

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

ESCUELA DE POSGRADO

Maestría en Administración con Mención en Gerencia Empresarial



Tesis

**El clima laboral y su influencia en la motivación de los trabajadores en la
Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023**

para obtener el grado académico de:

Maestro en Administración con Mención en Gerencia Empresarial

Autor:

Bach. Hilmer Felipe Cuba Pozo

<https://orcid.org/0009-0001-7128-6216>

Asesora:

Dra. María de los Ángeles Guzmán Valle

<https://orcid.org/0000-0002-7159-5991>

Lambayeque, Perú

2026

El clima laboral y su influencia en la motivación de los trabajadores en la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023



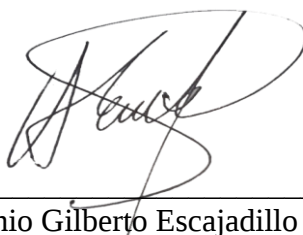
Bach. Hilmer Felipe Cuba Pozo
Autor



Dra. María de los Ángeles Guzmán Valle
Asesora

Tesis presentada para optar el grado académico de:
Maestro en administración con mención en gerencia empresarial

Aprobado por:



Dr. Antonio Gilberto Escajadillo Durand
Presidente del jurado



Dr. Willy Rolando Anaya Morales
Secretario del jurado



Dra. Ángela Yanina Castro Espinoza
Vocal del jurado

Lambayeque, Perú
2026

Acta de Sustentación





UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

UNIDAD DE INVESTIGACION



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS – UNIDAD DE POSTGRADO

Siendo las 5:30 p.m. del día 22 de Julio del 2026, en la sala de sustentaciones de la FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES de la UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO, se reunieron los miembros de jurado designados mediante Resolución N° 1712-2023-VIRTUAL-UNPRG-FACEAC-D/JGN de fecha 24 de noviembre de 2023 y su modificación con Resolución N°1827-2025-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 3 de noviembre de 2025, conformado por:

PRESIDENTE:	DR. ANTONIO GILBERTO ESCAJADILLO DURAND
SECRETARIO (A):	DR. WILLY ROLANDO ANAYA MORALES
VOCAL	DRA. ANGELA YANINA CASTRO ESPINOZA
ASESOR	DRA. MARIA DE LOS ANGELES GUZMAN VALLE

Con la finalidad de evaluar la tesis titulada “EL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES CHICLAYO S.A. 2023”, presentado por el tesista HILMER FELIPE CUBA POZO, sustentación que es autorizada mediante Resolución No0690-2026-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 15 de julio de 2026.

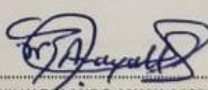
El presidente del jurado autorizó el acto académico y después de la sustentación, los señores miembros del jurado formularon las observaciones y preguntas correspondientes, las mismas que fueron absueltas en forma clara o precisa por el (la) sustentante quien obtuvo 17 Puntos que equivale al calificativo BUENO.

En consecuencia, el (la) sustentante queda apto (a) o no apto (a) para obtener el grado académico de MAESTRO(A) EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL.

Siendo las 19 horas del mismo día se da por concluido el acto académico, firmando la presente acta.



DR. ANTONIO GILBERTO ESCAJADILLO DURAND
PRESIDENTE



DR. WILLY ROLANDO ANAYA MORALES
SECRETARIO



DRA. ANGELA YANINA CASTRO ESPINOZA
VOCAL



DRA. MARIA DE LOS ANGELES GUZMAN VALLE
ASESOR

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, María de los Ángeles Guzmán Valle, usuario revisor de tesis

☒

Trabajo de suficiencia profesional

☐

y/o Trabajo académico

☐

Titulado El Clima Laboral y su influencia en la motivación de los trabajadores en la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023.

Cuyo autor(es) es: Hilmer Felipe Cuba Pozo; con DNI N°16772969; declaro que la evaluación por el programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud 19% verificables en el resumen del reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó el reporte y concluyo que cada una de las coincidencias dentro del porcentaje de similitud no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos,

Se cumple con adjuntar el recibo digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 03 de Marzo del 2025



Dra. María de los Ángeles Guzmán Valle
DNI 16730587
Asesora

Adjunta:
Resumen de Reporte automatizado de similitudes
Recibo digital

Reporte de Informe de Similitud

El clima laboral y su influencia en la motivación de los trabajadores en la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023

ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

11%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

hdl.handle.net

Internet Source

7%

2

www.repositorio.usac.edu.gt

Internet Source

1%

3

repositorio.upao.edu.pe

Internet Source

1%

4

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Student Paper

1%

5

repositorio.unprg.edu.pe

Internet Source

1%

6

repositorio.ucv.edu.pe

Internet Source

1%

7

Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Student Paper

<1%



Dra. María de los Ángeles Guzmán Valle
DNI: 16730587
ASESORA

Recibo digital turnitin



Digital Receipt

This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author:	Hilmer Cuba Pozo
Assignment title:	Quick Submit
Submission title:	El clima laboral y su influencia en la motivación de los trabajad...
File name:	Tesis_final_Hilmer_03-03.docx
File size:	189.99K
Page count:	56
Word count:	11,947
Character count:	68,762
Submission date:	03-Mar-2025 03:57PM (UTC-0500)
Submission ID:	2604331052

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLA
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL



TESIS

El clima laboral y su influencia en la motivación de los
trabajadores en la Empresa de Transportes Chicleja S.A.
2023

Investigador:
Hilmer Cuba Pozo, Hilmer Villegas

Autoriza:
Dra. Guadalupe Valle, María de los Angeles

Lambayeque, 2023

Copyright 2025 Turnitin. All rights reserved.



Dra. María de los Ángeles Guzmán Valle
DNI: 16730587
ASESORA

Dedicatoria

A mi esposa Myriam y a mi hijo Alexis, quienes con su amor me motivaron a realizar este trabajo.

A mi madre Claire y hermanos, quienes estuvieron pendiente de este reto profesional.

Agradecimiento

A Dios todopoderoso, que nunca falla y me da la fuerza de seguir en este caminar.

A mi asesora y colaborador María de los Ángeles Guzmán Valle y Marco Arbulú, por brindarme el apoyo en la realización de esta investigación.

A los Directivos de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. que me brindaron la información para el desarrollo de este proyecto.

Índice General

Acta de Sustentación	iii
Constancia de Verificación de Originalidad.....	iv
Reporte de Informe de Similitud	v
Recibo digital turnitin.....	vi
Dedicatoria.....	vii
Agradecimiento	viii
Índice General.....	ix
Índice de Tablas.....	xi
Índice de Anexos	xii
Resumen	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	1
Capítulo I. Diseño Teórico	4
1.1. Antecedentes de la investigación	4
1.2. Base teórica	7
1.2.1. Clima Organizacional	7
1.2.1.1. Antecedentes históricos del clima organizacional.....	7
1.2.1.2. Características del clima organizacional	8
1.2.1.3. Importancia del clima organizacional.....	8
1.2.1.4. Tipos de clima organizacional.....	9
1.2.1.5. Teorías del clima organizacional.....	9
1.2.2. Motivación Laboral	10
1.2.2.1. Antecedentes históricos de la motivación.	11
1.2.2.2. Características de la motivación.	11
1.2.2.3. Importancia de la motivación.	11
1.2.2.4. Tipos de motivación.	11
1.2.2.5. Teorías de la motivación.....	12
1.3. Definiciones conceptuales.....	14
1.4. Operacionalización de las variables	15
1.5. Hipótesis.....	16
Capítulo II. Métodos y Materiales	17

2.1.	Tipo de investigación	17
2.2.	Método de investigación	17
2.3.	Diseño de contrastación de la hipótesis.....	17
2.4.	Población, muestra y muestreo.....	18
2.4.1	Población.....	18
2.4.2	Muestra y muestreo	18
2.5.	Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos.....	19
2.6.	Procesamiento y análisis de datos	19
Capítulo III. Resultados		21
Capítulo IV. Discusión		29
V. Conclusiones.....		31
Recomendaciones		32
Referencias Bibliográficas.....		33
Anexos		38

Índice de Tablas

Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variables	15
Tabla 2 Distribución de los trabajadores de Emp.de Transportes Chiclayo 2023.....	18
Tabla 3 Expertos validadores	20
Tabla 4 Nivel de clima laboral en colaboradores de la Emp. de Transportes Chiclayo, 2023	21
Tabla 5 Análisis descriptivo del clima organizacional.....	22
Tabla 6 Nivel de motivación en colaboradores de la Emp. de Transp. Chiclayo, 2023.....	23
Tabla 7 Análisis descriptivo de la motivación.....	24
Tabla 8 Influencia de las dimensiones del clima laboral en la motivación de los colaboradores.....	25
Tabla 9 Resumen de los modelos	26
Tabla 10 Resumen del modelo	27
Tabla 11 Significancia del modelo	27

Índice de Anexos

Anexo 1. Instrumento de recolección de datos.....	38
Anexo 2. Matriz de consistencia	40
Anexo 3. Validación de Instrumento de Investigación Científica.....	41
Anexo 4. Comparación de los antecedentes con los resultados de la Investigación	59
Anexo 5. Aporte de la Investigación	62
Anexo 6. Descripción de la Empresa en estudio.	63
Anexo 7. Carta de autorización de uso de información.....	67
Anexo 8. Programa de mejora continua del Clima Laboral	68
Anexo 9. Plan Integral de Motivación.....	73
Anexo 10. Galería Fotográfica	77

Resumen

El clima laboral se ha convertido en un factor crucial para el éxito organizacional, especialmente en empresas de servicios donde la interacción humana es constante. Esta investigación abordó la influencia del clima laboral en la motivación de los trabajadores en una empresa de transportes. El objetivo fue determinar la influencia del clima laboral en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023. La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada y nivel explicativo, con diseño no experimental transversal. Se trabajó con una población y muestra censal de 201 trabajadores de la empresa. Los resultados principales revelaron que el 71.6% de los trabajadores percibe un clima laboral adecuado, mientras que el 49.8% presenta un nivel alto de motivación. El análisis estadístico mostró una correlación fuerte entre ambas variables ($R=0.857$), donde el clima laboral explica el 73.5% de la variación en la motivación. Las dimensiones más influyentes fueron las condiciones de trabajo ($B=1.649$), la comunicación ($B=0.859$) y el trabajo en equipo ($B=0.354$). Se concluyó que el clima laboral influye significativamente en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A., demostrando que el ambiente organizacional es un factor determinante para mantener un personal motivado, lo que enfatiza la necesidad de gestionarlo como un elemento estratégico para el éxito organizacional.

Palabras clave: clima laboral, motivación laboral, condiciones de trabajo.

Abstract

Work climate has become a crucial factor for organizational success, especially in service companies where human interaction is constant. This research addressed the influence of work climate on the motivation of workers in a transportation company. The objective was to determine the influence of the work environment on the motivation of the workers of Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023. The research had a quantitative approach, applied type and explanatory level, with a transversal non-experimental design. We worked with a population and census sample of 201 workers of the company. The main results revealed that 71.6% of the workers perceive an adequate work environment, while 49.8% have a high level of motivation. The statistical analysis showed a strong correlation between both variables ($R=0.857$), where work climate explains 73.5% of the variation in motivation. The most influential dimensions were working conditions ($B=1.649$), communication ($B=0.859$) and teamwork ($B=0.354$). It was concluded that the work climate significantly influences the motivation of the workers of Empresa de Transportes Chiclayo S.A., demonstrating that the organizational environment is a determining factor in maintaining a motivated staff, which emphasizes the need to manage it as a strategic element for organizational success.

Keywords: work environment, work motivation, working conditions.

Introducción

En los últimos años, ha surgido un creciente interés en el concepto de clima laboral en el contexto empresarial. Las organizaciones están enfocadas en mejorar el rendimiento de sus empleados mientras trabajan para alcanzar sus metas, especialmente aquellas que operan en el sector público y prestan servicios a segmentos específicos. Sin embargo, en la actualidad, muchas empresas enfrentan desafíos significativos, como la distancia percibida entre los líderes de área y los empleados, la falta de confianza que impide que los colaboradores expresen sus ideas de manera libre, la ausencia de motivación, entre otros factores. Estos problemas tienen un impacto negativo en el funcionamiento de las organizaciones (Palma et al., 2023).

A nivel internacional, tiene importancia en las empresas, las organizaciones se vuelven más globalizadas y competitivas permitiendo que se puedan diferenciarse de sus competidores, las organizaciones se enfocan principalmente en alcanzar sus objetivos empresariales, presionando a sus colaboradores para cumplir con las metas establecidas, sin embargo, muchas veces descuidan un aspecto fundamental: asegurar que sus empleados cuenten con un ambiente laboral apropiado donde puedan sentirse cómodos y satisfechos. En este contexto, el clima laboral juega un papel importante, pues se refiere al ambiente donde los trabajadores desarrollan sus actividades diarias, cuando este entorno se caracteriza por la tranquilidad y la confianza, los empleados pueden desempeñar mejor sus funciones, lo que naturalmente contribuye al logro de los objetivos organizacionales. Esta relación entre un ambiente positivo y el rendimiento laboral destaca la importancia de prestar atención no solo a las metas empresariales, sino también a las condiciones en las que trabaja el personal (Rengifo, 2019).

En el ámbito peruano, las empresas están reconociendo cada vez más la importancia del clima laboral como factor clave para el éxito organizacional y los líderes empresariales han comprendido que la calidad del servicio está directamente vinculada con el ambiente de trabajo que se genera en la organización. Este ambiente se construye a partir de tres elementos fundamentales: el espacio físico donde se desarrollan las actividades, las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo, y los lineamientos estratégicos que guían el trabajo. La adecuada gestión de estos elementos crea las condiciones necesarias para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos de manera efectiva. En las organizaciones, se establecen conexiones no solo en el ámbito laboral, sino también en el plano social y emocional. Estas relaciones, combinadas con largas horas de trabajo, subrayan la urgente

necesidad de crear un entorno laboral que promueva la comodidad, la seguridad y el bienestar (Macías y Vanga, 2021).

