Higiénicos:** Son factores externos a la tarea. Su satisfacción elimina la insatisfacción, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados. Pero si no se encuentran satisfechos provocan insatisfacción.
- **Factores motivadores:** Hacen referencia al trabajo en sí. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados.

Los factores higiénicos se relacionan con los niveles más bajos de la necesidad jerárquica de Maslow (fisiológicos, de seguridad y sociales).

Los factores motivadores se relacionan con los niveles más altos (consideración y autorrealización)

De la teoría de Herzberg se deriva el concepto de job enrichment (enriquecimiento del trabajo) que supone diseñar el trabajo ambiciosamente de

modo que permita satisfacer motivos de más alto valor. Para lograrlo se deben aplicar los siguientes principios:

- Suprimir controles.
- Aumentar la responsabilidad sobre las tareas a desarrollar.
- Delegar áreas de trabajo integrales.
- Conceder mayor autoridad y libertad.
- Informar sobre los avances y retrocesos.
- Asignar tareas nuevas y más difíciles.
- Diseñar tareas que permitan mejorar.

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Clima organizacional**

#### **2.4.1.1 Definición**

Robbins (2010), lo define como la personalidad de la organización y que se asimila con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y práctica establecidas en la organización por los fundadores o por las gerencias.

Clima Organizacional es la cualidad del ambiente organizacional, que perciben los miembros de la organización, y que influyen en su comportamiento.

Para que una persona puede trabajar bien debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella y entender el ambiente donde se desenvuelve todo el personal.

#### 2.4.1.2 Dimensiones:

**Dimensión 1: Métodos de mando:** Se refiere a la forma en que se gestiona y que influye en los colaboradores.

**Indicador:** el liderazgo, que tiene que ver con el proceso de influencia en los demás.

**Dimensión 2: Fuerzas motivacionales:** Se refiere a los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

**Indicador:** procedimientos, que tiene que ver con los procesos de trabajo.

**Dimensión 3: Procesos de comunicación:** Se refiere a la naturaleza de los tipos de comunicación organizacional, así como la manera de aplicarlos.

**Indicador:** tipos de comunicación, que tiene que ver las forma como se comunican en el centro laboral.

**Dimensión 4: Procesos de influencia:** Se refiere a la interacción superior/subordinado para lograr los objetivos organizacionales.

**Indicador:** Interacción superior-subordinado, que tiene que ver con el trato y relaciones que se manifiestan en el contexto laboral.

**Dimensión 5: Procesos de toma de decisiones:** Se refiere a la pertinencia y relevancia de la información en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.

**Indicadores:** tipos de decisiones, pertinencia y oportunidad.

**Dimensión 6: Procesos de planeación:** Se refiere a la forma en que se establece el sistema de determinación de objetivos.

**Indicadores:** objetivos, estrategias, políticas y presupuesto

**Dimensión 7: Procesos de control:** Se refiere al ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

**Indicadores:** control previo, concurrente y posterior.

## 2.4.2. Motivación laboral

### 2.4.2.1 Definición

Robbins (2010), señala que la motivación laboral es la capacidad que tienen las organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus colaboradores en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo sus propósitos, es decir, en relación al trabajo propio de su actividad.

### 2.4.2.2 Dimensiones

#### **Dimensión 1: Factores higiénicos**

Son los factores extrínsecos que una organización otorga a sus trabajadores y que pueden crear satisfacción o insatisfacción. Están fuera del control de las personas.

Tiene los siguientes indicadores:

- **Factores económicos:** Sueldos, salarios, prestaciones.
- **Condiciones físicas del trabajo:** Iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro.

- **Seguridad:** Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y procedimientos de la organización.
- **Factores Sociales:** Oportunidades para relacionarse con los demás compañeros.
- **Status:** Títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios.

### **Dimensión 2: Factores motivadores**

Son los factores intrínsecos que un trabajador trae a una organización y que pueden crear satisfacción o insatisfacción. Está compuesto por los siguientes indicadores:

- **Tareas estimulantes:** Posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente.
- **Sentimiento de autorrealización:** Certeza de contribuir en la realización de algo de valor.
- **Reconocimiento de una labor bien hecha:** La confirmación de que se ha realizado un trabajo importante.
- **Logro o cumplimiento:** La oportunidad de realizar cosas interesantes.
- **Mayor responsabilidad:** El logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden un mayor control del mismo.

## **CAPÍTULO III**

### **PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

El clima organizacional influye significativamente en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

- El clima organizacional tiene una influencia regular en los factores higiénicos de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.
- El clima organizacional tiene una influencia regular en los factores motivacionales de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.

#### **3.2. Variables**

##### **3.2.1. Variable X**

Clima organizacional

##### **3.2.2. Variable Y**

Motivación laboral

### 3.3. Operacionalización/categorización de los componentes de las Hipótesis

**Tabla 1**

*Matriz de operacionalización de las hipótesis*

Hipótesis	Definición conceptual	Definición operacional	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos de recolección de datos
Hipótesis general				Métodos de mando	Liderazgo	
				Fuerzas motivacionales	Procedimientos	
El clima organizacional influye significativamente en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.	Medio ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo cotidiano que provoca una relación social para la realización de las tareas.	Ambiente laboral en el que desarrollan sus actividades los trabajadores.	Clima organizacional	Procesos de comunicación	Tipos de comunicación	
				Procesos de influencia	Interacción superior - subordinado	
Hipótesis específicas	Chiavenato (2009)			Procesos de toma de decisiones	Tipos de decisiones Pertinencia Oportunidad	
▪ El clima organizacional tiene una influencia regular en los factores higiénicos de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.				Procesos de planeación	Objetivos Estrategias Políticas Presupuesto	La investigación utilizó el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta tipo de escala de Likert para la recolección de datos.
				Procesos de control	Control previo Control concurrente Control posterior	
▪ El clima organizacional tiene una influencia regular en los factores motivacionales de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.	Es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea, Chiavenato (2009)	Grado de satisfacción de los trabajadores en el desarrollo de sus labores.			Factores económicos	
					Condiciones físicas de trabajo	
				Factores higiénicos	Seguridad	
					Factores sociales	
			Motivación laboral		Status	
					Tareas estimulantes	
				Factores motivadores	Autorrealización	
					Reconocimiento	
					Logro	
					Responsabilidad	

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación geográfica

La investigación se desarrolló en la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, que está ubicada en la Avenida Alameda de los Incas N° 253 del Complejo Qhápac Ñan, distrito, provincia y departamento de Cajamarca.

