

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA



TESIS

**“Clima organizacional y motivación laboral en trabajadores del
Centro de Salud de Naranjillo - Leoncio Prado, 2025”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

AUTORA: Rojas Ponce, Divina

ASESOR: Llanto Cercedo, Richard Pinett

HUÁNUCO – PERÚ

2025

U

D

H



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANUCO
<http://www.udh.edu.pe>

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Psicología

Organizacional

AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)**CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:****Área:** Ciencias sociales**Sub área:** Psicología**Disciplina:** Psicología (incluye terapias de aprendizaje, habla, visual y otras discapacidades físicas mentales)**DATOS DEL PROGRAMA:**

Nombre del Grado/Título a recibir: Título

Profesional de licenciada en psicología

Código del Programa: P34

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 23017540

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 22514029

Grado/Título: Maestro en sistema de protección de los derechos del niño, niña y adolescente frente a la violencia

Código ORCID: 0000-0003-4978-1445

DATOS DE LOS JURADOS:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Fernandez Davila Alfaro, Julita del Pilar	Maestro en psicología con mención en prevención e intervención en niños y adolescentes	41906174	0000-0002-7333-5683
2	Diestro Caloretti, Karina Vanessa	Maestra en administración de la educación	25769441	0000-0002-0497-1889
3	Mendoza Morales, Carmen	Maestra en gestión pública	22515653	0000-0002-5360-1649



Facultad de Ciencias de la Salud
Programa Académico Profesional de Psicología

"Psicología, la fuerza que mueve al mundo y lo cambia"

**"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA
PERUANA"**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 10:00 A.M. horas del día 02 del mes de diciembre del año dos mil veinticinco, en el auditorio de la Facultad de Ciencias de la Salud de la ciudad universitaria La Esperanza en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el **Jurado Calificador** integrado por los docentes:

- MG. JULITA DEL PILAR FERNANDEZ DAVILA ALFARO **PRESIDENTE**
- MG. BETSY MALPARTIDA QUISPE **SECRETARIA**
- MG. CARMEN MENDOZA MORALES **VOCAL**
- MG. KARINA VANESSA DIESTRO CALORETTI (**JURADO ACCESITARIO**)
- **ASESOR DE TESIS** MG. RICHARD PINETT LLANTO CERCEO

Nombrados mediante Resolución N° 3489-2025-D-FCS-UDH, para evaluar la Tesis titulada. **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD DE NARANJILLO – LEONCIO PRADO, 2025"**; Presentado por la Bachiller en Psicología, SRA. ROJAS PONCE, DIVINA, para optar el Título Profesional de **LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**.

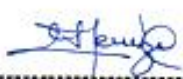
Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas, procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) Aprobada por Unanimidad con el calificativo cuantitativo de 16 y cualitativo de Bueno.

Siendo las 11:10 Horas del día 02 del mes de Diciembre del año 2025, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.


MG. JULITA DEL PILAR FERNANDEZ DAVILA ALFARO
orcid.org/0000-0001-5689-7118 - DNI: 41906174
PRESIDENTE


MG. KARINA VANESSA DIESTRO CALORETTI
orcid.org/0000-0002-0497-1889 - DNI: 25769441
SECRETARIA


MG. CARMEN MENDOZA MORALES
orcid.org/0000-0002-5360-1649 - DNI: 22515653
VOCAL



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: DIVINA ROJAS PONCE, de la investigación titulada "CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD DE NARANJILLO - LEONCIO PRADO, 2025", con asesor(a) RICHARD PINETT LLANTO CERCEDO, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 1047-2024-D-FCS-UDH del P. A. de PSICOLOGÍA.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 24 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 10 de noviembre de 2025



RICHARD J. SOLIS TOLEDO
D.N.I.: 47074047
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

56. DIVINA ROJAS PONCE.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

15%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

hdl.handle.net

Fuente de Internet

5%

2

repositorio.autonoma.edu.pe

Fuente de Internet

4%

3

Submitted to Universidad Tecnológica de los Andes

Trabajo del estudiante

2%

4

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

2%

5

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

2%



RICHARD J. SOLIS TOLEDO

D.N.I.: 47074047

cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA

D.N.I.: 71345687

cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

DEDICATORIA

Con mucho amor y cariño a mis padres por haberme dado la vida como a mis hijos motivo de mi superación.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos la vida y permitirnos vivir en este mundo tan hermoso en familia como en unión de los hijos.