El término "clima laboral" se refiere al entorno en el lugar de trabajo, que abarca tanto los aspectos físicos como las interacciones humanas. Este entorno tiene un impacto significativo en la motivación de los empleados, influyendo en su sentido de pertenencia a la organización. Además, el clima laboral también influye en la percepción de los empleados sobre el funcionamiento interno y externo de la empresa, lo que, a su vez, se traduce en mejoras en su desempeño en sus respectivas áreas laborales (Mosquera, 2019).

La Empresa de Transportes Chiclayo S.A., (véase Anexo 06), brinda servicio de transporte público de pasajeros en ruta interprovincial. La compañía ha ido aumentando su número de unidades de transporte a lo largo de los años con el propósito de mejorar la atención a sus pasajeros, priorizando que estos se sientan seguros y confiados durante sus trayectos., sin embargo, la empresa tiene algunas dificultades en cuanto a su operatividad por ejemplo se presentan retrasos en las salidas a los diferentes destinos que cubre la empresa, el sistema de pasajes es deficiente, pérdidas en encomiendas y equipajes.

Las relaciones laborales se encuentran un poco resquebrajadas debido a la falta de trabajo en equipo, dado que la empresa es una sociedad anónima conformada por 29 socios, algunos son directivos, funcionarios o trabajadores y al momento de ejecutar sus funciones confunden su posición de propietario con la de trabajador es por esto que los planes de mejora del clima laboral que se han implantado no logran sus propósitos.

Existe un ambiente inadecuado de trabajo el mismo que se manifiesta en la indiferencia, el echar la culpa a otro cuando se cometen errores, el pasar por alto la falta de algunos y sancionar a otros; la falta de incentivos económicos a los trabajadores. Lo que ha generado que el personal no este motivado, y por ello la existencia de un clima laboral tóxico que influye en la productividad de la empresa, en razón a lo anteriormente expuesto, se considera necesario y útil realizar la presente investigación.

De este contexto, se formula lo siguiente: ¿De qué manera el clima laboral influye en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.2023?

Siendo su objetivo general Determinar la influencia del clima laboral en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023 y los específicos buscaron Identificar el nivel el clima laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A, Determinar el nivel de motivación de los trabajadores de la

Empresa de Transportes Chiclayo S.A, identificar la influencia de las dimensiones del clima laboral en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

La presente investigación se justifica por:

Para la empresa va a permitirle conocer la realidad identificando los factores que están generando un clima laboral tóxico, entonces les permitirá tomar las medidas correctivas a fin de implementar programas de motivación y otros que consideren convenientes a fin de superar la situación actual.

Para los trabajadores les permitirá conocer como su comportamiento está influyendo en forma negativa en el ambiente de trabajo, y de implementarse programas de motivación, mejoras en las condiciones de trabajo y otros aspectos que considere el órgano de la empresa permitirá cambiar la actual actitud negativa por una actitud positiva del trabajador lo que redundara en un ambiente agradable para trabajar.

Para el cliente, al mejorar el clima laboral la actitud de los trabajadores de la Empresa de transportes Chiclayo S.A. será la de servir y ofrecer una buena atención a cada uno de los clientes, en consecuencia, los clientes se verán beneficiados al recibir una buena atención, generando una lealtad hacia la Empresa de Transportes Chiclayo S.A, la misma que contribuirá al logro de los objetivos organizacionales.

Este estudio es importante porque busca proponer soluciones concretas a los retos que enfrenta la empresa, analizando específicamente cómo el ambiente laboral afecta la motivación de los trabajadores. Su importancia se sustenta en tres aspectos principales:

Desde la perspectiva metodológica, las herramientas y procedimientos utilizados en esta investigación servirán como referencia para otros estudios similares, una vez que se compruebe que son efectivos y confiables para medir estas variables.

En cuanto al aspecto teórico, el estudio permite profundizar en la comprensión de las teorías que explican la relación entre el clima laboral y la motivación, aportando evidencia sobre cómo estas variables se influyen mutuamente.

Respecto al aspecto práctico, la investigación proporciona sugerencias aplicables que ayudarán a mejorar el compromiso y desempeño de los trabajadores de Transportes Chiclayo S.A. Estas mejoras beneficiarán a la empresa no solo en términos económicos, sino también en su funcionamiento general y en la relación con todos sus grupos de interés, desde empleados hasta clientes.

Capítulo I. Diseño Teórico

1.1. Antecedentes de la investigación

1.1.1. Internacional

A nivel internacional se encontraron los siguientes estudios:

Macías y Vanga (2021) llevaron a cabo un análisis de la situación actual en cuanto a la influencia del clima en la motivación de los trabajadores. Este se efectuó mediante una investigación de campo con un enfoque cuantitativo y un muestreo exhaustivo, y se empleó un cuestionario cuyos resultados se evaluaron utilizando la técnica de semaforización. Durante este proceso, se identificaron dos dimensiones clave: el clima organizacional, que se refiere a factores externos relacionados con el entorno laboral, y la motivación laboral, que se enfoca en factores internos que afectan la motivación de los empleados. Los hallazgos de esta investigación revelaron la existencia de deficiencias en lo que respecta al clima organizacional, aunque se observó que estas deficiencias no tienen un impacto significativo en la motivación de los empleados. Como conclusión, se destaca la importancia de que los diagnósticos realizados en las organizaciones sirvan como punto de partida para la elaboración de planes de mejora que se concentren en abordar los aspectos desfavorables identificados. Se recomienda que estos planes de mejora se implementen de manera progresiva, a corto, mediano y largo plazo, teniendo en cuenta los resultados obtenidos, e incluso abordando aquellos aspectos que se encuentren en un estado óptimo.

Por su parte, Coromoto y Villón (2018) analizaron de qué manera la motivación afecta el talento humano e identificaron los aspectos que impactan en el desempeño laboral. La investigación inició con un análisis documental obteniendo los criterios básicos y relevantes acerca de la motivación laboral. Se concluyó que un mejor desempeño laboral está asociado a un empleado motivado, desarrollará sentido de pertenencia, fidelidad a lo que hace, reflejando como consecuencia beneficios tanto para la empresa como para los empleados.

De otro lado, Noboa et al. (2019) establecieron el vínculo del clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa ecuatoriana del sector de la construcción. La investigación fue cuantitativa de tipo correlacional, ya que se analizó la relación entre los instrumentos de clima organizacional y satisfacción laboral para encontrar las dimensiones en las cuales había una dependencia. La población y muestra fue de 250 empleados; de los cuales respondieron 232. Se aplicó la encuesta a los colaboradores a nivel nacional, vía correo electrónico. Como herramienta para determinar los factores del clima

organizacional se utilizó el instrumento del cuestionario; menciona además que se encontró que hay una relación positiva entre ambos constructos

Asimismo, Zambrano y Vera (2019), analizaron cómo la satisfacción de los trabajadores influye en el ambiente laboral de las cooperativas de transporte ubicadas en dos cantones de Manabí, Ecuador. El estudio incluyó a 200 participantes de diferentes niveles organizacionales, desde socios hasta personal operativo. Para recolectar la información utilizaron dos instrumentos validados: una versión resumida del Cuestionario de Satisfacción de Minnesota y el Cuestionario de Clima Organizacional de Ortega Santos, aplicándolos a través de la plataforma digital SurveyMonkey.

1.1.2. Nacional

A nivel nacional se consideraron los siguientes estudios previos:

Rengifo (2019), teniendo como objetivo examinar cómo se relacionan el ambiente laboral y el rendimiento de los trabajadores del área de transportes en Doil International SAC en Chimbote. La investigación fue descriptiva y correlacional, siguiendo un diseño no experimental con enfoque cualitativo. De un total de 80 trabajadores, se seleccionó aleatoriamente a 20 empleados para conformar la muestra de estudio. Concluyó señalando que existe una relación directamente proporcional y significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral. Rengifo en su investigación recomienda a los trabajadores comprometerse con los objetivos de la empresa para así mejorar el clima que existe en la empresa y por ende obtener mayor desempeño en sus funciones.

Cossío (2018), analizó la conexión entre el desempeño de los trabajadores y el ambiente laboral en la empresa Expreso Internacional Palomino. El estudio fue de tipo básico, descriptivo y correlacional, recolectando datos en un solo momento del tiempo. Se trabajó con 111 empleados de una población total de 156. Utilizando un cuestionario como herramienta de recolección de datos, los resultados mostraron que existe una fuerte relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores.

Talledo (2019), exploró la relación entre la motivación y el compromiso laboral de los choferes en Transportes Línea S.A. de Trujillo, buscando proponer mejoras para la gestión empresarial. El estudio fue aplicado, correlacional y recolectó datos en un único momento. De un total de 389 conductores, se trabajó con una muestra de 193, aplicándoles cuestionarios previamente validados. Los hallazgos confirmaron que existe una relación significativa entre qué tan motivados están los conductores y su nivel de compromiso con la empresa.

Alcalde (2018), analizó cómo se relacionan la motivación y el desempeño laboral en la empresa Turismo Días S.A. en Cajamarca. Se evaluó a todos los 51 trabajadores mediante un cuestionario con escala Likert. El análisis estadístico usando el coeficiente de Spearman mostró una relación positiva moderada ($r = 0.365$) entre ambas variables. Los resultados mostraron que los trabajadores incrementan su motivación conforme satisfacen sus necesidades básicas y de seguridad. Además, se identificó que factores como la capacitación y un buen salario son fundamentales para que los empleados trabajen eficientemente y ayuden a lograr las metas organizacionales.

1.1.3. Local

A nivel local se encontraron los siguientes estudios:

Mino (2019), buscó determinar el efecto de la motivación laboral en el clima organizacional. El tipo de estudio que se realizó en la investigación fue cualitativo y cuantitativo a la vez, el diseño de la presente tesis fue correlacional, La población y la muestra utilizada estuvo conformada 75 trabajadores de Scotiabank – Chiclayo. Los investigadores realizaron entrevistas iniciales a los empleados de Scotiabank Chiclayo y posteriormente aplicaron una encuesta. Los resultados demostraron que la motivación laboral influye de manera positiva moderada en el ambiente de trabajo. Se encontró que los trabajadores mantienen niveles medio-altos de motivación, mientras que el clima organizacional es suficientemente adecuado para permitir el correcto funcionamiento del banco.

Cabada (2019), buscó desarrollar un programa para mejorar la motivación y así fortalecer el ambiente laboral en Fametal SAC. La investigación fue descriptiva y propositiva, sin manipular variables. Se evaluó a todos los 27 empleados de la empresa mediante una encuesta denominada “ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL CO - SPC” de la experta en Psicología Organizacional: Mg. Sonia Palma Carrillo. El investigador Cabada, concluye que la variable Clima Organizacional de la empresa Fametal SAC se encontraba en nivel desfavorable, por lo cual el propuso un Programa de Motivación Laboral que mejore la misma, debido a que dicho programa se enfocará en dimensiones como la Autorrealización, la Supervisión, y la Comunicación; las cuales guardan relación con la variable Clima Organizacional.

Ruiz (2019), evaluó cómo la motivación utilizada como estrategia puede mejorar la satisfacción de los trabajadores en la Junta de Usuarios Chancay-Lambayeque. El estudio partió de la premisa que tener personal motivado y satisfecho es fundamental para el

desarrollo organizacional. Se realizó una investigación descriptiva correlacional, trabajando con todos los 50 empleados de la institución. Se recolectó información mediante un cuestionario validado, entrevistas y encuestas autoaplicadas. Los resultados mostraron una relación positiva moderada ($r=0.639$) entre las variables, lo que indica que cuando aumenta la motivación, también se incrementa moderadamente la satisfacción laboral de los trabajadores.

Enríquez (2019), analizó la relación entre las interacciones personales y el ambiente laboral en la Autoridad Portuaria Regional de Lambayeque. La investigación fue cuantitativa y correlacional, evaluando a los 8 trabajadores que conforman la institución. Se utilizaron dos instrumentos validados: el Test de Relaciones Interpersonales de Yáñez Gallardo y el Test de Clima Organizacional de Palma Carrillo, con confiabilidades de 74.3% y 72.3% respectivamente. Los resultados mostraron que el 75% de los trabajadores percibe las relaciones interpersonales como medianamente favorables, mientras que un 25% las considera desfavorables. Similar tendencia se observó en el clima organizacional, donde el 75% lo percibe como medianamente favorable. El análisis estadístico confirmó una correlación fuerte y directa entre ambas variables (Tau de Kendall=0.741).

1.2. Base teórica

1.2.1. Clima Organizacional

El clima organizacional ha sido definido por varios autores destacados:

Chiavenato (2011) lo describe como el ambiente interno y la atmósfera psicológica particular de cada organización, que incluye tanto factores estructurales (como políticas y reglas) como sociales (actitudes y valores).

Para Palma (2004), representa cómo los trabajadores perciben su ambiente laboral, lo que permite diagnosticar y mejorar el funcionamiento organizacional.

Según Méndez y Álvarez (2006), es el ambiente propio de la organización que el trabajador percibe según su experiencia en las interacciones sociales y la estructura organizacional, lo que influye en su comportamiento y eficiencia.

Anzola (2003) lo define como las interpretaciones relativamente estables que tienen los empleados sobre su organización, las cuales afectan su conducta y distinguen a una empresa de otra.