Cajamarca es el departamento de la sierra peruana más plano y de menor altitud de la cordillera de los Andes, tiene 17 valles extensos y amplios. El clima es templado, seco y soleado en el día y frío en la noche. Su temperatura media anual es de 15,8 °C.

Cajamarca cuenta con una población de 1'507,486 habitantes, siendo el cuarto departamento más poblado del país. La población se ubica principalmente en las 3 provincias de Cajamarca (zona sur), Jaén (zona norte) y Chota (zona centro), que concentran el 48,3 por ciento de la población regional.

#### **Figura 1**

*Local institucional de la MPC*



## 4.2. Diseño de la investigación

La investigación es de tipología aplicada, puesto que se utilizó conocimientos existentes a los cuales se contribuye en su incremento para mejorar la discusión de la comunidad científica. Hernández y Mendoza (2018)

El estudio por su naturaleza es de diseño no experimental y de corte transversal. Hernández y Mendoza (2018)

**No experimental**, porque la información recopilada y posteriormente procesada sobre clima organizacional y la motivación laboral, solo se analizó en su contexto natural y no se manipuló variable alguna.

**Transversal**, porque la investigación se llevó a cabo en un momento determinado del tiempo, en este caso el año 2020. Hernández y Mendoza (2018)

La investigación por la naturaleza de su desarrollo, es de nivel descriptivo-correlacional. Hernández y Mendoza (2018)

**Descriptiva**, porque la investigación analizó el clima organizacional y la motivación laboral de los trabajadores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

**Correlacional**, porque la investigación identificó la relación existente entre el clima organizacional y la motivación laboral de los trabajadores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

### 4.3. Métodos de investigación

El desarrollo de la investigación utiliza los método inductivo-deductivo. Hernández y Mendoza (2018)

**Deductivo**, porque la investigación parte de información del marco teórico existente sobre clima organizacional y motivación laboral, para esquematizar las dimensiones e indicadores que sirven para investigar de una manera pertinente y válida.

**Inductivo**, porque la investigación busca a partir de los datos recopilados y analizados, generalizar sus resultados obtenidos con los indicadores de las variables clima organizacional y motivación laboral en la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

### 4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación

#### 4.4.1. Población

La investigación tiene como población a los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, indicados en la siguiente tabla:

**Tabla 2**

*Población*

N°	Cargos	Cantidad
1	Jefe de Unidad de Presupuesto	1
2	Asistente	1
3	Secretaria	1
4	Funcionarios	9
Total		12

#### **4.4.2. Muestra**

La muestra es no probabilística y está conformada por los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

#### **4.4.3. Unidad de análisis**

La investigación tiene como unidad de análisis a la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

#### **4.4.4. Unidad de observación**

La investigación tiene como unidad de observación a cada uno de los colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, a quienes se explora sus percepciones en cuanto a los indicadores de cada dimensión de las variables clima organizacional y la motivación laboral.

### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

#### **4.5.1. Técnica de recojo de la información**

La investigación utilizó la técnica de la encuesta con preguntas cerradas en función de los indicadores de las variables clima organizacional y motivación laboral.

La técnica es la de la encuesta, con 4 alternativas de respuesta.

Nunca	1
A veces	2
Casi siempre	3
Siempre	4

#### **4.5.2. Instrumento**

El instrumento para la recopilación de la información fue el cuestionario. Los ítems fueron sometidos a una prueba estadística mediante el análisis de correlaciones y a la prueba de confiabilidad del Alfa de Cronbach (ver apéndices) y a juicios de dos expertos.

#### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Luego de recopilada la información se procesó en forma manual utilizando el software Excel para obtener las tablas y figuras que fueron interpretados y analizados en función de los indicadores de las dimensiones del clima organizacional y la motivación laboral.

#### **4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.**

##### **Equipos:**

- Laptop,
- Impresora,
- USB y,
- Fotocopiadora.

**Materiales:**

- Papel bond,
- Lapiceros,
- Lápices,
- Cuadernos,
- Borrador,
- Tajador, y
- Liquid paper

**Insumos:**

- Tóner.

**4.8. Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 3**

*Matriz de consistencia metodológica*

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos de recolección de datos
Pregunta principal	Objetivo general	Hipótesis general		Métodos de mando	Liderazgo	
¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020?	Determinar la influencia del clima organizacional en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.	El clima organizacional influye significativamente en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.	Clima organizacional	Fuerzas motivacionales	Procedimientos	
Preguntas auxiliares	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		Procesos de comunicación	Tipos de comunicación superior	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en los factores higiénicos de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020?</li> <li>▪ ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en los factores motivacionales de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020?</li> <li>▪ ¿Cómo se puede mejorar la situación del clima organizacional y la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Determinar la influencia del clima organizacional en los factores higiénicos de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.</li> <li>▪ Determinar la influencia del clima organizacional en los factores motivacionales de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.</li> <li>▪ Elaborar una propuesta para mejorar la situación del clima organizacional y la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El clima organizacional tiene una influencia regular en los factores higiénicos de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.</li> <li>▪ El clima organizacional tiene una influencia regular en los factores motivacionales de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.</li> </ul>	Motivación laboral	Procesos de influencia	Tipos de decisiones	
				Procesos de toma de decisiones	Pertinencia Oportunidad	La investigación utilizó el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta para la recolección de datos.
				Procesos de planeación	Objetivos Estrategias Políticas Presupuesto	
				Procesos de control	Control previo Control concurrente Control posterior	
				Factores higiénicos	Factores económicos Condiciones físicas de trabajo Seguridad Factores sociales Status	
				Factores motivadores	Tareas estimulantes Autorrealización Reconocimiento Logro Responsabilidad	

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados

La investigación buscó determinar cómo influye el clima organizacional en la motivación laboral del personal en la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020; lo cual se corrobora su influencia porque el clima organizacional en resumen tiene un porcentaje de 50% que lo califica como "**regular**" y la motivación del personal tiene un porcentaje de 41.7% que lo califica como "**malo**".