A los docentes por su apoyo y educación impartida durante mis estudios, mediante sus experiencias en todo momento.

A mis amigos y compañeros de estudios por su tiempo y apoyo incondicional durante mi formación académica.

A mi asesor por sus conocimientos y experiencia como por su apoyo en todo momento para la culminación del informe.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	XII
CAPÍTULO I	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2.1. PROBLEMA GENERAL	16
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS	16
1.3. OBJETIVOS	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	17
1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	17
1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	18
1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	18
CAPÍTULO II	20
MARCO TEÓRICO	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES	20
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES	22
2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES	23
2.2. BASES TEÓRICAS	25
2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL	25
2.2.2. MOTIVACIÓN LABORAL	39

2.2.3. JUSTIFICACIÓN DE ADHERENCIA TEÓRICA.....	54
2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	55
2.4. HIPÓTESIS	57
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	57
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	57
2.5. VARIABLES.....	58
2.5.1. VARIABLE 1	58
2.5.2. VARIABLE 2	58
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	59
CAPÍTULO III.....	61
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION.....	61
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	61
3.1.1. ENFOQUE	61
3.1.2. ALCANCE O NIVEL DE INVESTIGACIÓN	62
3.1.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	62
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	63
3.2.1. POBLACIÓN	63
3.2.2. MUESTRA	63
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	64
3.3.1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	64
3.3.2. INSTRUMENTOS	65
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	69
CAPÍTULO IV.....	70
RESULTADOS.....	70
4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS	70
4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL.....	80
CAPÍTULO V.....	93
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	93
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES.....	99
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	100
ANEXOS.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Nivel de clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	70
Tabla 2 Nivel de las relaciones sociales del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	71
Tabla 3 Nivel del trabajo en equipo del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	72
Tabla 4 Nivel de comunicación del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	73
Tabla 5 Nivel de la estructura del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	74
Tabla 6 Nivel de la identidad del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	75
Tabla 7 Nivel de motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	76
Tabla 8 Nivel de la dirección en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	77
Tabla 9 Nivel de perseverancia en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	78
Tabla 10 Nivel de remuneración e incentivo en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	79
Tabla 11 Prueba de normalidad.....	80
Tabla 12 Relación del clima organizacional y la motivación laboral.....	81
Tabla 13 Relación cruzada entre el clima organizacional y la motivación laboral	82
Tabla 14 Relación de las relaciones sociales y la motivación laboral	83
Tabla 15 Relación cruzada de las relaciones sociales y la motivación laboral	84
Tabla 16 Relación del trabajo en equipo y la motivación laboral	85
Tabla 17 Relación cruzada del trabajo en equipo y la motivación laboral....	86
Tabla 18 Relación de la comunicación y la motivación laboral	87
Tabla 19 Relación cruzada de la comunicación y la motivación laboral	88
Tabla 20 Relación de la estructura y la motivación laboral	89