1.2.1.1. Antecedentes históricos del clima organizacional

El concepto surge de reconocer la importancia que tiene el sistema social en cómo las personas trabajan, sienten y piensan dentro de la organización (Navarro y García,

2007). Guillén y Guil (2000) lo definen específicamente como la percepción compartida de los miembros de una organización sobre su entorno laboral.

El clima está influido por múltiples variables que interactúan entre sí según el contexto y las personas. La forma en que los trabajadores interpretan estos factores depende tanto de aspectos internos como externos, lo que hace que una misma situación pueda ser vista de manera positiva o negativa. Aunque esta subjetividad existe, es posible medir el clima organizacional para entender los pensamientos y sentimientos de los trabajadores.

1.2.1.2. Características del clima organizacional

Según Litwin y Stinger (1978), el clima organizacional tiene diez dimensiones clave:

- a. Estructura: Cómo los empleados perciben las reglas y procedimientos de su trabajo.
- b. Responsabilidad: El nivel de autonomía que sienten los trabajadores en la toma de decisiones.
- c. Recompensa: La percepción sobre si la compensación es justa por el trabajo bien hecho.
- d. Desafío: Cómo la organización promueve la toma de riesgos calculados para alcanzar objetivos.
- e. Relaciones: La percepción sobre el ambiente laboral y las interacciones entre compañeros y jefes.
- f. Cooperación: El sentimiento de apoyo mutuo entre directivos y trabajadores.
- g. Estándares: Cómo perciben los trabajadores las normas de rendimiento establecidas.
- h. Conflictos: La disposición de la organización para aceptar diferentes opiniones y resolver problemas.
- i. Identidad: El sentimiento de pertenencia y valor dentro de la organización.
- j. Liderazgo: La capacidad de guiar al grupo y potenciar valores compartidos.

1.2.1.3. Importancia del clima organizacional

Brunet (2011) señala que el clima refleja los valores y creencias organizacionales, siendo importante por tres razones:

Permite identificar fuentes de conflicto y estrés que afectan negativamente a la organización.

Ayuda a dirigir cambios de manera efectiva.

Facilita monitorear el desarrollo organizacional y anticipar problemas.

1.2.1.4. Tipos de clima organizacional.

Según Likert (citado en Brunet, 2011), existen cuatro tipos de clima:

Sistema I - Autoritarismo Explotador:

La dirección no confía en sus empleados. Las decisiones se toman en la cima y se comunican descendentemente. Los trabajadores laboran bajo amenazas, con poca recompensa y en un ambiente de miedo.

Sistema II - Autoritarismo Paternalista:

Existe algo de confianza entre dirección y empleados. Aunque las decisiones importantes se toman arriba, algunas se delegan. Se usan recompensas y castigos como motivadores. La dirección juega con las necesidades sociales de los empleados.

Sistema III - Consultivo:

Hay un clima participativo con confianza en los empleados. Si bien las políticas se deciden en la cima, se permite a los subordinados tomar decisiones específicas. La comunicación es descendente y se utilizan recompensas para motivar.

Sistema IV - Participación en Grupo:

Existe total confianza en los empleados. La toma de decisiones está distribuida en toda la organización. La comunicación fluye en todas direcciones. Los empleados están motivados por la participación y el establecimiento conjunto de objetivos.

1.2.1.5. Teorías del clima organizacional.

- **Teoría de McGregor (1960):**

Propone dos visiones contrastantes (Teoría X y Y):

Teoría X, asume que las personas evitan el trabajo, necesitan ser forzadas y controladas y prefieren ser dirigidas y evitan responsabilidades

Teoría Y establece que el trabajo puede ser satisfactorio, que las personas buscan y aceptan responsabilidades bajo condiciones adecuadas y el compromiso se logra cuando se alinean objetivos personales y organizacionales

- **Teoría de Likert (1965):**

Establece que el comportamiento de los empleados depende del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que perciben. Define tres tipos de variables:

Causales: Indican el sentido de evolución de la organización

Intermedias: Miden el estado interno (motivación, comunicación, decisiones)

Finales: Reflejan resultados como productividad y ganancias

- **Teoría de los dos factores.**

Herzberg (1959) propuso esta teoría, también conocida como Teoría de Motivación e Higiene, que identifica dos factores que influyen en las personas:

Factores de Satisfacción (Motivadores): Logros, reconocimiento, independencia laboral, responsabilidad y promoción

Estos factores, cuando están presentes, ayudan a aumentar la satisfacción del trabajador.

Factores de Insatisfacción (Higiene): Sueldos, políticas organizacionales, relaciones con compañeros, ambiente físico, supervisión, estatus, seguridad laboral, crecimiento, madurez y consolidación.

La ausencia o inadecuación de estos factores causa insatisfacción en los trabajadores, aunque su presencia no necesariamente genera satisfacción sino más bien previene la insatisfacción.

Esta teoría sugiere que, para motivar efectivamente a los empleados, las organizaciones deben asegurar tanto la presencia de factores motivadores como la adecuada gestión de los factores de higiene.

1.2.2. Motivación Laboral

La motivación laboral es un concepto fundamental que describe el impulso interno y externo que lleva a las personas a realizar su trabajo de manera eficiente. Etimológicamente, proviene de los términos latinos "motus" (movido) y "motio" (movimiento), reflejando la esencia de lo que impulsa la acción humana en el entorno laboral.

Solana (1993) explica la motivación como una compleja combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que determinan cómo y con qué intensidad una persona actúa en una situación específica.

Stoner (1996) la describe como los factores que provocan y sostienen la conducta humana en un sentido particular y comprometido. Koontz (1999) amplía esta visión, considerándola un término que abarca impulsos, deseos, necesidades y anhelos.

Santos (1993) añade una perspectiva más amplia, sugiriendo que los estímulos motivacionales pueden provenir no solo del trabajo, sino también de ámbitos personales como la familia o los amigos.

1.2.2.1. Antecedentes históricos de la motivación.

A mediados del siglo XX, surgieron teorías que exploraban la relación entre motivación, rendimiento laboral y satisfacción personal. Las investigaciones revelaron que un trabajador motivado es más eficaz, responsable y contribuye a crear un ambiente laboral positivo.

Las empresas comenzaron a profundizar en la comprensión de las necesidades y deseos de los trabajadores, buscando estrategias para lograr su realización personal y profesional.

La importancia que en la actualidad las empresas conceden a la motivación del trabajador se percibe por el esfuerzo y los recursos que estas invierten en realizar encuestas y estudiar el nivel de satisfacción de sus trabajadores, así como por la formación que dan a los directivos con el fin de proporcionarles recursos para motivar a sus trabajadores. (Aceves, 2000)

1.2.2.2. Características de la motivación.

Según Uriarte (2020), la motivación presenta cuatro características principales:

- a) Intensidad: Varía desde la apatía total hasta un estado de máxima alerta y capacidad de respuesta.
- b) Direccionalidad: Se refiere a la cualidad de las acciones y objetivos que un individuo persigue.
- c) Variabilidad: Cambia según los individuos y las circunstancias.
- d) Estabilidad: Aunque variable, puede mantener su estado durante un período determinado.

1.2.2.3. Importancia de la motivación.

Uriarte (2020) destaca que la motivación canaliza el esfuerzo y la energía del trabajador hacia objetivos organizacionales y personales. Por ello, los administradores deben prestar especial atención a los aspectos motivacionales.

1.2.2.4. Tipos de motivación.

Según Pérez (1985), los tipos de motivación son:

- **Motivación Extrínseca.** Depende de factores externos que generan un diferencial en la percepción. Por ejemplo, un aumento salarial o un cambio en políticas organizacionales puede motivar temporalmente.
- **Motivación Intrínseca.** Se origina en pensamientos internos, relacionados con la autoimagen, creencias y valores personales. Surge de la propia voluntad y satisfacción personal.

Claro está que, en la acción intervienen el conocimiento, las capacidades y las habilidades del individuo, de los cuales dependerá la calidad del resultado, de acuerdo a las expectativas suyas o de los demás.

- **Motivación Trascendente.** Se basa en valores como solidaridad, servicio y amor, motivando acciones que benefician a otros más allá del interés personal.

1.2.2.5. Teorías de la motivación.

Las teorías de motivación destacan la importancia de los factores de personalidad que determinan cómo las personas realizan tareas y la energía que invierten en ellas. Estas teorías buscan comprender los mecanismos internos y externos que impulsan el comportamiento humano en el contexto laboral.

Entre las teorías de contenido se pueden destacar las desarrolladas por los siguientes autores:

- **Teoría de la jerarquía de necesidades.**

Maslow (1954) propuso un modelo piramidal de necesidades humanas compuesto por cinco niveles: fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización. Su teoría fundamental establece que:

Las necesidades se activan de manera jerárquica

Cada nivel solo puede activarse una vez que el anterior está satisfecho

La motivación surge progresivamente al cubrir necesidades básicas.

- **Teoría del factor dual.**

Herzberg et al. (1967) desarrollaron un modelo que distingue entre factores motivacionales e higiénicos:

- Factores Higiénicos

Elementos externos al trabajo

Su ausencia genera insatisfacción

No garantizan motivación por sí mismos

Incluyen condiciones laborales, políticas organizacionales y relaciones interpersonales

- Factores Motivadores

Relacionados directamente con el trabajo

Determinan la motivación real

Comprenden logros, reconocimiento, responsabilidad y crecimiento personal

De esta teoría surge el concepto de "job enrichment" o enriquecimiento laboral.

Engel y Riedmann (1987) sugieren implementarlo mediante:

Reducción de controles; Aumento de responsabilidades; Delegación de áreas completas; Mayor autonomía; Retroalimentación constante; Asignación de tareas desafiantes.

- **Teoría de las necesidades aprendidas.**

McClellan (1989) identificó tres motivaciones fundamentales:

Logro, que es el impulso de sobresalir, establecimiento de metas elevadas, búsqueda de excelencia y necesidad de retroalimentación.

Poder que busca el deseo de influir, reconocimiento, que tiene una mentalidad política y aspiración de estatus.

Afiliación, que establece la necesidad de relaciones interpersonales, gusto por trabajar en grupo, preferencia por la colaboración y búsqueda de popularidad.

- **Teoría X y Teoría Y.**

Mc.Gregor (1960) indica que la teoría X supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La teoría Y supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. Más adelante, se propuso la teoría Z que hace incidencia en la participación en la organización. Gresham (1989).

- **Teoría de las expectativas.**

Vroom (1964), complementado por Lawler & Porter (1968), argumenta que la motivación surge de creencias y expectativas, cuando las personas toman decisiones para maximizar recompensas, su alta motivación depende de percibir metas valiosas y alcanzables y las elecciones se basan en actitudes y creencias personales.

- **Teoría de fijación de metas.**

Locke & Latham (1985) refieren que una meta es lo que una persona busca alcanzar, afirmando que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Las metas pueden tener varias funciones: Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea; Movilizan la energía y el esfuerzo; Aumentan la persistencia; Ayuda a la elaboración de estrategias.

Para que la fijación de metas realmente sean útiles deben ser: específicas, difíciles y desafiantes, pero posibles de lograr. Además existe un elemento importante el feedback, la persona necesita feedback para poder potenciar al máximo los logros Becker (1978).

- **Teoría de la equidad.**

Adams (1965), afirma que los individuos comparan sus recompensas y el producto de su trabajo con los demás, y evalúan si son justas, reaccionando con el fin de eliminar cualquier injusticia. Cuando existe un estado de inequidad que consideramos injusto, buscamos la equidad. Si estamos recibiendo lo mismo que los demás nos sentimos satisfechos y motivados para seguir adelante, de lo contrario nos desmotivamos, o en ocasiones aumentamos el esfuerzo para lograr lo mismo que los demás.

1.3. Definiciones conceptuales

Clima laboral.

(Méndez 2006), lo define como un constructo de percepciones individuales, susceptible a cambios y determinado por la calidad de relaciones sociales

Motivación.

Chiavenato (2011) la describe como la actitud del trabajador basada en sus creencias y valores personales.

Influencia.

Yukl et al. (2006) y Elron y Vigoda (2006) la entienden como el intento de afectar sentimientos, pensamientos o acciones de otros.

Empresa.

Para Solís (2008), la empresa es una identidad que operando en forma organizada combina la técnica y los recursos para producir o prestar servicios, con el objetivo de satisfacer necesidades de un mercado y obtener un beneficio económico.

1.4. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Variable Independiente Clima laboral	Valores	Respeto	1,2	Cuestionario
		Puntualidad	3,	
		Responsabilidad	4,5	
	Comunicación	Claridad	6,7,8,9	
		Precisión	10,11,12	
		Integración	13,	
	Trabajo en Equipo	Solidaridad	14,15	
		Fidelidad	16,17	
		Espacio	18,19	
	Condiciones de Trabajo	Comodidad	20,21,22	
Variable Dependiente Motivación	Extrínseca	Remuneración	23,24,25,26	Cuestionario
		Supervisión	27,	
		Ergonomía	28,29	
		Higiene y Seguridad	30,31	
	Intrínseca	Capacitación	32,	
		Reconocimiento	33,34,35	
		Servicio	36,37	
	Trascendente	Compromiso	38,39,40	

Fuente: Patterson (2005) Clima laboral y Pérez (1985) Motivación

1.5. Hipótesis

- Para determinar si existe o no influencia entre las variables, según lo propuesto en el objetivo general de la investigación, se ha tomado en cuenta la comprobación de hipótesis de la siguiente manera:
- H1:El clima laboral influye significativamente en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.2023.
- H0:El clima laboral no influye significativamente en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.2023.