**Tabla 4.**  
*Clima organizacional en general*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	4	33,3	33,3	33,3
	Regular	6	50,0	50,0	83,3
	Bueno	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: encuestas aplicadas

**Figura 2**  
*Clima organizacional*



Fuente. Tabla 4

### **Análisis e interpretación**

De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, respecto al clima organizacional existente, el 50% lo calificó como "regular". Esta situación evidencia una gran debilidad del ambiente que perciben los trabajadores en el desarrollo de sus labores, lo cual es perjudicial para la motivación laboral y el mejor desempeño.

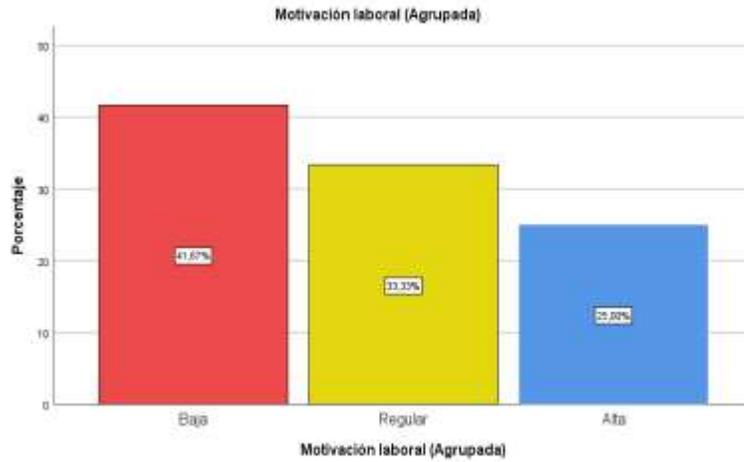
**Tabla 5.**  
*Motivación laboral en general*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	5	41,7	41,7	42,0
	Regular	4	33,3	33,3	75,0
	Alta	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente. Encuestas aplicadas

**Figura 3**

*Motivación laboral*



Fuente. Tabla 5.

### **Análisis e interpretación**

De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, en cuanto a la motivación laboral existente, el 41.7% lo calificó como "bajo". Esta situación también evidencia una gran debilidad del comportamiento que manifiestan los colaboradores en el desarrollo de sus labores.

## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

### 5.2.1. Análisis e interpretación de resultados

#### A. Clima organizacional

**Tabla 6.**

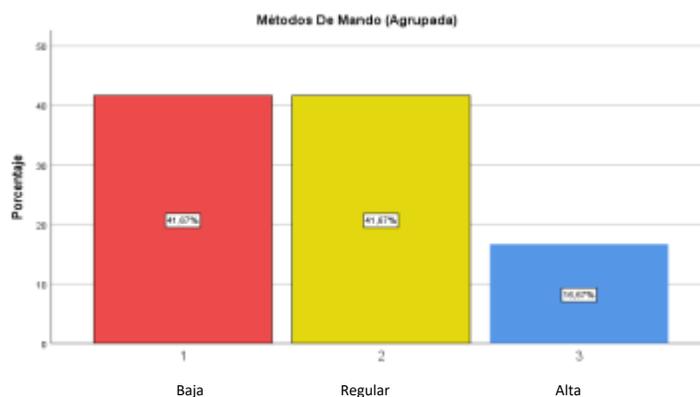
*Métodos de mando*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	41,7	41,7	41,7
	Regular	5	41,7	41,7	83,3
	Alto	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente. Encuestas aplicadas

**Figura 4**

*Métodos de mando*



Fuente. Tabla 6.

#### Análisis e interpretación

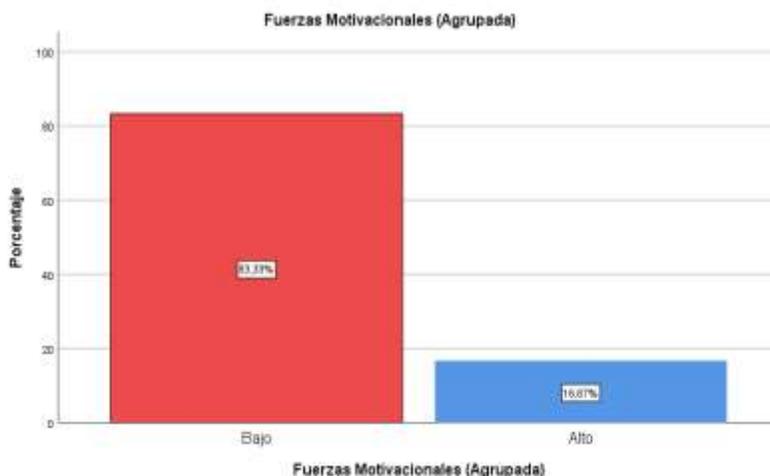
De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, en cuanto a los métodos de mando del clima organizacional, el 41.7% lo calificó como "**bajo**" y "**regular**". Esta situación manifiesta una disconformidad con el método de liderazgo que se aplican en el trabajo, lo cual afecta directamente a la motivación laboral de los colaboradores.