Tabla 21 Relación cruzada de la estructura y la motivación laboral	90
Tabla 22 Relación de la identidad y la motivación laboral	91
Tabla 23 Relación cruzada de la identidad y la motivación laboral.....	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel de clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	70
Figura 2 Nivel de las relaciones sociales del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	71
Figura 3 Nivel del trabajo en equipo del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	72
Figura 4 Nivel de comunicación del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	73
Figura 5 Nivel de la estructura del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	74
Figura 6 Nivel de la identidad del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	75
Figura 7 Nivel de motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	76
Figura 8 Nivel de la dirección en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	77
Figura 9 Nivel de perseverancia en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	78
Figura 10 Nivel de remuneración e incentivo en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo	79
Figura 11 Relación del clima organizacional y la motivación laboral	81
Figura 12 Relación cruzada entre el clima organizacional y la motivación laboral	82
Figura 13 Relación de las relaciones sociales y la motivación laboral	83
Figura 14 Relación cruzada de las relaciones sociales y la motivación laboral	84
Figura 15 Relación del trabajo en equipo y la motivación laboral	85
Figura 16 Relación cruzada del trabajo en equipo y la motivación laboral ..	86
Figura 17 Relación de la comunicación y la motivación laboral	87
Figura 18 Relación cruzada de la comunicación y la motivación laboral	88
Figura 19 Relación de la estructura y la motivación laboral	89
Figura 20 Relación cruzada de la estructura y la motivación laboral	90

Figura 21 Relación de la identidad y la motivación laboral	91
Figura 22 Relación cruzada de la identidad y la motivación laboral.....	92

RESUMEN

Investigación quien presento como finalidad determinar la relación del clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado ,2025.

Presentando un tipo de estudio básico, enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental transeccional correlacional, la población y muestra conformado por trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo - Leoncio Prado, haciendo uso como instrumentos del cuestionario de clima organizacional con una fiabilidad de 0,791 (alfa de Cronbach) y el cuestionario de motivación laboral del autor Elizabeth Mirian Núñez Reyes con una fiabilidad de 0,756.

Siendo los resultados del clima organizacional el 95,7% presentan un clima organizacional negativo y el 2,2% su clima es positivo y medio y de la motivación laboral el 95,7% presentan motivación laboral bajo y el 4,3% motivación laboral regular. Concluyendo que existe relación significativa moderada de ,516** (correlación significativa positiva moderada) y un Sig. (bilateral) de ,000 < 0,05 entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Palaba claves: Clima organizacional, relaciones, equipo, comunicación, estructura, identidad, motivación laboral, dirección, perseverancia, remuneración.

ABSTRACT

This research aimed to determine the relationship between organizational climate and work motivation among employees at the Naranjillo Health Center in Leoncio Prado, 2025.

The study was conducted using a basic quantitative approach, correlational level, and a non-experimental, cross-sectional correlational design. The population and sample consisted of employees at the Naranjillo Health Center in Leoncio Prado, using the organizational climate questionnaire with a reliability of 0.791 (Cronbach's alpha) and the work motivation questionnaire authored by Elizabeth Mirian Núñez Reyes with a reliability of 0.756.

The results for the organizational climate were: 95.7% reported a negative organizational climate, 2.2% reported a positive and average climate, and for work motivation, 95.7% reported low work motivation, and 4.3% reported average work motivation. Concluding that there is a significant moderate relationship of .516** (significant positive moderate correlation) and a Sig. (bilateral) of $.000 < 0.05$ between the organizational climate and work motivation among employees at the Naranjillo Health Center, Leoncio Prado, 2025.

Keywords: Organizational climate, relationships, team, communication, structure, identity, work motivation, management, perseverance, compensation.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional como la motivación laboral son aspectos importantes para el desarrollo laboral en una organización y que mejor en los centros de salud donde se brinda atención a pacientes en mal estado de salud integral.

La motivación definida como la voluntad de un personal de esforzarse y mantener el esfuerzo, abarcando la disposición a trabajar productivamente para lograr los objetivos organizacionales. Los individuos motivados tienen energía para superar los desafíos y mejorar sus logros. Por lo tanto, la motivación juega un papel crucial en la maximización del rendimiento organizacional. Según la teoría de dos factores de Herzberg, la motivación se puede categorizar en dos tipos: motivación extrínseca e intrínseca. La motivación intrínseca se origina dentro de los trabajadores individuales y a menudo se asocia con factores como la satisfacción laboral, el reconocimiento, los logros y el avance. Por el contrario, la motivación extrínseca está vinculada a factores externos como los incentivos, el entorno de trabajo y las prácticas de gestión. Los motivadores intrínsecos y extrínsecos no son completamente independientes entre sí; más bien, exhiben una relación inversa.