Capítulo II. Métodos y Materiales

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación la metodología propuesta es Aplicada de tipo cuantitativo, descriptiva porque se describió las variables, cualidades, conductas, atributos y factores que tiene la población de estudio. Explicativa porque se explica la relación que existe entre las variables de estudio y sus factores o atributos de estas.

2.2. Método de investigación

El estudio se desarrolló bajo un enfoque metodológico cuantitativo, caracterizado por abordar variables que puedan ser medidas a partir de técnicas estadísticas para el análisis de información, como lo plantea Sánchez (2019).

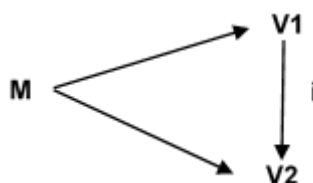
Cabezas et al. (2018) destacan que el recojo de datos busca someter a prueba hipótesis las variables, analizando estadísticamente para comprobar teorías o identificar patrones de comportamiento específicos.

La investigación se estructuró con un nivel explicativo buscando determinar si existe una relación de influencia entre las variables clima laboral y motivación.

2.3. Diseño de contrastación de la hipótesis

La presente investigación es a través de un diseño No Experimental, de corte transversal, causal.

No Experimental, ya que se realiza sin manipular las variables como el clima laboral y la motivación observadas en un entorno natural para proceder a su análisis. Su esquema es el siguiente:



Dónde:

M : Muestra

V₁ : Clima Laboral

V₂ : Motivación

i : Influencia entre variables

2.4. Población, muestra y muestreo

2.4.1 Población

La población está constituida por 201 trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

Tabla 2

Distribución de los trabajadores de Emp.de Transportes Chiclayo 2023

CARGOS	CHICLAYO	PIURA	SUCURSAL	N°	TOTAL
				colaboradores	
			Lima y Plaza		
Almacén	3		norte	6	9
Choferes	72		Trujillo	3	75
Contabilidad	5		Lambayeque	4	9
Control de ruta	8		Sullana	4	12
Embarque control	4	4	Talara	3	11
Encomiendas	8	4	Máncora	3	15
Informes	2	2	Tumbes	3	7
Limpieza	10	6	Jaén	3	19
Logística	1		San Ignacio	3	4
Secretaria	2		Tarapoto	3	5
Seguridad	2	2		-	4
Taller	10			-	10
Terramoza	9			-	9
Venta de pasajes	6	6		-	12
Total	142	24		35	201

Fuente: Planilla del personal de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. al 28/02/2023

2.4.2 Muestra y muestreo

Dada la realidad a que las agencias se encuentran en diferentes puntos del país la muestra del estudio será igual a la población 201 trabajadores, consecuentemente utilizaremos un muestreo censal.

2.5. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos

Técnica de Recolección de Datos Secundarios.

Se utilizará esta técnica para recoger información secundaria, relacionada con antecedentes, marco teórico y otros aspectos de las variables objeto de estudio.

Encuesta.

Se usó esta técnica con el fin de recabar información y apreciaciones de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

- Fichas y Formatos.

Se usó fichas: Bibliográficas, de resumen y textuales, para la información secundaria de los antecedentes, marco teórico y formatos diseñados para recolectar y ordenar la información secundaria de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

Cuestionario: Se hizo uso de 01 cuestionario que fue aplicado a los trabajadores (muestra).de 40 preguntas, con escala tipo Likert. Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y totalmente de acuerdo. (véase Anexo 01)

Este cuestionario para medir El Clima laboral y la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. fue adaptado de Patterson et al. (2005) y de Pérez (1985) respectivamente.

Para determinar la confiabilidad del instrumento de medición, se hizo mediante el coeficiente alfa de Cronbach, utilizando el software SPSS versión 25, devolviendo un valor de 0.951 para el clima laboral y de 0.935 para la motivación, asegurando con ello la fiabilidad del mismo.

Procedimientos de Recolección de datos:

Se hizo un primer contacto con la gerencia de la empresa para solicitar el permiso para el recojo de datos del personal. El cuestionario se creó mediante el FORMULARIO GOOGLE, el cual fue aplicado a los trabajadores a nivel nacional, vía correo electrónico.

2.6. Procesamiento y análisis de datos

Para el tratamiento y el procesamiento de datos, luego de la revisión de los datos y de su descarga, se usó el programa Excel e IBM SPSS Statistics 25, con los cuales se hizo uso de análisis estadístico par obtener los cuadros de frecuencias, gráficos, posteriormente se efectuó el análisis inferencial teniendo en cuenta los objetivos e hipótesis.

Se usará El análisis de Correlación de Spearman, que es un método estadístico no paramétrico, para examinar la intensidad de asociación entre las dos variables y se efectuará un análisis de influencia usando modelos de regresión múltiple.

Es importante señalar que la validez de aquellos instrumentos a cargo de los expertos relacionados al tema de investigación donde han validado correctamente el instrumento para su aplicación a la muestra elegida por el investigador.

Tabla 3

Expertos validadores

Valor de			
Nº	Especialidad	Validez	Opinión del experto
1	Especialista	50	Viable y Aplicable
2	Especialista	50	Viable y Aplicable
3	Especialista	50	Viable y Aplicable

Nota. Obtenido de la validación de encuestas a los expertos.

El instrumento corresponde a los cuestionarios relacionados en la recolección de datos referente a los tres especialistas se ha considerado un resultado promedio de 50, el mismo que es calificado como “Excelente”. (véase Anexo 03).

Capítulo III. Resultados

Objetivo: Identificar el nivel el clima laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

Se identificó tres niveles según las respuestas dadas por los colaboradores, los mismos se obtuvieron en base a los puntajes totales de las respuestas brindadas en el cuestionario de clima laboral.

Para el nivel inadecuado (22 a 51), regular (52 – 81) y adecuado (82 – 110)

Tabla 4

Nivel de clima laboral en colaboradores de la Emp. de Transportes Chiclayo, 2023

		Recuento	Porcentaje
Nivel	Adecuado	144	71,6%
	Regular	49	24,4%
	Inadecuado	8	4,0%
	Total	201	100,0%

Nota. Cuestionario ejecutado a los trabajadores Emp.Transport.Chiclayo S,A, procesada en SPSS.

La tabla 4, indica que la mayoría del personal, específicamente el 71.6% (144 trabajadores), perciben un nivel adecuado del clima organizacional, esto muestra una satisfacción general con las dimensiones evaluadas que incluyen valores, comunicación, trabajo en equipo y condiciones laborales.

Un grupo menor pero significativo, constituido por el 24.4% (49 trabajadores), considera que el clima organizacional se encuentra en un nivel regular, indicando que existe un segmento importante que identifica aspectos que podrían mejorarse en el ambiente laboral, mientras que solo una pequeña proporción, representada por el 4% (8 trabajadores), califica el clima organizacional como inadecuado, lo cual, aunque minoritario, señala la existencia de colaboradores que experimentan insatisfacción con el ambiente laboral.

Estos resultados muestran que, si bien la empresa mantiene un clima organizacional positivo, existe un margen de mejora para atender las percepciones menos favorables en el personal.

Tabla 5
Análisis descriptivo del clima organizacional

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indi ferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se respeta las normas en la empresa	3.0%	2.0%	17.9%	68.7%	8.5%
Existe respeto entre sus jefes y compañeros de trabajo	5.5%	15.9%	21.4%	50.7%	6.5%
Se cumple con los horarios y turnos de trabajo	3.0%	18.4%	22.9%	49.3%	6.5%
El jefe escucha los planteamientos que se le hace	0.0%	17.4%	23.9%	53.2%	5.5%
Existe un trato justo en la empresa	4.0%	14.9%	22.9%	49.3%	9.0%
En la empresa se fomenta la comunicación interna a través de medios	1.0%	5.0%	12.4%	46.8%	34.8%
Considera que las formas de comunicación de la empresa son efectivos	0.0%	3.5%	6.0%	62.2%	28.4%
La comunicación existente con su jefe inmediato es efectiva	0.0%	0.0%	5.5%	69.2%	25.4%
Sus jefes y demás superiores escuchan sus ideas y comentarios	0.0%	1.0%	5.5%	49.3%	44.3%
La comunicación con sus compañeros es buena	3.0%	9.0%	9.5%	53.7%	24.9%
Es comunicado sobre los cambios y actividades de la empresa	2.5%	10.9%	12.9%	58.7%	14.9%
Se le dio a conocer las responsabilidades a desarrollar en su puesto	3.0%	7.5%	8.0%	55.2%	26.4%
Está plenamente integrado con su trabajo	4.5%	9.5%	5.0%	61.2%	19.9%
Considera que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo	3.0%	8.5%	14.4%	58.7%	15.4%
Se lleva bien con sus compañeros de trabajo	2.0%	10.4%	9.0%	60.7%	17.9%
Considera a sus compañeros de trabajo como sus amigos	3.0%	10.4%	15.9%	50.7%	19.9%
Se siente parte del equipo de trabajo	2.0%	8.5%	24.9%	52.2%	12.4%
La iluminación de su área de trabajo es buena y adecuada	3.5%	10.9%	23.4%	50.2%	11.9%
Posee suficiente espacio para trabajar	3.5%	8.0%	14.4%	53.2%	20.9%
La comodidad de su trabajo es óptima	3.0%	9.5%	6.0%	48.8%	32.8%
La temperatura del lugar donde labora es apropiada	3.0%	8.5%	13.9%	50.2%	24.4%
Existe un flujo de aire adecuado en su lugar de trabajo	5.0%	7.5%	6.0%	43.3%	38.3%

Nota. Cuestionario ejecutado a los trabajadores Emp.Transp.Chiclayo S,A, procesada en SPSS.

En la tabla 5, los ítems de la dimensión valores establecen que el respeto a las normas empresariales obtiene la valoración más positiva, con un 77.2% de respuestas favorables (sumando De acuerdo y Totalmente de acuerdo), sin embargo, el respeto entre jefes y compañeros muestra una aprobación menor, alcanzando un 57.2%.

La dimensión de comunicación presenta los resultados más positivos, destacando la comunicación con el jefe inmediato, donde el 94.6% de los encuestados muestra una percepción favorable. También es notable que el 93.6% considera que las formas de comunicación de la empresa son efectivas.

Respecto al trabajo en equipo, la integración laboral muestra una alta valoración, con un 81.1% de respuestas positivas, mientras que la percepción de compañerismo es igualmente favorable, con un 78.6% que indica llevarse bien con sus colegas.

En cuanto a las condiciones laborales, el flujo de aire adecuado recibe la evaluación más positiva (81.6% de aprobación), seguido por la comodidad del trabajo (81.6%), la iluminación presenta la valoración más baja en esta dimensión, aunque mantiene un 62.1% de aprobación.

Se observa que, en la mayoría de los ítems, la opción De acuerdo tiene los porcentajes más altos, generalmente entre 50% y 70%, lo que evidencia una percepción generalmente positiva pero con oportunidades de mejoras.

Objetivo: Determinar el nivel de motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

Se identificó tres niveles según las respuestas dadas por los colaboradores, los mismos se obtuvieron en base a los puntajes totales de las respuestas brindadas en el cuestionario de clima laboral.

Tabla 6

Nivel de motivación en colaboradores de la Emp. de Transp. Chiclayo, 2023

		Recuento	Porcentaje
Nivel	Alto	100	49,8%
	Medio	75	37,3%
	Bajo	26	12,9%
	Total	201	100,0%

Nota. Cuestionario ejecutado a los trabajadores Emp. Transp. Chiclayo S.A, procesada en SPSS.

La mitad de los trabajadores muestra un nivel alto de motivación, lo que refiere que este grupo se siente entusiasmado y comprometido con su trabajo. Por otro lado, un segundo grupo importante de 75 trabajadores, que constituye el 37.3% del total, presenta un nivel medio de motivación, los que mantienen una motivación moderada en el desempeño de sus funciones. De otro lado, 26 colaboradores, que representan el 12.9% del total, evidencian un nivel bajo de motivación, lo cual indica que este grupo más pequeño podría estar experimentando dificultades o insatisfacción en su ambiente laboral.

Tabla 7

Análisis descriptivo de la motivación

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se le dio a conocer apropiadamente sus derechos como trabajador	6.5%	7.5%	8.5%	33.8%	43.8%
Son satisfactorios el sueldo y prestaciones de la empresa	6.5%	6.0%	8.0%	46.8%	32.8%
Sus funciones y responsabilidades están bien definidas	5.0%	5.5%	13.4%	37.3%	38.8%
La empresa reconoce el trabajo que usted realiza	5.5%	5.5%	19.4%	36.3%	33.3%
Su jefe inmediato conoce sus problemas de trabajo	0.0%	12.4%	16.9%	51.7%	18.9%
El nivel de ruido le permite concentrarse en su trabajo	4.0%	10.9%	7.0%	48.8%	29.4%
La velocidad con que trabaja su equipo de cómputo funciona bien	5.5%	7.0%	8.5%	52.7%	26.4%
La limpieza y el aseo en general son buenos	4.0%	16.9%	23.9%	37.8%	17.4%
Existe la seguridad debida para evitar accidentes y riesgos de trabajo	2.0%	16.9%	46.3%	26.4%	8.5%
Recibe preparación para realizar su trabajo	4.0%	11.4%	18.4%	57.2%	9.0%
Considera que es importante el ser reconocido por la empresa	3.0%	10.4%	10.9%	53.2%	22.4%
En la empresa se le reconoce el esfuerzo realizado	5.5%	13.9%	32.8%	31.8%	15.9%
En el último año ha tenido oportunidades de crecer en la empresa	3.5%	27.4%	33.8%	18.4%	16.9%
Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa en la que trabaja	6.0%	30.3%	19.4%	26.4%	17.9%
En la empresa se trabaja con iniciativa propia	8.0%	33.3%	25.9%	16.9%	15.9%
La empresa se interesa por el éxito de sus trabajadores	3.0%	10.0%	59.7%	25.9%	1.5%
La empresa expresa reconocimiento por sus logros	8.0%	9.5%	6.0%	52.7%	23.9%
Se siente a gusto con el trabajo que realiza	2.0%	25.4%	59.2%	5.0%	8.5%

Nota. Cuestionario ejecutado a los trabajadores Emp. Transp. Chiclayo S.A, procesada en SPSS.