**Tabla 7.**  
*Fuerzas motivacionales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	83,3	83,3	83,3
	Alto	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente. Encuestas aplicadas

**Figura 5**  
*Fuerzas motivacionales*



Fuente. Tabla 7.

### **Análisis e interpretación**

De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, en cuanto a las fuerzas motivacionales del clima organizacional, el 83.3% lo calificó como "**bajo**". Esta situación manifiesta una gran disconformidad con las estrategias motivacionales que se aplican en el área de trabajo, lo cual afecta negativamente a la motivación laboral de los colaboradores.

**Tabla 8.**

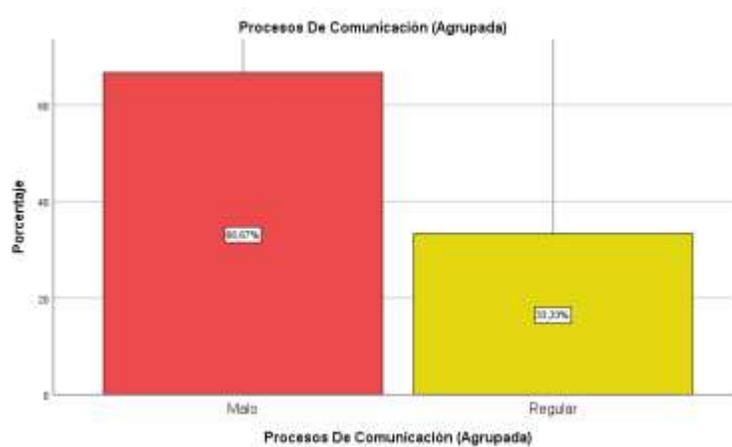
*Procesos de comunicación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	8	66,7	66,7	66,7
	Regular	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente. Encuestas aplicadas

**Figura 6**

*Procesos de comunicación*



Fuente. Tabla 8.

**Análisis e interpretación**

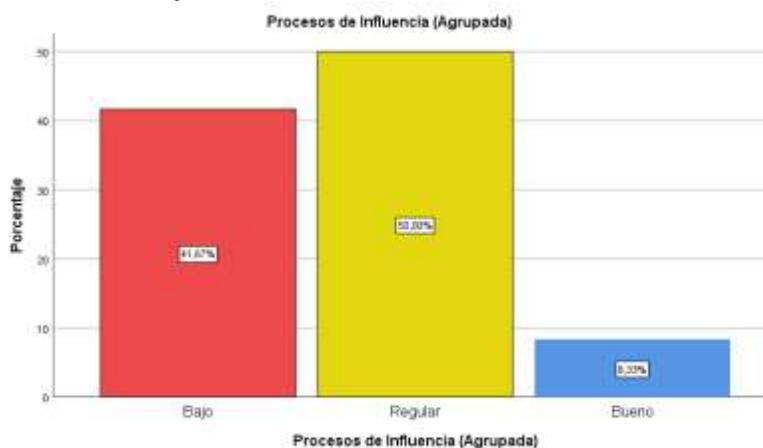
De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, en cuanto a los procesos de comunicación del clima organizacional, el 66.67% lo calificó como "**bajo**". Esta situación manifiesta una disconformidad con los tipos de comunicación que se aplican en el área de trabajo, lo cual afecta negativamente a la motivación laboral de los colaboradores.

**Tabla 9.**  
*Procesos de influencia*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	41,7	41,7	41,7
	Regular	6	50,0	50,0	91,7
	Bueno	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente. Encuestas aplicadas

**Figura 7**  
*Procesos de influencia*



Fuente. Tabla 9.

### **Análisis e interpretación**

De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, en cuanto a los procesos de influencia del clima organizacional, el 50% lo calificó como "**regular**". Esta situación manifiesta una disconformidad con los procesos de influencia que se aplican en el área de trabajo, lo cual afecta negativamente a la motivación laboral de los colaboradores.

**Tabla 10.**

*Proceso de toma de decisiones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	58,3	58,3	58,3
	Alto	5	41,7	41,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente. Encuestas aplicadas

**Figura 8**

*Proceso de toma de decisiones*



Fuente. Tabla 10.

### **Análisis e interpretación**

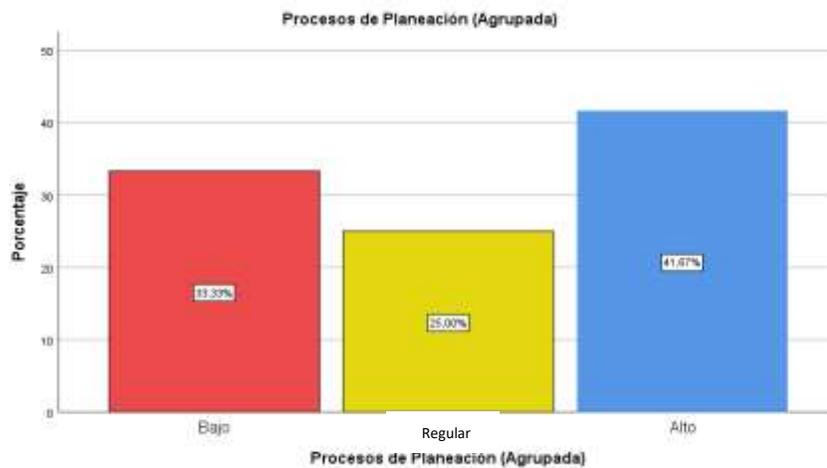
De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, en cuanto a los procesos de toma de decisiones del clima organizacional, el 58.33% lo calificó como **bajo**. Esta situación manifiesta una disconformidad con los procesos de toma de decisiones que se aplican en el área de trabajo, lo cual afecta negativamente a la motivación laboral de los colaboradores.

**Tabla 11.**  
*Procesos de planeación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	33,3	33,3	33,3
	Regular	3	25,0	25,0	58,3
	Alto	5	41,7	41,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente. Encuestas aplicadas.