La motivación laboral en los centros de salud es crucial para el bienestar de los empleados y la calidad de la atención al paciente. Factores como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo y un ambiente de trabajo positivo son clave para mantener al personal motivado. La motivación intrínseca, ligada al placer laboral y el reconocimiento, y la extrínseca, relacionada con la gestión y el ambiente, juegan un papel importante.

La presentación de la investigación fue distribuido en capítulos: Capítulo I: Problema de Investigación, presentando la descripción porcentual y formulación del problema, el objetivo general y específico, la justificación de la investigación (teórica, práctica y metodológica), las limitaciones y la viabilidad de la investigación. Capítulo II: Marco Teórico, conformado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las definiciones

conceptuales de términos básicos, las hipótesis, variables y la tabla de operacionalización de variables. Capítulo III: Metodología de la Investigación, representando por el tipo de investigación, enfoque, alcance o nivel, diseño, población y muestra, tipo de muestreo las técnicas e Instrumentos de recolección de datos y las técnicas para el procesamiento y análisis de datos (estadígrafos). Capítulo IV: Resultados siendo el análisis de los resultados la presentación en tablas y figuras con su respectiva interpretación y el análisis inferencial dando a conocer la contrastación de hipótesis, prueba de hipótesis. Capítulo V: Discusión. Conclusiones, sugerencias y recomendaciones y las referencias bibliográficas

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Según estudios realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y Eurofound, (2023) se evidencian marcadas desigualdades en las condiciones laborales de aproximadamente 1,200 millones de trabajadores en el mundo. Estas desigualdades abarcan aspectos como horas laborales extensas, alta intensidad emocional, limitadas oportunidades para desarrollar competencias y entornos laborales que dificultan el bienestar general de los trabajadores. Este análisis, realizado en 41 países, revela disparidades en siete dimensiones clave: entorno físico, intensidad del trabajo, calidad del tiempo de trabajo, entorno social, desarrollo de competencias, perspectivas laborales y remuneración.

En países como la República de Corea, Turquía y Chile, más del 50% de los empleados trabajan más de 48 horas semanales. Además, una considerable proporción de trabajadores en estos países y en otros, como Estados Unidos y Europa, enfrenta trabajos emocionalmente exigentes, con escaso margen para la innovación o el aprendizaje. Asimismo, se destaca la prevalencia de riesgos físicos y desigualdades salariales significativas, especialmente en contra de las mujeres.

También el instituto de seguridad y bienestar laboral (2023) reporta que más del 70% de los trabajadores en Corea pueden tomarse de una a dos horas de permiso laboral para asuntos personales y familiares, lo que en Estados Unidos, Europa y Turquía el promedio es del 20%. Una tercera parte de los trabajadores de la Unión Europea y la mitad de Estados Unidos realizan trabajos intensivos. El 74 y el 84% en los Estados Unidos se encuentran los trabajadores con menos nivel de formación y con menos posibilidades de aumentar sus habilidades. Mas del 50% de trabajadores manifiestan que es frecuente la exposición a riesgos físicos en el trabajo. En todos los países las mujeres ganan menos que los varones. El 12% de trabajadores son objetos de maltrato verbal, humillaciones, hostigamiento, acoso sexual. El 30% de

trabajadores declara tener un empleo sin perspectivas de avanzar profesionalmente.

Durante el año 2021 el Ministerio de Salud desarrollo una encuesta a trabajadores de la organización central del ministerio según el clima organizacional donde alcanzaron un índice de satisfacción general de 3,42 que equivale del 51% al 75% (por mejorar) y en las direcciones y oficinas a nivel nacional el índice es disperso desde el 4.04 (saludable) a 3.04 (por mejorar), siendo el factor de mayor insatisfacción es la recompensa que evalúa la percepción que tienen los servidores sobre las recompensas dadas por la entidad.