La tabla 7 muestra que los factores externos tienen resultados positivos, la mayoría de los trabajadores reconoce una adecuada comunicación sobre sus derechos laborales y están satisfecho con el sueldo y prestaciones, además que las condiciones físicas de trabajo son mayormente favorables, sin embargo, la seguridad laboral presenta una evaluación menos favorable, con solo 34.9% de aprobación y un notable 46.3% de indiferencia.

En cuanto a los aspectos intrínsecos, hay resultados diversos, pues si bien la mayor parte de los colaboradores recibe preparación para realizar su trabajo y considera importante el reconocimiento empresarial, menos de la mitad siente que su esfuerzo es efectivamente reconocido, además las oportunidades de crecimiento profesional muestran resultados poco favorables, con solo 35.3% que indican desarrollo en el último año.

Finalmente, los aspectos relacionados con el sentido de propósito y pertenencia presentan los mayores retos, pues solo el 44.3% se siente orgulloso de pertenecer a la empresa, y únicamente el 32.8% percibe que se fomenta la iniciativa propia. Asimismo, solo el 27.4% considera que la empresa se interesa por el éxito de sus trabajadores, con un alto 59.7% manteniendo una posición indiferente, sin embargo, el 76.6% reporta que la empresa reconoce sus logros, aunque solo el 13.5% se siente completamente a gusto con su trabajo.

Estos hallazgos indican que mientras los aspectos extrínsecos están relativamente bien atendidos, existe una necesidad significativa de fortalecer los elementos intrínsecos y especialmente los trascendentes de la motivación laboral.

Objetivo: Identificar la influencia de las dimensiones del clima laboral en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A

Tabla 8

Influencia de las dimensiones del clima laboral en la motivación de los colaboradores

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	-,054	3,259		-,016	,987
Valores	,069	,151	,018	,455	,649
Comunicación	,859	,184	,273	4,670	,000
Trabajo en equipo	,354	,179	,118	1,981	,043
Condiciones de trabajo	1,649	,214	,539	7,716	,000

a. Variable dependiente: motivación

De las cuatro dimensiones del clima laboral evaluadas, tres muestran una influencia significativa en la motivación de los trabajadores, las condiciones de trabajo es el factor más influyente ($B=1.649$, $p<0.001$), lo que refiere que aspectos como la iluminación, el espacio de trabajo, la temperatura y la ventilación tienen un impacto importante en la motivación del personal de transportes. La comunicación aparece como el segundo elemento más importante ($B=0.859$, $p<0.001$), indicando que la efectividad en la comunicación interna, tanto con supervisores como entre compañeros, contribuye a la motivación laboral. El trabajo en equipo muestra una influencia moderada pero significativa ($B=0.354$, $p<0.05$), sugiriendo que la colaboración y las relaciones entre compañeros impactan positivamente en la motivación. La dimensión de valores no mostró una influencia estadísticamente significativa ($p>0.05$) en la motivación.

Tabla 9

Resumen de los modelos

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,867 ^a	,751	,750	6,551
2	,883 ^b	,780	,778	6,180
3	,886 ^c	,785	,782	6,119

a. Predictores: (Constante), condiciones de trabajo

b. Predictores: (Constante), condiciones de trabajo, comunicación

c. Predictores: (Constante), condiciones de trabajo, comunicación, trabajo en equipo

El primer modelo, que solo considera las condiciones de trabajo, explica el 75% de la variación en la motivación (R^2 ajustado = 0.750). Esto indica que las condiciones físicas del trabajo por sí solas tienen un poder explicativo considerable sobre la motivación de los trabajadores.

El segundo modelo, que añade la dimensión de comunicación, aumenta la capacidad explicativa al 77.8% (R^2 ajustado = 0.778), mostrando una mejora significativa en la comprensión de la motivación laboral.

El tercer modelo, que incorpora el trabajo en equipo junto con las condiciones de trabajo y la comunicación, alcanza un 78.2% de explicación de la varianza (R^2 ajustado = 0.782).

Este modelo final, aunque muestra una mejora modesta respecto al anterior, representa la combinación más completa de factores que influyen en la motivación.

Estos resultados indican que, en la empresa de transportes, las condiciones de trabajo tienen mayor influencia en la motivación, seguido por la comunicación, mientras que el trabajo en equipo añade un valor explicativo menor pero significativo al modelo general.

Objetivo: Determinar la influencia del clima laboral en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023

Tabla 10

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,857 ^a	,735	,734	6,763

a. Predictores: (Constante), Clima laboral

La tabla 10 donde se resume el modelo de regresión muestra una correlación muy fuerte entre el clima laboral y la motivación ($R = 0.857$), indicando una relación positiva y fuerte entre ambas variables. El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.735$) indica que el clima laboral explica el 73.5% de la variación en la motivación de los trabajadores.

Estos resultados muestran que casi tres cuartas partes de los cambios en la motivación de los trabajadores pueden atribuirse directamente al clima laboral en la empresa lo que demuestra que las mejoras en el clima laboral probablemente resultarán en incrementos significativos en la motivación del personal.

Tabla 11

Significancia del modelo

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	25265,083	1	25265,083	552,422	,000 ^b
	Residuo	9101,286	199	45,735		
	Total	34366,368	200			

Nota. Cuestionario ejecutado a los trabajadores Emp. Transp. Chiclayo S,A y procesada en SPSS.

a. Variable dependiente: motivación

b. Predictores: (Constante), clima

El modelo mostrado en la tabla 11, tiene un valor F altamente significativo ($p < 0.05$), lo que indica que la relación entre el clima laboral y la motivación no es producto del azar. Este resultado respalda con solidez estadística que el clima laboral influye en la motivación en los trabajadores.

Hipótesis

En cuanto a la hipótesis planteada:

H1: El clima laboral influye significativamente en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.2023.

Se pudo determinar, en la tabla 11, la influencia del clima laboral en la motivación del personal de la empresa ($p \leq 0.05$), siendo las condiciones de trabajo, la comunicación y el trabajo en equipo las dimensiones que mostraron influir de manera significativa mientras que la dimensión valores no evidenció tener un efecto en la motivación tal como se observó en la tabla 9.

Capítulo IV. Discusión

En relación con el primer objetivo sobre el nivel de clima laboral, los resultados mostraron que la mayor parte de los trabajadores perciben un nivel adecuado, casi un cuarto de ellos indicó un nivel regular y solo pequeño porcentaje un nivel inadecuado. Estos hallazgos coinciden con lo encontrado por Talledo (2019) quien identificó niveles favorables de clima organizacional en una empresa de transportes peruana, lo cual puede explicarse porque ambos estudios se realizaron en empresas del mismo sector y contexto cultural peruano, donde las prácticas de gestión y las expectativas laborales suelen ser similares. Sin embargo, difieren parcialmente de lo reportado por Macías y Vanga (2021) quienes encontraron deficiencias en el clima organizacional en otro contexto latinoamericano, sugiriendo que los factores culturales y el marco regulatorio de cada país pueden influir en estas percepciones. La teoría de Likert (1965) ayuda a explicar estos resultados positivos, ya que plantea que el clima laboral depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los trabajadores perciben, encontrándose en este caso características de un sistema consultivo-participativo que genera una percepción mayoritariamente favorable.

Respecto al segundo objetivo sobre el nivel de motivación, se encontró que casi la mitad de los trabajadores presentan un nivel alto, un menor porcentaje un nivel medio y una proporción menor aunque también importante un nivel bajo. Estos resultados son similares a los de Mino (2019) quien halló niveles medio-altos de motivación en trabajadores del sector servicios, posiblemente porque ambos estudios se realizaron en empresas donde existe un contacto directo con clientes, lo que puede generar una motivación inherente por el servicio.

Sin embargo, contrastan con los hallazgos de Rengifo (2019) quien encontró niveles más bajos de motivación en otra empresa de transportes, sugiriendo que factores específicos de la gestión empresarial, más allá del sector, pueden ser determinantes. Según la teoría de Herzberg (1967), los niveles encontrados pueden explicarse por la presencia de factores motivadores intrínsecos como el reconocimiento y logro, aunque también se identificaron oportunidades de mejora en factores higiénicos como las condiciones laborales, lo que explicaría por qué no todos los trabajadores muestran niveles altos de motivación.

En cuanto al tercer objetivo sobre la influencia de las dimensiones del clima laboral en la motivación, se encontró que las condiciones de trabajo, la comunicación y el trabajo

en equipo influyen de manera significativa. Estos resultados coinciden con Macías y Vanga (2021) quienes identificaron que aspectos similares del clima organizacional impactan en la motivación laboral, probablemente porque estas dimensiones son fundamentales en cualquier contexto laboral donde se requiere coordinación y trabajo conjunto. Sin embargo, difieren en parte con los resultados de Cossío (2018) quien encontró que el liderazgo era la dimensión más influyente, sugiriendo que la importancia relativa de cada dimensión puede variar según el contexto organizacional. Los resultados pueden explicarse desde la teoría de McClelland (1989) sobre las necesidades aprendidas, donde factores como la comunicación efectiva y el trabajo en equipo satisfacen necesidades de logro, poder y afiliación que impulsan la motivación, siendo especialmente relevantes en un entorno de servicios de transporte donde la coordinación es crucial.

Finalmente, respecto al objetivo general sobre la influencia del clima laboral en la motivación, se encontró una correlación fuerte y que el clima explica una gran proporción de la variación en la motivación. Estos resultados son consistentes con lo reportado por Coromoto y Villón (2018) sobre la importancia del clima organizacional para la motivación del personal, posiblemente porque ambos estudios se realizaron en contextos donde el factor humano es central para el éxito organizacional. También coinciden con Cabada (2019), aunque este último encontró un porcentaje de influencia ligeramente menor, sugiriendo que el impacto puede variar según el sector y tipo de organización. La teoría de Litwin y Stringer (1978) sobre las características del clima organizacional ayuda a comprender esta fuerte influencia, ya que aspectos como estructura, responsabilidad, relaciones y estándares impactan directamente en la motivación de los trabajadores, especialmente en empresas de servicios donde la interacción humana es constante y crucial para el desempeño organizacional. (véase Anexo 04).

V. Conclusiones

El clima laboral en la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. muestra una tendencia positiva, con una mayoría de trabajadores que perciben un ambiente laboral adecuado. Esto sugiere que la empresa ha logrado establecer condiciones favorables para el desarrollo de las actividades laborales, aunque existe un grupo minoritario que percibe aspectos que pueden ser mejorados en el entorno laboral.

La motivación del personal presenta niveles favorables, con una distribución que indica que aproximadamente la mitad del personal mantiene una alta motivación, mientras que un grupo considerable muestra niveles medios, indicando con ello que la empresa ha implementado estrategias efectivas de motivación, aunque existe potencial para mejorar los niveles en una parte significativa del personal.

Las dimensiones del clima laboral muestran una influencia diferenciada sobre la motivación, siendo las condiciones de trabajo el factor más influyente, seguido por la comunicación y el trabajo en equipo, con ello se resalta la importancia del ambiente físico y las interacciones laborales en el estado motivacional de los trabajadores en la empresa de transportes.

La fuerte influencia del clima laboral sobre la motivación demuestra que el ambiente organizacional es un factor determinante para mantener un personal motivado en la Empresa de Transportes Chiclayo S.A., enfatizando la necesidad de gestionar el clima laboral como un elemento estratégico para el éxito organizacional. (véase Anexo 05).

Recomendaciones

Implementar un programa de mejora continua del clima laboral que incluya evaluaciones periódicas y retroalimentación de los trabajadores, prestando especial atención a aquellos que perciben el clima como regular o inadecuado, para identificar y abordar oportunamente las áreas de mejora. (véase Anexo 08)

Diseñar e implementar un plan integral de motivación que combine incentivos extrínsecos e intrínsecos, adaptado a las diferentes necesidades y expectativas de los trabajadores, con especial énfasis en elevar la motivación del grupo que muestra niveles medios. (véase Anexo 09)

Priorizar las inversiones en la mejora de las condiciones físicas de trabajo, fortalecer los canales de comunicación interna y desarrollar programas que potencien el trabajo en equipo, considerando la significativa influencia de estos factores en la motivación laboral.

Desarrollar una política integral de gestión del clima organizacional que incluya programas de capacitación en gestión del clima laboral, establecimiento de indicadores de seguimiento y planes de acción específicos para mantener y mejorar el ambiente laboral como factor clave para la motivación del personal.

Referencias Bibliográficas

- Aceves, J. (2000). *Psicología general*. Publicaciones Cruz.
- Adams, J. (1965). Inequity in social exchange. En L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
- Alcalde, M. (2018). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa de Transportes Turismo Días S.A. – filial Cajamarca, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional UNC.
- Alderfer, C. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. Free Press.
- Andrade, D. (2016). Motivación organizacional y desempeño laboral. *Estudios Administrativos*, 12(2), 59-72.
- Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Universidad Externado de Colombia.
- Becker, L. (1978). Joint effect of feedback and goal setting on performance: A field study of residential energy conservation. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 428-433.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias*. Trillas.
- Cabada, D. (2019). *Propuesta de un programa de motivación laboral para mejorar el clima organizacional de la empresa de fabricaciones metálicas FAMETAL SAC Chiclayo, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional UNPRG.
- Chávez, Y., & Seiefert, C. (2005). Assessing the construct validity and utility of two new influence tactics. *Journal of Organizational Behavior*, 26(6), 705-725.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Coromoto, H., & Villón, S. (2018). Motivación laboral: Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.