**Figura 9.**  
*Procesos de planeación*



Fuente. Tabla 11.

### **Análisis e interpretación**

De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, en cuanto a los procesos de planeación del clima organizacional, el 41.7% lo calificó como "**alto**", esta situación refleja un aspecto algo positivo. Sin embargo, el 58.3% restante lo calificó como "**regular**" y "**bajo**", por lo que no es muy satisfactoria e igualmente afecta a la motivación laboral de los colaboradores.

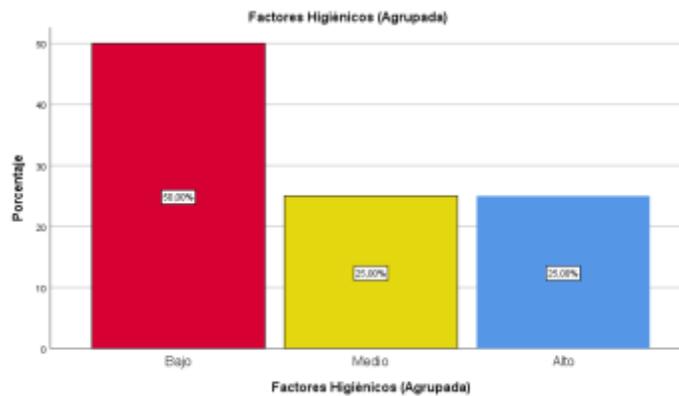
## B. Motivación laboral

**Tabla 12.**  
*Factores higiénicos*

Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Bajo	6	50,0	50,0	50,0
	Medio	3	25,0	25,0	75,0
	Alto	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente. Encuestas aplicadas

**Figura 10**  
*Factores higiénicos*



Fuente. Tabla 12.

### Análisis e interpretación

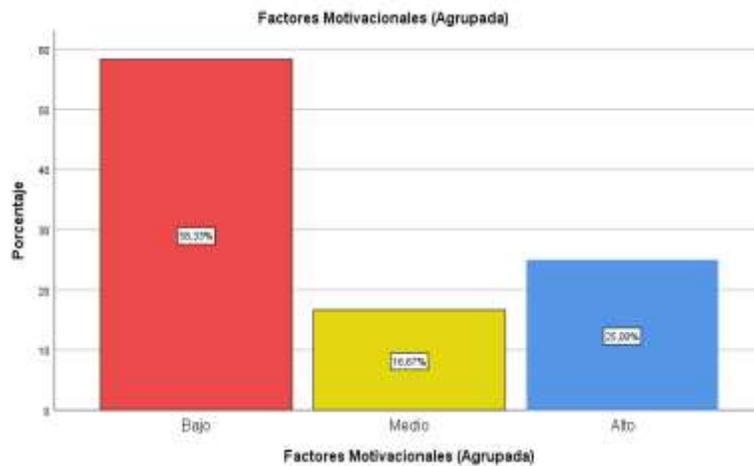
De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, en cuanto a los factores higiénicos de la motivación laboral, el 50% lo calificó como "**bajo**". Esta situación manifiesta una disconformidad con los factores extrínsecos, lo cual producirá insatisfacción y también desmotivación de los colaboradores.

**Tabla 13**  
*Factores motivacionales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	58,3	58,3	58,3
	Medio	2	16,7	16,7	75,0
	Alto	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente. Encuestas aplicadas

Figura 11  
*Factores motivacionales*



Fuente. Tabla 13.

### **Análisis e interpretación**

De los 12 colaboradores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca encuestados, en cuanto a los factores motivacionales de la motivación laboral, el 58.3% lo calificó como "**bajo**". Esta situación manifiesta una disconformidad en cuanto a los factores intrínsecos, lo cual producirá desmotivación de los colaboradores. La entidad debe buscar estrategias pertinentes para persuadir a los colaboradores, para que se automotiven.

### 5.2.2. Discusión de resultados

La investigación buscó determinar la influencia del clima organizacional en la motivación laboral de los trabajadores de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020, lo cual se determinó que existe una correlación directa y alta; porque el clima organizacional es calificado como "regular" con un promedio ponderado de (50%) y motivación laboral (41.7%), es calificada como "baja". Lo que significa que no existe un adecuado ambiente laboral que ocasiona que la motivación laboral sea baja, lo cual trae como consecuencia que no existan buenas relaciones interpersonales y seguramente habrá insatisfacción para el desempeño de las labores. Esta situación se agrava por las restricciones sociales producto de la pandemia del COVID19.

Los resultados coinciden con las conclusiones de la tesis de Zans (2017), denominada "*Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*",., concluye que: el clima Organizacional presente en la FAREM, se considera entre medianamente favorable y desfavorable (regular), que el liderazgo es el poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo, que el desempeño laboral, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, la toma de decisiones se realiza en gran medida de manera en forma subjetiva e individual y que se carece de un plan de capacitación, en relación a los resultados encontrados en la investigación hay

coincidencia porque los colaboradores lo califican al clima organizacional como "regular" y repercuten el desempeño laboral.

De igual modo coinciden con los resultados de la tesis de Solano (2017), denominada "*Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjuí, año 2017*"., concluye que: el clima organizacional es inadecuado por que un 50% de colaboradores, incumple sus funciones y demuestra falta de responsabilidad en cuanto a la oportunidad del desarrollo de sus funciones, las relaciones interpersonales son inadecuadas, el desempeño laboral mantiene un nivel regular, los colaboradores no tienen actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo, es decir están desmotivados. En relación a los resultados encontrados en la investigación hay coincidencia porque los colaboradores lo califican al clima organizacional como "regular" y repercuten el desempeño laboral que lo califican también como "regular".