Entre el año 2020 a 2023 entre las ciudades más inspeccionadas como Lima Metropolitana, La Libertad, Lambayeque y Arequipa el Ministerio de Trabajo reportó 230 denuncias de hostigamiento sexual laboral, el 91.29% de las cuales fueron interpuestas por mujeres. Además, los conflictos laborales han mostrado una tendencia al alza, con el 53% de los líderes de recursos humanos proyectando un incremento en el año.

En el departamento de Huánuco, estas dificultades se reflejan en los centros de salud, donde el clima organizacional y la motivación laboral enfrentan desafíos significativos. La designación de autoridades en estos centros, frecuentemente basada en criterios políticos en lugar de méritos profesionales, contribuye a un ambiente laboral tenso, orientado exclusivamente a cumplir metas institucionales sin considerar el bienestar de los trabajadores. Esto, a su vez, impacta negativamente en la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.

En el Centro de Salud de Naranjillo, se han identificado problemas como la falta de cohesión entre equipos y una baja satisfacción laboral, lo que podría afectar la calidad de atención a los usuarios. Esta realidad subraya la necesidad de abordar estos factores, considerando que un ambiente laboral saludable es clave para garantizar un desempeño eficiente y una atención de calidad en el sector salud.

Por lo tanto, propongo analizar la relación entre el clima organizacional y la motivación laboral para proponer estrategias que mejoren el ambiente de

trabajo y los servicios de salud, ya que estos factores desempeñan un papel crucial en el desempeño del personal y en la calidad de los servicios brindados. Para ello, se plantea:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cuáles es la relación del clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de salud de Naranjillo, Leoncio Prado 2025?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿Qué relación existe entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado 2025?
- ¿Cómo se relaciona el trabajo en equipo con la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado 2025?
- ¿Cuál es la relación de la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado 2025?
- ¿Cuál es la relación de la estructura y la motivación laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado 2025?
- ¿Qué relación existe entre la identidad organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado 2025?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación del clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado ,2025.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la relación entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.
- Evaluar cómo se relaciona el trabajo en equipo con la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.
- Examinar el vínculo entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.
- Identificar cómo influye la estructura en la motivación laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.
- Determinar la relación entre la identidad organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, en el año 2025.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Considerando la importancia del clima organizacional en una empresa u organización debido que influye de manera importante en el desempeño del personal teniendo impacto profundo en la motivación, las actitudes como en la satisfacción, por lo tanto, los resultados sobre el clima organizacional y la motivación laboral permitirán ampliar las características y estructura sobre las variables mencionadas.

1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Se justifica de forma práctica porque los resultados obtenidos sobre el clima organizacional y la motivación laboral permitió reestructurar el plan de atención que se brinda a los trabajadores permitiendo desarrollar nuevos planes o estrategias el cual conlleve a mejorar el clima organizacional, las relaciones interpersonales, la motivación laboral, las

actitudes con el interés laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Los resultados obtenidos permitieron la confiabilidad mediante la prueba del alfa de Cronbach y la validez por expertos sobre el cuestionario de clima organizacional y el de motivación laboral que accederá el uso del instrumento respectivo en próximas investigaciones relacionadas al tema con la finalidad de ampliar el panorama laboral sobre dichas variables permitiendo reestructuras o plantear nuevos planes.

1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- La negativa de algunos trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado nombrados o contratados para el proceso de evaluación del instrumento, siendo superado mediante el diálogo personalizado y explicando la finalidad del estudio.
- La no presencia en el Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado de algunos trabajadores debido a las salidas por campañas programadas, siendo superado realizando coordinaciones para el proceso de evaluación durante los fines de semana.