- Cossio, F. (2018). *Desempeño laboral y clima organizacional de los trabajadores en la empresa de transportes expreso internacional palomino SAC 2018* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio Institucional.
- Dessler, G., & Valera, R. (2011). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano* (5a ed.). Pearson.
- Elron, E., & Vigoda, E. (2006). Influence and political processes in cyberspace: The case of global virtual teams. *The International Journal of Cross Cultural Management*, 6(3), 295-317.
- Engel, P., & Riedmann, W. (1992). *Casos sobre motivación y dirección del personal*. Deusto.
- Enríquez, R. (2019). *Relaciones interpersonales y clima organizacional de los trabajadores de la Autoridad Portuaria Regional de Lambayeque Octubre – noviembre 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- García, M., & Ibarra, L. (2012). *Diagnóstico del clima organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*. Universidad de Guanajuato.
- Grensing, L. (1989). *Motivar sin dinero: Más fácil de lo que parece*. Plaza y Janés.
- Guillén, C., & Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1996). *Work and the nature of man*. The World Publishing Co.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1967). *The motivation to work*. John Wiley.
- Ibarra, L. (2019). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional de los empleados de la empresa de transportes San Martín de Porres* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Institucional.
- Koontz, H. (1999). *Administración, una perspectiva global* (11a ed.). McGraw Hill.
- Lawler, E., & Porter, L. (1968). *Pay and organization effectiveness*. McGraw-Hill.

- Leidecker, J., & Hall, J. (1969). *Motivación: Buena teoría, pobre aplicación*. Dale.
- León, S., & Alza, S. (2019). La comunicación organizacional y la motivación de los trabajadores en el negocio de calzado. *Revista Científica Da Vinci Science*, 2(1), 43-50.
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Deusto.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1978). *Dimensiones del clima laboral*. Harvard Business School.
- Llanos, G., Medina, M., & Alva, S. (2019). Clima organizacional y compromiso laboral en una empresa Trujillana. *Revista Científica Da Vinci Science*, 2(1), 24-31.
- Locke, E., & Latham, G. (1985). Goal setting in sport. *Journal of Sport Psychology*, 7(3), 205-222.
- Martinez, H. (2016). *Evaluación de clima organizacional en empresa de transporte de pasajeros en el estado de Tamaulipas* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Tamaulipas]. Repositorio Institucional.
- Maslow, A. (1954). *A theory of human motivation*. Sagitario.
- McGregor, D. (1960). *El lado humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Narcea.
- Méndez, C., & Álvarez, M. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. Universidad del Rosario.
- Mino, E. (2019). *Influencia de la motivación laboral en el clima organizacional de los trabajadores de Scotiabank - Chiclayo* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional.
- Navarro, E., & García, S. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Santillán.
- Noboa, J., Barrera, G., & Rojas, D. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 6(1), 1-24.
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL-SPC manual* (1a ed.). Universidad Ricardo Palma.

- Paredes, C. (2019). *La satisfacción laboral y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de una cadena hotelera de la ciudad de Cajamarca* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional.
- Pérez López, J. (1985). *Las motivaciones humanas*. IESE Business School.
- Pinder, C. (1985). *Motivación del voluntariado*. Vancouver Volunteer Centre.
- Rengifo, F. (2019). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área de transportes de la empresa Doil International SAC de Chimbote* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Rivas, L. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en las compañías de transporte de carga pesada en el cantón El Empalme* [Tesis de maestría, Universidad de Especialidades Espíritu Santo]. Repositorio Institucional.
- Ruiz, H. (2019). *La motivación como estrategia y la satisfacción laboral en una empresa de servicios de la región Lambayeque* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Santos, J. (1993). *Recursos humanos: Estudios de psicología laboral y administración de recursos humanos*. Universidad de El Salvador.
- Solana, R. (1993). *Administración de organizaciones*. Ediciones Interoceánicas.
- Solís, E. (2008). *Manual de capacitación en administración de pequeñas centrales hidráulicas*. Soluciones Prácticas.
- Stoner, J., Freeman, E., & Daniel, R. (1996). *Administración* (6a ed.). Pearson.
- Talledo, M. (2019). *Motivación y compromiso laboral en conductores de transporte de personal de Transportes Línea S.A., Trujillo 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Ubillús, L. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en Grifos del Norte S.A.C.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional.
- Uriarte, J. (2020). Motivación laboral. *Características.co*.
<https://www.caracteristicas.co/motivacion-laboral/>

Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. John Wiley.

Yukl, G. (2006). *Leadership in organization*. Pearson Prentice Hall.

Zambrano, R., & Vera, F. (2019). Evaluación de los factores de satisfacción laboral en el personal y su incidencia en el clima organizacional de las cooperativas de transporte Intercantonal con sede en los Cantones Tosagua y Bolívar. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 12(3), 1-15.

Anexos

Anexo 1. Instrumento de recolección de datos

El objetivo de este cuestionario es analizar la influencia del Clima laboral en la Motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023.

El presente cuestionario es anónimo; por favor responda con sinceridad, marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1.Totalmente en desacuerdo

3.Indiferente

5.Totalmente de acuerdo

2.En desacuerdo

4.De acuerdo

Cargo:_____ Edad :_____

Sexo : Masculino() Femenino () Estado civil :_____

Tiempo de antigüedad en el cargo :_____

Nº	CLIMA LABORAL	1	2	3	4	5
	Dimensión Valores					
1	Se respeta las normas en la empresa					
2	Existe respeto entre sus jefes y compañeros de trabajo					
3	Se cumple con los horarios y turnos de trabajo					
4	El jefe escucha los planteamientos que se le hace					
5	Existe un trato justo en la empresa					
	Dimensión Comunicación					
6	En la empresa se fomenta la comunicación interna a través de medios					
7	Considera que las formas de comunicación de la empresa son efectivos					
8	La comunicación existente con su jefe inmediato es efectiva					
9	Sus jefes y demás superiores escuchan sus ideas y comentarios					
10	La comunicación con sus compañeros es buena					
11	Está comunicado sobre los cambios y actividades de la empresa					
12	Se le dio a conocer las responsabilidades a desarrollar en su puesto					
	Dimensión Trabajo en equipo					
13	Está plenamente integrado con su trabajo					
14	Considera que en su área de trabajo se fomenta el trabajo en equipo					
15	Se lleva bien con sus compañeros de trabajo					
16	Considera a sus compañeros de trabajo como sus amigos					
17	Se siente parte del equipo de trabajo					
	Dimensión Condiciones de trabajo					
18	La iluminación de su área de trabajo es buena y adecuada					
19	Posee suficiente espacio para trabajar					
20	La comodidad de su trabajo es óptima					
21	La temperatura del lugar donde labora es apropiada					
22	Existe un flujo de aire adecuado en su lugar de trabajo					

N°	MOTIVACION	1	2	3	4	5
	Dimensión extrínseca					
23	Se le dio a conocer apropiadamente sus derechos como trabajador					
24	Son satisfactorios el sueldo y prestaciones de la empresa					
25	Sus funciones y responsabilidades están bien definidas					
26	La empresa reconoce el trabajo que usted realiza					
27	Su jefe inmediato conoce sus problemas de trabajo					
28	El nivel de ruido le permite concentrarse en su trabajo					
29	La velocidad con que trabaja su equipo de cómputo funciona bien					
30	La limpieza y el aseo en general son buenos					
31	Existe la seguridad debida para evitar accidentes y riesgos de trabajo					
	Dimensión Intrínseca					
32	Recibe preparación para realizar su trabajo					
33	Considera que es importante el ser reconocido por la empresa					
34	En la empresa se le reconoce el esfuerzo realizado					
35	En el último año ha tenido oportunidades de crecer en la empresa					
	Dimensión Trascendente					
36	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa en la que trabaja					
37	En la empresa se trabaja con iniciativa propia					
38	La empresa se interesa por el éxito de sus trabajadores					
39	La empresa expresa reconocimiento por sus logros					
40	Se siente a gusto con el trabajo que realiza					

Nota: Adaptado de Patterson (2005) Clima laboral y López (1985) Motivación.

Anexo 2. Matriz de consistencia

Problema	Hipótesis	Objetivos	Variables	Métodos
Problema general ¿De qué manera el clima laboral influye en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.2023?	Hipótesis	<u>Objetivo general.</u>	<u>Variable independiente</u>	Método y diseño de la investigación
	H1: El clima laboral influye significativamente en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.2023	- Determinar la influencia del clima laboral en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. 2023	Clima laboral	-Tipo: Aplicada -Enfoque: Cuantitativa -Nivel: Explicativa -Diseño: No experimental- transversal
		<u>Objetivos específicos.</u>	<u>Dimensiones</u>	Población y muestra:
	H0: El clima laboral no influye significativamente en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.2023	- Identificar el nivel el clima laboral de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. -Determinar el nivel de motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A. -Identificar la influencia de las dimensiones del clima laboral en la motivación de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.	Comunicación Trabajo en equipo Condicionales de trabajo <u>Variable dependiente</u> Motivación <u>Dimensiones</u> Extrínseca Intrínseca Trascendente	- Población: 201 - Muestra: 201 -Muestreo: Censal Técnica e instrumento de recolección de datos -Técnica: Encuesta -Instrumento adaptado de Patterson et al. (2005) y López (1985). Procesamiento de análisis de datos -Validez - Estadísticos descriptivos - Análisis de regresión múltiple para demostrar las influencias.

Anexo 3. Validación de Instrumento de Investigación Científica

Informe de Validación de Instrumento de Investigación Científica

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Katherine Judith Gonzales Torres
 Especialidad/Grado Académico : Maestra en Administración con Mención en Gerencia Empresarial
 Instrumento de evaluación a validar : Cuestionario para evaluar Clima laboral.
 Autor del instrumento : Hilmer Felipe Cuba Pozo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Clima Laboral.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico e innovación inherente a la variable: Clima Laboral.					X

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores, con cada dimensión y con la variable: Clima Laboral.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable).

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple con los requisitos metodológicos pertinentes para la recolección de datos eficaz.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Chiclayo, 12 de mayo del 2024



Mg. Katherine Judith Gonzales Torres

Informe de Validación de Instrumento de Investigación Científica

IV. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Katherine Judith Gonzales Torres

Especialidad/Grado Académico : Maestra en Administración con Mención en Gerencia Empresarial

Instrumento de evaluación a validar : Cuestionario para evaluar Motivación

Autor del instrumento : Hilmer Felipe Cuba Pozo

V. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Motivación.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico e innovación inherente a la variable: Motivación.					X

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores, con cada dimensión y con la variable: Motivación.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable).

VI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple con los requisitos metodológicos pertinentes para la recolección de datos eficaz.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Chiclayo, 12 de mayo del 2024



Mg. Katherine Judith Gonzales Torres

Informe de Validación de Instrumento de Investigación Científica

VII. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Gastelo Núñez, Mayra Katherine
 Especialidad/Grado Académico : Maestra en Administración con Mención en Gerencia Empresarial
 Instrumento de evaluación a validar : Cuestionario para evaluar Clima laboral.
 Autor del instrumento : Hilmer Felipe Cuba Pozo

VIII. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Clima Laboral.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico e innovación inherente a la variable: Clima Laboral.					X

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores, con cada dimensión y con la variable: Clima Laboral.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable).

IX. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple con los requisitos metodológicos pertinentes para la recolección de datos eficaz.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Chiclayo, 12 de mayo del 2024



Mg. Gastelo Núñez Mayra Katherine

Informe de Validación de Instrumento de Investigación Científica

X. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Gastelo Núñez, Mayra Katherine
 Especialidad/Grado Académico : Maestra en Administración con Mención en Gerencia Empresarial
 Instrumento de evaluación a validar : Cuestionario para evaluar Motivación
 Autor del instrumento : Hilmer Felipe Cuba Pozo

XI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Motivación.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico e innovación inherente a la variable: Motivación.					X

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores, con cada dimensión y con la variable: Motivación.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable).

XII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple con los requisitos metodológicos pertinentes para la recolección de datos eficaz.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Chiclayo, 12 de mayo del 2024



Mg. Gastelo Núñez Mayra Katherine

Informe de Validación de Instrumento de Investigación Científica

XIII. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Elizabeth Flores Calderón

Especialidad/Grado Académico : Maestra en Administración
de Negocios.

Instrumento de evaluación a validar : Cuestionario para evaluar Clima laboral.

Autor del instrumento : Hilmer Felipe Cuba Pozo

XIV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4)
EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Clima Laboral.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico e innovación inherente a la variable: Clima Laboral.					X

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores, con cada dimensión y con la variable: Clima Laboral.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable).

XV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple con los requisitos metodológicos pertinentes para la recolección de datos eficaz.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Chiclayo, 12 de mayo del 2024



Mg. Elizabeth Flores Calderón

Informe de Validación de Instrumento de Investigación Científica

XVI. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Elizabeth Flores Calderón
 Especialidad/Grado Académico : Maestra en Administración
 de Negocios.
 Instrumento de evaluación a validar : Cuestionario para evaluar Motivación
 Autor del instrumento : Hilmer Felipe Cuba Pozo

XVII. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4)
 EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Motivación.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico e innovación inherente a la variable: Motivación.					X

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores, con cada dimensión y con la variable: Motivación.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 “Excelente”; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable).