Asimismo, coincide con los resultados de la tesis de Sánchez (2016), denominada "*Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 83006 del nivel primario "Andrés Avelino Cáceres" Baños del Inca - 2012*"., concluye que; existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral de los docentes, además que el desempeño laboral de los docentes es "regular". En relación a los resultados encontrados en la investigación hay coincidencia porque los colaboradores lo califican al clima organizacional como "regular" y porque existe una relación directa y significativa y porque se identifica que repercuten el desempeño laboral que lo califican también como "regular".

### 5.3. Contrastación de hipótesis

Las hipótesis se contrastaron con los resultados de una forma estadística, en primer lugar, se aplicó la Prueba de Kolmogorov-Smirnov:

**Tabla 14.**  
*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

		Clima organizacional	Motivación laboral
N		12	12
Parámetros normales	Media	28,6667	16,5000
	Desv. Desviación	7,29051	5,45227
Máximas diferencias extremas	Absoluto	0,224	0,212
	Positivo	0,187	0,212
	Negativo	-0,224	-0,166
Estadístico de prueba		0,224	0,212
Sig. asintótica(bilateral)		0,098	0,142

### Análisis e interpretación

Esta prueba determina que la prueba de correlación pertinente a emplearse en la investigación es la Prueba de Correlación de Pearson, porque, los valores sigs. son mayores a 0.05

**Tabla 15.**  
*Prueba de Correlación de Pearson entre variables*

		Clima organizacional	Motivación laboral
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	0,794**
	Sig. (bilateral)		0,002
	N	12	12
Motivación laboral	Correlación de Pearson	0,794**	1
	Sig. (bilateral)	0,002	
	N	12	12

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Análisis e interpretación

El valor del Coeficiente de Correlación de Pearson de 0,794; significa que existe una Correlación alta entre el clima organizacional y la motivación laboral (ver anexo 2)

**Tabla 16.**  
*Prueba de Correlación del clima organizacional y factores higiénicos*

		Clima organizacional	Factores Higiénicos
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	0,778**
	Sig. (bilateral)		0,003
	N	12	12
Factores Higiénicos	Correlación de Pearson	0,778**	1
	Sig. (bilateral)	0,003	
	N	12	42

\*\* . La correlación es significativa alta en el nivel 0,01 (bilateral).

### Análisis e interpretación

El valor del Coeficiente de Correlación de Pearson de 0,778; significa que existe una Correlación es significativa alta entre el clima organizacional y los factores higiénicos (ver anexo 2)

**Tabla 17.**  
*Prueba de Correlación del clima organizacional y factores motivacionales*

		Clima organizacional	Factores Motivacionales
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	0,804**
	Sig. (bilateral)		0,002
	N	12	12
Factores Motivacionales	Correlación de Pearson	0,804**	1
	Sig. (bilateral)	0,002	
	N	12	12

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Análisis e interpretación**

El valor del Coeficiente de Correlación de Pearson de 0,804; significa que existe una Correlación es significativa alta entre el clima organizacional y los factores motivacionales (ver anexo 2)

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

#### **6.1. INTRODUCCIÓN**

Teniendo en cuenta que se trata de institución pública en donde hay factores incontrolables relacionados con la normatividad vigente y la voluntad política. Pero debido a que existe por Ley, un presupuesto para capacitaciones. Por eso es que fundamentalmente se aborda la capacitación para mejorar factores intrínsecos o motivacionales que están más bajo control.

Recordemos que el mejor trabajo no es en el que mejor te pagan sino en el que mejor te tratan.

#### **6.2. PROPÓSITO**

- a. La investigación busca minimizar las falencias administrativas identificadas.
- b. Para tal propósito se propone un plan de capacitación como un elemento controlable porque los factores extrínsecos o higiénicos que proporciona la institución están muy parametrados por la normatividad que rige

#### **6.3. RESPONSABLES**

La elaboración e implementación de la propuesta de solución estará a cargo del director de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

## 6.4. PROGRAMA Y PRESUPUESTO

**Tabla 18.**

*Programa y Presupuesto*

<b>Actividades</b>	<b>Tema</b>	<b>Expositor</b>	<b>Horas</b>	<b>Periodo</b>	<b>Costo</b>
Capacitación	Liderazgo		2 horas	Junio 2021	500
Capacitación	Trabajo en equipo	en A contratar de la Escuela de	2 horas	Julio 2021	500
Capacitación	Relaciones humanas	Administración de la	2 horas	Agosto 2021	500
Capacitación	Calidad de servicio	de Universidad Nacional de	2 horas	Septiembre 2021	500
Capacitación	Compromiso organizacional	Cajamarca	2 horas	Octubre 2021	500
Capacitación	Comunicación efectiva		2 horas	Noviembre 2021	500
<b>Total</b>			<b>12 horas</b>		<b>3,000</b>

## CONCLUSIONES

La investigación luego de aplicar el instrumento del cuestionario llegó a las siguientes conclusiones:

En cuanto al objetivo general; que es determinar la influencia del clima organizacional en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.

La investigación encontró que existe una correlación significativa alta entre el clima organizacional y la motivación laboral en la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, debido que el coeficiente de correlación Pearson tiene un valor de 0,794, lo que corrobora, porque el clima organizacional en general fue calificado como "regular" por el 50% y la motivación laboral en general fue calificado como "bajo" por el 41%.

En cuanto al objetivo específico 1; que es determinar la influencia del clima organizacional en los factores higiénicos de la motivación laboral en la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.

La investigación encontró que existe una correlación significativa alta entre el clima organizacional y los factores higiénicos en la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, debido que el Coeficiente de correlación Pearson tiene un valor de 0,778.

En cuanto al objetivo específico 2; que es determinar la influencia del clima organizacional en los factores motivacionales de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.

La investigación encontró que existe una correlación significativa alta entre el clima organizacional al y los factores motivacionales en la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, debido que el coeficiente de correlación Pearson tiene un valor de 0,804.

En cuanto al objetivo específico 3; que es elaborar una propuesta para mejorar la influencia del clima organizacional en la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2020.