1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue viable debido:

- Se presenta los conocimientos y capacidades físicas, cognitivas y emocionales para el desarrollo de la investigación sobre el clima organizacional y la motivación laboral.
- El Centro de Salud Naranjillo se localiza en distrito de Luyando provincia de Leoncio Prado, departamento de Huánuco, perteneciente a la DIRESA Huánuco, siendo la dirección Jr. Bella Durmiente s/n, quien presenta una nueva infraestructura, atención de calidad para los usuarios de la localidad.

- Se realizarán las coordinaciones con las autoridades del Centro de Salud Naranjillo para el desarrollo y aplicación del proyecto de investigación.
- Se cuenta con los recursos (humanos, materiales y financieros) necesarios para el desarrollo del estudio.
- Se cuenta con el instrumento Cuestionario de clima organizacional siendo el autor Elizabeth Mirian Núñez Reyes y el cuestionario de motivación laboral del mismo autor.
- Se cuenta con el presupuesto respectivo para solventar los gastos a realizar en el desarrollo del estudio y estos serán financiados por la misma investigadora.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Carrera (2022) en su tesis titulada Clima organizacional y productividad laboral en el personal de un centro de salud El Triunfo – Ecuador 2022. Con el objetivo general de determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la productividad laboral en el personal de un centro de salud El Triunfo, Ecuador. La metodología empleada fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, nivel correlacional y de diseño no experimental, transeccional y correlacional. La muestra estuvo compuesta por 90 empleados sanitarios de Ecuador y los instrumentos usados fueron 2 cuestionarios, uno para el clima organizacional y el otro para la productividad laboral, ambas manifestaban validez por la V de Aiken y siendo confiable por el alfa de Cronbach. Se concluye que, se pudo visualizar una correlacional significativa entre las variables, clima organizacional y la productividad en el personal sanitario.

Ayala-Camalle (2021) en su tesis titulada Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Cotopaxi. Para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración Pública. Tuvo como objetivo general determinar si el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de dicha institución. La metodología usada fue de tipo básico, con un enfoque cuantitativo, el nivel del estudio fue descriptivo de alcance correlacional y el diseño no experimental transversal. La muestra estuvo constituida por el personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Cotopaxi. Los instrumentos usados fueron cuestionarios estructurados con escala de Likert, diseñados para medir las dos

variables principales: clima organizacional y desempeño laboral. En el caso de la variable independiente (clima organizacional), se analizaron dimensiones como autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, con un total de 50 ítems. Para la variable dependiente (desempeño laboral), se evaluaron dimensiones como planificación, responsabilidad, iniciativa, oportunidad, calidad de trabajo, confiabilidad, discreción, relaciones interpersonales y cumplimiento de normas, a través de 24 ítems. La técnica usada fue el análisis de correlación, específicamente el coeficiente de correlación de Spearman, que permitió medir el grado de relación entre las variables, ordenando las respuestas por jerarquías o rangos. Finalizando con la conclusión, se determinó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo. Los resultados evidenciaron que un clima organizacional favorable influye positivamente en el desempeño de los trabajadores, destacando la importancia de factores como la comunicación, la supervisión efectiva y las condiciones laborales adecuadas para mejorar los niveles de rendimiento y satisfacción en la organización.

López (2021) en su tesis titulada Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la universidad politécnica salesiana sede Guayaquil, tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de dicha institución. La metodología usada fue de tipo básico, con un enfoque cuantitativo. El nivel del estudio fue descriptivo, de alcance correlacional y se utilizó un diseño no experimental. La muestra estuvo constituida por un total de 51 colaboradores pertenecientes al personal administrativo de la universidad. Los instrumentos usados fueron encuestas paramétricas estructuradas en 30 preguntas, divididas en tres partes: características demográficas y sociales, preguntas relacionadas con la variable independiente (Clima Organizacional) y preguntas sobre la variable dependiente (Desempeño Laboral). En la variable Clima Organizacional se incluyeron dimensiones como comunicación, motivación, liderazgo y

trabajo en equipo, mientras que el desempeño laboral se evaluó en términos generales de productividad y eficacia.