XVIII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento cumple con los requisitos metodológicos pertinentes para la recolección de datos eficaz.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Chiclayo, 12 de mayo del 2024



Mg. Elizabeth Flores Calderón

Anexo 4. Comparación de los antecedentes con los resultados de la Investigación

COMPARACION DE LOS ANTECEDENTES CON LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Antecedentes	Resultados de la investigación	Comparación
- Macías y Vanga (2021): Encontraron deficiencias en el clima organizacional, aunque estas no influyeron significativamente en la motivación.	Se encontró que el clima laboral influye significativamente en la motivación ($R = 0.857$; $R^2 = 0.735$; $p < 0.05$).	Difiere. En el presente estudio sí se comprobó una influencia significativa del clima laboral sobre la motivación.
- Coromoto y Villón (2018): Un trabajador motivado mejora su desempeño y desarrolla sentido de pertenencia.	Cerca del 50% de los trabajadores presenta un nivel alto de motivación y el clima laboral adecuado favorece dicho comportamiento.	Coincide. Se confirma que un adecuado clima laboral fortalece la motivación y el compromiso.
-Noboa (2019): Existe una relación positiva entre clima organizacional y satisfacción laboral.	El clima laboral explica el 73.5% de la variación de la motivación.	Coincide. Se evidencia una relación positiva entre un buen clima y actitudes laborales favorables.

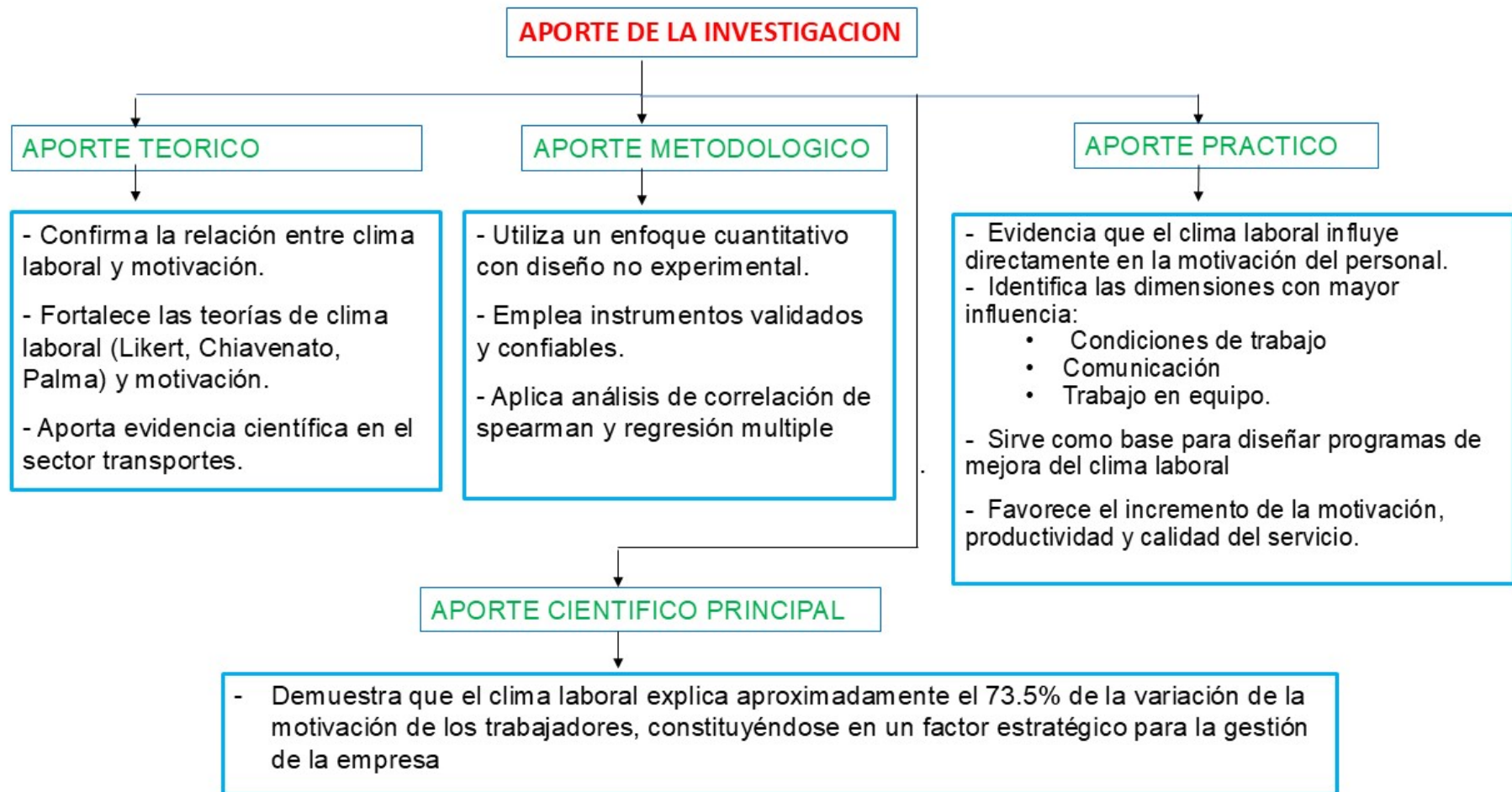
COMPARACION DE LOS ANTECEDENTES CON LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Antecedentes	Resultados de la investigación	Comparación
Rengifo (2019): Existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral.	Se determinó una relación fuerte entre clima laboral y motivación.	Coincide parcialmente. Aunque la variable dependiente es distinta (motivación en lugar de desempeño), ambas investigaciones demuestran efectos positivos del clima laboral.
Cossío (2018): El clima organizacional se relaciona positivamente con el desempeño laboral.	El clima laboral influye significativamente en la motivación de los trabajadores.	Coincide. Ambos estudios destacan la importancia del clima laboral para mejorar los resultados organizacionales.
Talledo (2019): La motivación se relaciona significativamente con el compromiso laboral.	El 49.8% de los trabajadores presenta alta motivación y esta depende en gran medida del clima laboral.	Coincide. La motivación constituye un factor clave para fortalecer el compromiso del trabajador.

COMPARACION DE LOS ANTECEDENTES CON LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Antecedentes	Resultados de la investigación	Comparación
Mino (2019): La motivación influye positivamente en el clima organizacional.	En la presente investigación se evaluó la relación inversa: el clima laboral influye significativamente en la motivación.	Complementa. Ambos estudios confirman que existe una relación estrecha entre ambas variables, aunque con direcciones de análisis diferentes.
Cabada (2019): Propuso mejorar la motivación mediante programas orientados al clima organizacional.	Las condiciones de trabajo, la comunicación y el trabajo en equipo fueron las dimensiones con mayor influencia sobre la motivación.	Coincide. Los resultados respaldan la necesidad de implementar programas de mejora del clima laboral para incrementar la motivación.

Anexo 5. Aporte de la Investigación



Anexo 6. Descripción de la Empresa en estudio.

1. DESCRIPCIÓN DE EMPRESA DE TRANSPORTES CHICLAYO S.A.

1.1. GIRO

La sociedad denominada Empresa de Transportes Chiclayo S.A., tiene por actividad principal el servicio de transporte interprovincial de pasajeros, así como el servicio de giros y encomiendas, cuyos destinos son Piura, Sullana, Talara, Máncora, Tumbes, Trujillo, Jaén, San Ignacio, Cajamarca, Tarapoto y Lima. La oficina principal se encuentra en la ciudad de Chiclayo, calle José Leonardo Ortiz N°010.

1.2. HISTORIA DE EMPRESA DE TRANSPORTES CHICLAYO S.A.

La sociedad denominada Empresa de Transportes Chiclayo Sociedad Anónima, constituida e inscrita en los registros públicos el 25 de junio de 1979.

Se cuenta con una moderna flota de buses con chasis VOLVO y MERCEDES BENZ, carrocería MARCOPOLO, COMIL, NEOBUS y BUSSCAR importados de Brasil. Capacidad promedio 55 pasajeros; la flota está compuesta por buses modelo BUSCAMA y PANORÁMICO, cuentan con asientos de tela y cuero con tres y cuatro filas, aire acondicionado, baño, GPS, terramoza y servicio a bordo, permitiendo que el viaje sea placentero.

Todas las unidades para su circulación, cuentan con la autorización respectiva otorgada por la Dirección de Circulación de Transportes Terrestres, así como de los seguros de protección tanto a las unidades como el seguro especial de vida para los pasajeros.

Hoy en día la empresa ha logrado mantener su liderazgo en ventas de pasajes a la zona norte del Perú, siendo su ventaja competitiva la variedad de horarios de salida de buses. En el año 2018, la venta de pasajes de la agencia de Chiclayo representó el 43.06% y Piura el 26.53 % de las ventas totales. (Estado de resultados 2018), en comparación con sucursales ubicadas en otras ciudades como Sullana, Talara, Mancora, Tumbes, Trujillo, Lima, Jaén, San Ignacio, Cajamarca y Tarapoto.

Es importante mencionar que el destino de Chiclayo–Piura y viceversa es el de mayor demanda y por ende el de mayor posicionamiento.

1.3. ORGANIGRAMA DE EMPRESA DE TRANSPORTES CHICLAYO S.A.

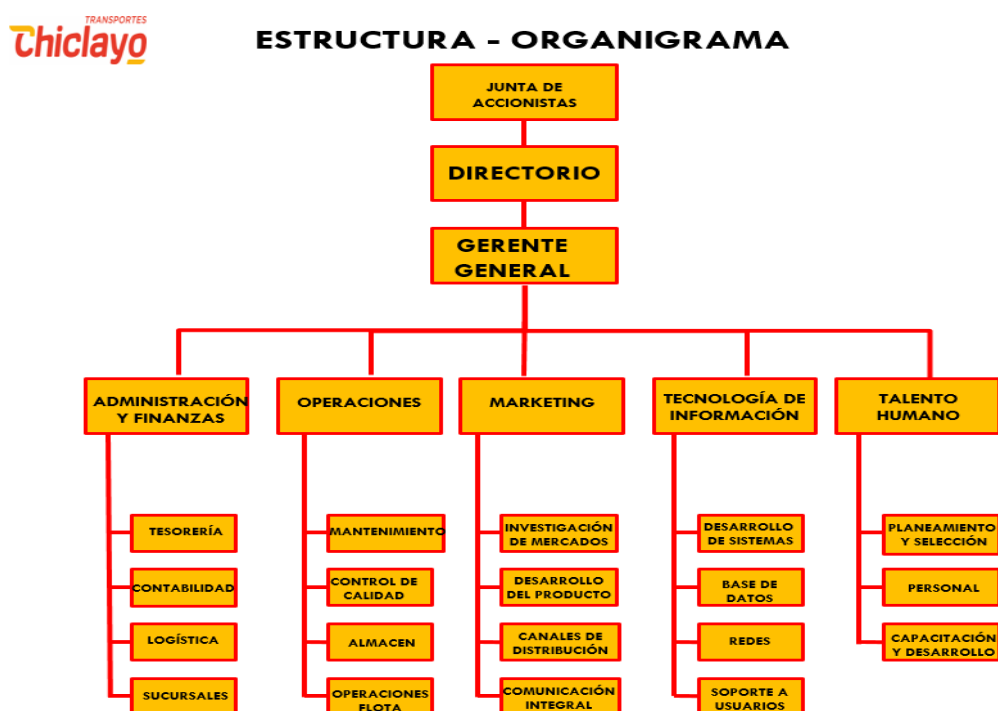


Figura: Organigrama de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

1.4. SERVICIOS QUE OFRECE

La empresa Transportes Chiclayo S.A., ofrece los siguientes servicios:

Servicio de transporte interprovincial de pasajeros

El sistema de trabajo está basado en la puntualidad, seguridad y calidad, es por eso que la empresa es líder indiscutible en todo el norte del país, ofreciendo un buen servicio de transporte interprovincial de pasajeros.

Servicio de encomiendas y mensajerías

Las unidades están acondicionadas para transportar sus encomiendas con la comodidad del caso, permitiendo de esta manera que sus envíos lleguen a su destino en perfecto estado y oportunamente.

Servicios de giros electrónicos

Se ofrece eficiente servicio de envío de giros electrónicos que al instante su destinatario puede el cobro en cualquiera de las agencias.

Servicio especial de transporte

Se ofrece servicio especial para empresas, colegios, institutos, universidades, etc. para viajes de turismo, excursiones, visitas técnicas, etc.

2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

MISIÓN

- Brindar un servicio de óptima calidad a los clientes.
- Buscar la satisfacción de las necesidades reales de los clientes.
- Generar un proceso continuo de cambio para mantener unidades productivas modernas, eficientes, rentables y competitivas.
- Contribuir al proceso de desarrollo del país con eficacia.

VISIÓN

- Liderazgo sostenible a nivel de empresas de transporte en el norte del Perú.
- Ser competitivos con calidad en los servicios que se brinda al público usuario.

2.2. VALORES ORGANIZACIONALES

Disciplina, en cada uno de los empleados, como la puntualidad, seguir planes trazados con anterioridad, tener perseverancia para luchar por los objetivos deseados y el separar los asuntos personales a los de la empresa.

Autocrítica, aceptar que como seres humanos tendemos a errar y que dichos errores representan la adquisición de experiencias y conocimientos que serán esenciales para evolucionar como empresarios y como personas.

Proactividad, que una persona podrá tomar acción sobre las oportunidades que se presentan a diario, como el prever, intuir y actuar de manera positiva sobre todos los problemas que puedan ocurrir en el negocio.

Perseverancia, todas aquellas personas que están dispuestas a tener negocios productivos. Requiere de levantarse y luchar todos los días en contra de las adversidades y de los problemas que se puedan presentar, esto aunado a una motivación empresarial a toda prueba.