La investigación elaboró la propuesta correspondiente para mejora el estado situacional del clima organizacional y la motivación laboral del personal de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

## **RECOMENDACIONES**

### **Al Gerente Municipal de la Municipalidad Provincial de Cajamarca**

- Aprobar la implementación el plan de capacitación propuesto para el personal de la Unidad de Presupuesto.
- Implementar el plan de capacitación propuesto para el personal de la Unidad de Presupuesto para mejorar su actitud y consecuentemente su comportamiento en la Unidad para beneficio de los usuarios internos y externos, así como de la Municipalidad Provincial en general.

### **Al director de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca**

- Mejorar los métodos de mando, las fuerzas motivacionales, procesos de comunicación, procesos de influencia, de toma de decisiones y de planeación que se practican en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

## REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. Editorial Mc Graw Hill.
- Hernández, R. y Mendoza, B. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Mc Graw Hill.
- El Peruano, (2002). Ley de Modernización de la Gestión del Estado. Del 30 de enero del 2002. Lima - Perú.
- Robbins, S. (2010). Comportamiento organizacional. Editorial Mc Graw Hill
- Sánchez, A. (2016), en su tesis *“Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa n° 83006 del nivel primario “Andrés Avelino Cáceres” baños del inca - 2012”*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Cajamarca.
- Solano, B. (2017) en su tesis *“Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017”* (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo.
- Uribe, C. (2013). Clima y Ambiente organizacional- Editorial Manual Moderno.
- Zans, D. (2017), en su tesis *“Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, de Managua.

## **APÉNDICES**

## Apéndice 1: Instrumento de recopilación de datos de clima organizacional

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS**

**ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA**

**Objetivos:** Recabar información respecto al clima organizacional de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

**INSTRUCCIONES:**

En las siguientes proposiciones sobre clima organizacional, marque con un aspa (X), la alternativa que Ud. considere correcta:

1	2	3	4
Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

V.1. "X": CLIMA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4
<b>Dimensión: MÉTODOS DE MANDO</b>				
<b>Indicador: Liderazgo</b>				
1. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se aplica el liderazgo				
<b>Dimensión: FUERZAS MOTIVACIONALES</b>				
<b>Indicador: Procedimientos motivacionales</b>				
2. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se aplican procedimientos motivacionales				
<b>Dimensión: PROCESOS DE COMUNICACIÓN</b>				
<b>Indicador: Tipos de comunicación</b>				
3. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se aplican diferentes tipos de comunicación				
<b>Dimensión: PROCESOS DE INFLUENCIA</b>				
<b>Indicador: Interacción superior-subordinado</b>				
4. En la Unidad de Presupuesto de la MPC existe una buena interacción entre superior subordinado				
<b>Dimensión: PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES</b>				

<b>Indicador: Tipo de decisiones</b>				
5. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se toma diversos tipos de decisiones				
<b>Indicador: Pertinencia</b>				
6. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se toma decisiones pertinentes				
<b>Indicador: Oportunidad</b>				
7. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se toma decisiones oportunas				
<b>Dimensión: PROCESOS DE PLANEACIÓN</b>				
<b>Indicador: Objetivos</b>				
8. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se determina objetivos realistas				
<b>Indicador: Estrategias</b>				
9. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se tiene estrategias adecuadas				
<b>Indicador: Políticas</b>				
10. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se tiene políticas adecuadas				
<b>Indicador: Presupuesto</b>				
11. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se tiene presupuestos adecuados				
<b>Indicador: Control previo</b>				
12. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se aplica el control previo				
<b>Indicador: Control concurrente</b>				
13. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se aplica el control concurrente				
<b>Indicador: Control posterior</b>				
14. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se aplica el control posterior				

Muchas gracias por su apoyo

**Dr. Julio Sánchez de La Puente**



**Dr. Lennin Rodríguez castillo**



## Apéndice 2: Instrumento de recopilación de datos de motivación laboral

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS**

**ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO DE LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA**

**Objetivos:** Recabar información respecto a la motivación laboral de la Unidad de Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

**INSTRUCCIONES:**

En las siguientes proposiciones sobre clima organizacional, marque con un aspa (X), la alternativa que Ud. considere correcta:

1	2	3	4
Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

V.1. "Y": MOTIVACIÓN LABORAL	1	2	3	4
<b>Dimensión: FACTORES HIGIÉNICOS</b>				
<b>Indicador: Factores económicos</b>				
1. En la Unidad de Presupuesto de la MPC los factores económicos están bien establecidos				
<b>Indicador: Condiciones físicas de trabajo</b>				
2. En la Unidad de Presupuesto de la MPC las condiciones físicas de trabajo son adecuadas				
<b>Indicador: Seguridad</b>				
3. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se establecen bien los mecanismos de seguridad				
<b>Indicador: Factores sociales</b>				
4. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se fomentan los factores sociales				
<b>Indicador: Status</b>				
5. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se fomenta el buen status				
<b>Dimensión: FACTORES MOTIVACIONALES</b>				

<b>Indicador: Tareas estimulantes</b>				
6. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se determina objetivos realistas				
<b>Indicador: Autorrealización</b>				
7. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se tiene estrategias adecuadas				
<b>Indicador: Reconocimiento</b>				
8. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se tiene políticas adecuadas				
<b>Indicador: Logro</b>				
9. En la Unidad de Presupuesto de la MPC se tiene presupuestos adecuados				