La técnica usada fue el análisis estadístico con el programa SPSS de IBM, mediante el cual se aplicó un análisis de varianza categórica unidimensional con tablas de frecuencia y bidimensional con tablas de contingencia, evaluando la relación entre ambas variables. Finalizando con la conclusión, se determinó que existe una relación positiva entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, lo que implica que un mejor clima organizacional se traduce en un aumento en el desempeño del personal administrativo. En base a estos resultados, se propuso un plan de mejora orientado a fortalecer el Clima Organizacional, asegurando así niveles óptimos de desempeño laboral que beneficien tanto a la institución como a sus clientes objetivos.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Arancibia (2023) en su tesis titulada Determinación del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud del Centro de Salud Concepción, 2022. Con el objetivo general de determinar la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral del personal del centro de salud de Concepción, 2022. La metodología empleada fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel correlacional y de diseño no empírico, transversal y correlacional; la muestra fue conformada por 120 profesionales del centro de salud de Concepción, y los instrumentos usados fueron: La escala de satisfacción laboral de Palma (SL-SPC) y el cuestionario del clima organizacional basado en la experiencia técnica del Ministerio de Salud, ambos instrumentos fueron confiables mediante el alfa de Cronbach. Llegando a la conclusión que, se pudo determinar la existencia de una relación significativamente estadística entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Pérez (2023) en su tesis titulada Cultura organizacional y la motivación laboral en el personal de salud de un Hospital del MINSA Bagua. Tuvo como objetivo general de determinar la relación entre la

cultura organizacional y la motivación laboral en el personal de salud de un Hospital del MINSA Bagua, 2022. La metodología utilizada fue de tipo básico, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional y de diseño no experimental, transversal y correlacional; 146 empleados de salud de un Hospital del MINSA Bagua constituían la muestra, los cuales fueron valorados mediante los instrumentos elaborado por la autora los cuales presentaban validez por 3 expertos y teniendo confiabilidad por el alfa de Cronbach. Llegando a la conclusión que se pudo observar la existencia de una relación positivamente baja entre la cultura organizacional y la motivación laboral.

Calderón (2023) en su tesis titulada Inteligencia emocional y motivación laboral en una microrred de salud de la provincia de Andahuaylas, 2022. Teniendo como objetivo general de determinar la relación entre la inteligencia emocional y la motivación laboral en el personal de una microrred de salud de la provincia de Andahuaylas. La metodología empleada fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de nivel correlacional; se usó como muestra a 140 trabajadores de la microrred de salud de Andahuaylas y los instrumentos empleados fueron: El cuestionario sobre la Inteligencia Emocional de Bar-On y el cuestionario de Motivación Laboral de Herzberg et al., ambos cuestionarios fueron validados por 3 expertos y siendo confiable debido al alfa de Cronbach. Concluyendo así que, existe correlación directamente significativa y moderada entre las variables estudiadas.

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

Ortiz (2023) en su tesis titulada Clima Organizacional y satisfacción laboral en la pandemia COVID – 19. Centro de Salud Tambillo – Huánuco. 2021. Con el objetivo general de determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los profesionales de salud durante la pandemia COVID-19 en el C.S. Tambillo. La metodología utilizada básica, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y de diseño observacional; la muestra se compuso de 50 empleados de salud asistencial (contratados y nombrados); los cuales

fueron valorados mediante los instrumentos, Cuestionario de clima organizacional y el cuestionario de satisfacción laboral. Se concluye que se pudo observar que existe una correlación directamente significativa entre las variables, clima organizacional y la satisfacción laboral.