Responsabilidad, es entender que se deben respetar una serie de lineamientos y reglas dentro de la organización, además de contribuir en el crecimiento y la armonía del entorno en el que nos desenvolvemos con las personas que interactuamos.

Aprendizaje, para poder evolucionar con nuestras ideas de negocios se requiere de aprender cosas que no sabemos y en el mundo empresarial actual, el que no evoluciona está destinado a la desaparición, por lo que solo queda prepararse y aprender cosas nuevas cada día.

2.3. POLÍTICAS ORGANIZACIONALES (principios)

- a) Colaborar en la solución de las necesidades de operaciones del transporte y afines para el bienestar de las personas trabajadores de la empresa, personas, usuarios, pasajeros, la flota vehicular habilitada, la infraestructura y/o toda operación análoga y compatible con el transporte terrestre que esté en situación de necesidad y riesgo que menoscaben el desarrollo empresarial de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.
- b) Participar en la ejecución de los Programas Especiales de la Gerencia: para la Flota Vehicular Habilitada de la empresa y para las personas usuarios pasajeros, que conlleven una mejora en la prestación del servicio.
- c) Canalizar recursos que faciliten el desarrollo, mejoramiento e incremento de los programas de atención a clientes usuarios en transporte de pasajeros y de mercancías, dentro de los lineamientos de la política de la empresa y la Dirección General de Circulación Terrestre del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
- d) Promover, desarrollar y mantener una política corporativa con responsabilidad social y medio ambiental, en sus actividades económicas, asegurando una gestión continua de la calidad de sus servicios con las personas y una administración de la seguridad ocupacional de sus trabajadores.
- e) Promover y sostener el desarrollo de actividades económicas de transporte, acorde con las ventajas comparativas y competitivas para generar recursos económicos que sirvan para sostener las actividades de transporte terrestre de servicio público de personas y mercancías en sus diferentes modalidades de Servicio Regular Estándar y Diferenciado.
- f) Cumplir estrictamente con la voluntad del socio accionista, usuario pasajero y usuario institucional en los fines empresariales del transporte establecido de acuerdo a la política empresarial de calidad de servicio y atención estipulada por la Junta General de Accionistas como parte integrante de la Alta Dirección.
- g) Apoyar y fomentar el aporte de los trabajadores, que con sus sugerencias y proyectos, contribuyan a mejorar y optimizar la gestión y operaciones de la empresa.

Promover y desarrollar una empresa eficiente basada, en un funcionamiento corporativo de sus órganos internos, permitiendo un manejo óptimo de la gestión y de los recursos.

Anexo 7. Carta de autorización de uso de información.

Chiclayo, 04 de junio del 2023

Señores,
Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
Escuela de Posgrado FACEAC
Presente. -

Estimados señores,

Yo, Julio César Echevarría Salazar, con DNI 16736357, en calidad de GERENTE de, la EMPRESA DE TRANSPORTES CHICLAYO SA, autorizo al Bachiller HILMER FELIPE CUBA POZO, egresado del programa de Maestría en Administración con mención en Gerencia Empresarial de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo a utilizar el nombre e información de la EMPRESA DE TRANSPORTES CHICLAYO SA, para su Trabajo de TESIS y posterior publicación, con el propósito de optar por el grado de Maestro en Administración con mención en Gerencia Empresarial.

Atentamente,

Empresa de Transportes Chiclayo S.A.


JULIO C. ECHEVARRÍA SALAZAR

GERENTE

EMPRESA DE TRANSPORTES CHICLAYO SA

Anexo 8. Programa de mejora continua del Clima Laboral

1. Nombre del programa

Programa de Mejora Continua del Clima Laboral y Fortalecimiento de la Motivación de los Trabajadores

2. Objetivo general

Implementar un sistema permanente de evaluación, seguimiento y mejora del clima laboral que fortalezca la motivación, la comunicación, el trabajo en equipo y las condiciones laborales de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

3. Objetivos específicos

- Evaluar periódicamente el clima laboral mediante instrumentos confiables.
- Identificar oportunamente los factores que afectan la satisfacción y motivación de los trabajadores.
- Promover espacios de retroalimentación entre directivos y colaboradores.
- Diseñar e implementar acciones correctivas y preventivas.
- Monitorear el impacto de las acciones implementadas mediante indicadores de desempeño.

4. Alcance

El programa comprende a todos los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A., incluyendo personal administrativo, operativo y sucursales.

5. Etapas del programa

Etapas	Actividad	Responsable	Frecuencia
Diagnóstico	Aplicación de encuesta de clima laboral	Recursos Humanos	Semestral
Análisis	Procesamiento y análisis de resultados	RR.HH. y Gerencia	Semestral
Retroalimentación	Presentación de resultados a los trabajadores	Gerencia y jefes de área	Semestral
Plan de acción	Elaboración de acciones de mejora	Comité de Clima Laboral	Semestral
Seguimiento	Evaluación del cumplimiento de acciones	RR.HH.	Trimestral
Reevaluación	Nueva medición del clima laboral	RR.HH.	Cada seis meses

6. Evaluaciones periódicas

Se recomienda aplicar una encuesta semestral basada en las dimensiones evaluadas en la investigación (valores, comunicación, trabajo en equipo y condiciones de trabajo).

La evaluación deberá incluir aspectos como:

- Comunicación entre jefes y trabajadores.
- Relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Condiciones físicas del trabajo.
- Reconocimiento laboral.
- Oportunidades de capacitación.
- Motivación y compromiso.

Además, se pueden complementar con:

- Entrevistas individuales.
- Grupos focales.
- Buzón físico y virtual de sugerencias.
- Observación del ambiente laboral.

7. Sistema de retroalimentación

Después de cada evaluación se desarrollarán reuniones de retroalimentación estructuradas.

Retroalimentación organizacional

- Presentación de resultados generales.
- Identificación de fortalezas.
- Identificación de oportunidades de mejora.
- Priorización de problemas.

Retroalimentación por áreas

Cada jefe inmediato sostendrá reuniones con su equipo para:

- Escuchar inquietudes.
- Analizar causas de los problemas.
- Proponer soluciones.
- Definir compromisos de mejora.

Retroalimentación individual

Cada trabajador recibirá orientación respecto a:

- Desempeño.
- Participación.
- Relaciones interpersonales.
- Oportunidades de desarrollo.

8. Acciones de mejora

Comunicación

- Reuniones mensuales entre gerencia y trabajadores.
- Boletín informativo interno.
- Canales digitales para consultas y sugerencias.

Trabajo en equipo

- Talleres de integración.
- Actividades recreativas.
- Jornadas deportivas.

Reconocimiento

- Programa "Trabajador del Mes".
- Reconocimiento público de logros.
- Incentivos no económicos.

Capacitación

- Atención al cliente.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Manejo de conflictos.
- Inteligencia emocional.

Condiciones laborales

- Mejorar iluminación y ventilación.
- Adecuar espacios de trabajo.
- Supervisar condiciones de seguridad.

9. Indicadores de evaluación

Indicador	Meta
Nivel de satisfacción laboral	$\geq 85 \%$
Clima laboral favorable	$\geq 85 \%$
Participación en encuestas	$\geq 95 \%$
Participación en capacitaciones	$\geq 90 \%$
Cumplimiento del plan de acción	$\geq 90 \%$
Reducción de conflictos laborales	20 % anual
Disminución del ausentismo	10 % anual

10. Cronograma anual

Actividad	Ene	Mar	Jun	Sep	Dic
Encuesta de clima laboral			✓		✓
Reuniones de retroalimentación			✓		✓
Talleres de capacitación	✓	✓		✓	
Actividades de integración		✓		✓	
Seguimiento del plan	✓	✓	✓	✓	✓
Informe de resultados			✓		✓

11. Responsables

- **Gerencia General:** aprobar el programa y asignar recursos.
- **Recursos Humanos:** coordinar las evaluaciones, analizar resultados y supervisar el cumplimiento del plan.
- **Jefes de área:** implementar acciones de mejora y brindar retroalimentación continua.
- **Trabajadores:** participar activamente en las evaluaciones, proponer mejoras y cumplir los compromisos asumidos.

12. Resultados esperados

- Mejor comunicación entre directivos y trabajadores.
- Incremento de la motivación y el compromiso laboral.
- Fortalecimiento del trabajo en equipo.
- Reducción de conflictos internos.
- Mayor satisfacción laboral.
- Disminución del ausentismo y la rotación del personal.
- Incremento de la productividad y mejora en la calidad del servicio.

Esta propuesta está alineada con los resultados de la investigación, que evidencian que el clima laboral influye significativamente en la motivación de los trabajadores y que las dimensiones con mayor impacto son las condiciones de trabajo, la comunicación y el trabajo en equipo.

Anexo 9. Plan Integral de Motivación

Plan Integral de Motivación para los Trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

Objetivo general

Diseñar e implementar un plan integral de motivación que combine incentivos extrínsecos e intrínsecos, con el propósito de incrementar el compromiso, la satisfacción laboral, el desempeño y el sentido de pertenencia de los trabajadores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.

Objetivos específicos

- Fortalecer la motivación intrínseca mediante el reconocimiento, el desarrollo profesional y la participación de los trabajadores.
- Incrementar la motivación extrínseca mediante incentivos económicos y beneficios laborales.
- Mejorar el clima laboral promoviendo la comunicación, el trabajo en equipo y el liderazgo participativo.
- Reducir los niveles de desmotivación y aumentar el compromiso organizacional.

Estrategias del plan

1. Programa de incentivos económicos (Motivación extrínseca)

Objetivo: Recompensar el buen desempeño y estimular la productividad.

Actividades

- Bono mensual por puntualidad y asistencia perfecta.
- Incentivos económicos por cumplimiento de indicadores de desempeño.
- Reconocimiento económico a equipos que alcancen metas operativas.
- Entrega de vales de consumo o tarjetas de regalo en fechas especiales.

Responsables: Gerencia General y Recursos Humanos.

Frecuencia: Mensual.

2. Programa de reconocimiento laboral (Motivación intrínseca)

Objetivo: Valorar públicamente el esfuerzo y compromiso de los trabajadores.

Actividades

- Reconocimiento al "Trabajador Destacado del Mes".
- Entrega de diplomas y menciones honoríficas.

- Publicación de logros en paneles informativos y medios internos.
- Ceremonias trimestrales de reconocimiento.

Responsables: Recursos Humanos y jefaturas.

Frecuencia: Mensual y trimestral.

3. Programa de capacitación y desarrollo

Objetivo: Favorecer el crecimiento profesional y personal.

Actividades

- Talleres de atención al cliente.
- Capacitación en liderazgo.
- Formación en comunicación efectiva.
- Cursos de seguridad vial y prevención de riesgos.
- Plan anual de actualización profesional.

Responsables: Recursos Humanos y consultores externos.

Frecuencia: Trimestral.

4. Programa de participación del trabajador

Objetivo: Incrementar el sentido de pertenencia.

Actividades

- Reuniones periódicas para recibir sugerencias.
- Implementación del "Buzón de Ideas".
- Formación de comités de mejora continua.
- Participación del personal en decisiones relacionadas con sus áreas.

Responsables: Gerencia y jefaturas.

Frecuencia: Mensual.

5. Programa de bienestar laboral

Objetivo: Mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

Actividades

- Campañas de salud ocupacional.
- Jornadas deportivas y recreativas.
- Celebración de cumpleaños y fechas institucionales.
- Convenios con centros médicos y gimnasios.

Responsables: Recursos Humanos.

Frecuencia: Durante todo el año.

6. Programa de fortalecimiento del liderazgo

Objetivo: Desarrollar líderes que motiven y acompañen a sus equipos.

Actividades

- Capacitación en liderazgo transformacional.
- Coaching para supervisores.
- Evaluación de liderazgo mediante retroalimentación de 360°.
- Reuniones periódicas entre líderes y colaboradores.

Responsables: Gerencia y Recursos Humanos.

Frecuencia: Semestral.

Cronograma de implementación

Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Diagnóstico inicial	X											
Programa de incentivos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reconocimiento laboral	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Capacitaciones		X		X		X		X		X		X
Bienestar laboral		X			X			X			X	
Evaluación del plan			X			X			X			X

Indicadores de evaluación

Indicador	Meta
Nivel de satisfacción laboral	$\geq 85 \%$
Participación en capacitaciones	$\geq 90 \%$
Reducción del ausentismo	15%
Disminución de la rotación	10%
Incremento del desempeño laboral	20%
Nivel de participación en actividades	$\geq 80 \%$

Recursos necesarios

- Presupuesto para incentivos económicos.
- Recursos para capacitación y consultoría.
- Materiales de difusión y reconocimiento.

- Espacios para reuniones y talleres.
- Personal de Recursos Humanos y jefaturas.

Resultados esperados

- Incremento de la motivación laboral.
- Mayor compromiso y sentido de pertenencia.
- Mejor comunicación entre trabajadores y directivos.
- Fortalecimiento del trabajo en equipo.
- Reducción de conflictos laborales.
- Mejor clima organizacional.
- Incremento de la productividad y calidad del servicio.
- Mayor satisfacción de los clientes y fortalecimiento de la competitividad de la empresa.

Anexo 10. Galería Fotográfica

Foto 01: Buses de la Empresa de Transportes Chiclayo SA.



Foto 02: Trabajadores de la Empresa recibiendo curso de capacitación



Foto 03: Reuniones periódicas para recibir sugerencias.



Foto 04: Trabajadores siendo motivados por su labor en la empresa



Foto 05: Colaboradores de la Empresa de Transportes Chiclayo S.A.



Foto 06: Entrevista al Gerente de Empresa de Transportes Chiclayo S.A.



Foto 07: Sres. Del Jurado el día de la sustentación.