Muchas gracias por su apoyo

**Dr. Julio Sánchez de La Puente**



**Dr. Lennin Rodríguez castillo**



### Apéndice 3: Correlaciones de prueba piloto sobre clima organizacional

Correlación cuestionario variable1. Clima organizacional

	Ítem1	Ítem2	Ítem3	Ítem4	Ítem5	Ítem6	Ítem7	Ítem8	Ítem9	Ítem10	Ítem11	Ítem12	Ítem13	Ítem14
Ítem1	1													
Ítem2	0,1027	1												
Ítem3	0,2014	0,3956	1											
Ítem4	0,5886	0,1772	-0,0894	1										
Ítem5	0,1139	0,9176	0,3953	0,0370	1									
Ítem6	-0,1617	0,4111	0,6389	0,2464	0,3453	1								
Ítem7	-0,1381	0,4781	0,4014	0,0182	0,2732	0,2202	1							
Ítem8	0,6703	0,1772	0,6930	0,1379	0,1293	0,1516	0,1093	1						
Ítem9	0,5185	0,3180	-0,0936	0,9697	0,1216	0,2722	0,0872	0,1444	1					
Ítem10	0,1139	0,9176	0,3953	0,0370	1,0000	0,3453	0,2732	0,1293	0,1216	1				
Ítem11	-0,1381	0,4781	0,4014	0,0182	0,2732	0,2202	1,0000	0,1093	0,0872	0,2732	1			
Ítem12	0,1638	-0,0657	0,5226	0,2303	0,0617	0,5064	0,1216	0,1152	0,0689	0,0617	0,1216	1		
Ítem13	-0,0078	0,2893	0,7314	-0,3106	0,2015	0,4673	0,2072	0,5068	-0,2641	0,2015	0,2072	0,0546	1	
Ítem14	0,3171	0,4363	0,2271	0,5255	0,2048	0,2275	0,4372	0,2866	0,6098	0,2048	0,4372	0,2127	-0,0604	1
Totalv1	0,4113	0,7809	0,7041	0,4689	0,6497	0,6090	0,5799	0,5175	0,5219	0,6497	0,5799	0,3814	0,3882	0,657
														5

Se puede apreciar que la relación del Ítem con el total tiene valores aceptables ya que **son mayores a 0,20**, lo que indica que los ítems aportan positivamente al total.

## Apéndice 4: Análisis de fiabilidad con Alfa de Cronbach de prueba piloto sobre clima organizacional

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,828	14

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem1	24,2000	58,400	,277	,832
Ítem2	24,4000	53,378	,725	,799
Ítem3	24,2000	55,733	,643	,807
Ítem4	24,5000	57,611	,348	,826
Ítem5	24,6000	54,933	,563	,810
Ítem6	24,5000	55,833	,518	,813
Ítem7	24,7000	56,011	,481	,816
Ítem8	24,4000	60,489	,463	,821
Ítem9	24,6000	57,822	,428	,819
Ítem10	24,6000	54,933	,563	,810
Ítem11	24,7000	56,011	,481	,816
Ítem12	24,8000	60,400	,286	,827
Ítem13	24,2000	58,844	,252	,834
Ítem14	23,5000	53,389	,557	,810

El análisis de fiabilidad del cuestionario de la **variable1: Clima organizacional**. Muestra que no es necesario eliminar ningún ítem para mejorar el valor de alfa=0,828. El cual salió ACEPTABLE para continuar con el estudio. (ver anexo al final)

## Apéndice 5: Correlaciones de prueba piloto sobre motivación laboral

Correlación cuestionario variable2. Motivación laboral

	Ítem1	Ítem2	Ítem3	Ítem4	Ítem5	Ítem6	Ítem7	Ítem8	Ítem9
Ítem1	1								
Ítem2	0,1379	1							
Ítem3	0,1293	0,0370	1						
Ítem4	0,1516	0,2464	0,3453	1					
Ítem5	0,1093	0,0182	0,2732	0,2202	1				
Ítem6	1,0000	0,1379	0,1293	0,1516	0,1093	1			
Ítem7	0,1379	1,0000	0,0370	0,2464	0,0182	0,1379	1		
Ítem8	0,1293	0,0370	1,0000	0,3453	0,2732	0,1293	0,0370	1	
Ítem9	0,1093	0,0182	0,2732	0,2202	1,0000	0,1093	0,0182	0,2732	1
Totalv2	0,4185	0,5542	0,6521	0,5879	0,6180	0,4185	0,5542	0,6521	0,6180

Se puede apreciar que la relación del Ítem con el total tiene valores aceptables ya que **son mayores a 0,20**, lo que indica que los ítems aportan positivamente al total.

## Apéndice 6: Análisis de fiabilidad con Alfa de Cronbach de prueba piloto sobre motivación laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
<b>0,735</b>	<b>9</b>

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem1	13,9000	23,433	,319	,727
Ítem2	14,0000	20,444	,368	,720
Ítem3	14,1000	19,656	,504	,694
Ítem4	14,0000	20,444	,428	,708
Ítem5	14,2000	19,956	,458	,703
Ítem6	13,9000	23,433	,319	,727
Ítem7	14,0000	20,444	,368	,720
Ítem8	14,1000	19,656	,504	,694
Ítem9	14,2000	19,956	,458	,703

El análisis de fiabilidad del cuestionario de la **variable 2: Motivación laboral** Muestra que no es necesario eliminar ningún ítem para mejorar el valor de alfa=0,735. El cual salió **ACEPTABLE** para continuar con el estudio. (ver anexo al final)

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Tabla de valores de la Prueba de Alfa de Cronbach**

<b>Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach</b>	<b>Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados</b>
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

## Anexo 2. Tabla de valores del Coeficiente de Correlación de Pearson

Valor	Criterio
$R = 1,00$	Correlación grande, perfecta y positiva
$0,90 \leq r < 1,00$	Correlación muy alta
$0,70 \leq r < 0,90$	Correlación alta
$0,40 \leq r < 0,70$	Correlación moderada
$0,20 \leq r < 0,40$	Correlación muy baja
$r = 0,00$	Correlación nula
$r = -1,00$	Correlación grande, perfecta y negativa

El valor de  $r$  se encuentra siempre entre  $-1$  y  $+1$ . En cambio, si  $r$  se aproxima a  $0$  se concluye que no hay correlación lineal significativa entre  $x$  y  $y$ .