Rivera (2023) en su tesis titulada El clima organizacional y la motivación laboral en la Unidad Ejecutora 407 – Red de Salud Puerto Inca, 2022. Con el objetivo general de determinar de qué manera el clima organizacional se relaciona con la motivación laboral en la Unidad Ejecutora 407 – Red de Salud Puerto Inca. La metodología fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental, transversal y relacional. Estuvo compuesta la muestra por 40 trabajadores de la red de salud Puerto Inca, los cuales fueron valorados mediante un instrumento que media las dos variables. Llegando a la conclusión que, se pudo determinar una relación positivamente moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral de los trabajadores.

Venancio (2022) en su tesis titulada La gestión del talento humano y clima organizacional del centro de salud Aparicio Pomares, 2022. Con la finalidad de conocer de qué manera la gestión del talento humano se relaciona con el clima organizacional en el Centro de Salud Aparicio Pomares, 2022. La metodología empleada fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, alcance descriptivo correlacional y de diseño no experimental, transversal y correlacional; la muestra estuvo constituido por 146 empleados del centro de salud Aparicio Pomares, los cuales fueron valorados a través de un instrumento que media las dos variables. Concluyendo así que, se observa una correlación directa entre la gestión del talento humano y el clima organizacional.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

2.2.1.1. DEFINICIÓN

García (2003) señala que el clima organizacional es la percepción que las personas poseen sobre la empresa a la cual pertenecen y las opiniones que se forman sobre ella en relación con variables y elementos tales como la autonomía, la organización, las gratificaciones, la atención, el cierre, el soporte y la franqueza.

Goncalves (2000) sostiene que el clima organizacional provoca ciertos tipos de conductas en la gente y que estas últimas ejercen influencia dentro de la empresa, completando una cadena en la cual los elementos y las estructuras de la organización crean un clima determinado en respuesta a la percepción de sus integrantes.

Según Alfaro (2019) el clima organizacional es el entorno en que los miembros integrantes de una empresa se relacionan entre sí y con su estructura, es decir, cómo trabajan y cómo realizan su trabajo.

Chiavenato (2011) explica que el clima organizacional es relevante en situaciones donde la motivación de los empleados es evidente en términos de factores como conveniencia, dedicación, productividad y cooperación. Por otro lado, cuando estos factores faltan, la satisfacción individual disminuye, dando lugar a factores negativos como el estrés, la pereza y la frustración.

El clima organizativo es una serie de ideas que comparten un grupo de empleados sobre el ambiente de trabajo, la dirección, la formación, las relaciones laborales, la política organizacional, la comunicación, los procesos de gestión y el entorno en general (Iglesias y Sánchez, 2015).

MINSA (2011) explica que el clima organizacional es una evaluación del entorno físico en el que trabaja cada miembro de la organización y moldea las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo, así como un conjunto de políticas formales e informales que impactan directamente en el trabajo de cada miembro de la organización.

El clima organizativo se mide a nivel del lugar de trabajo y se define como un conjunto de elementos a través de los cuales los trabajadores perciben directa o indirectamente su entorno laboral y los cuales ejercen una influencia sobre su conducta y motivación. El clima organizacional se refiere al significado global que tienen las políticas, prácticas y estrategias organizativas en relación a la experiencia de los trabajadores (Ortega, 2021).

El clima organizativo es la expresión del aprecio que los trabajadores y las partes interesadas sienten por la empresa, lo que tiene un impacto directo en su productividad y crecimiento. Por clima se entienden todas las características del ambiente en el que se desarrolla el trabajo (ISO Software, 2016).

2.2.1.2. TEORÍAS

Teoría del Clima Organizacional de Renis Likert

Chunga (2018) explica que esta teoría fue planteada por Renis Likert y se considera como una de las de mayor relevancia en materia de clima organizacional, la cual puede expresarse a través de diferentes procesos causales. Destaca que, a pesar de que existe una relación entre la motivación y el ambiente organizativo y de que son similares, diversos autores han continuado y continúan sus investigaciones, lo que les ha permitido obtener mayor conocimiento sobre el modelo de clima organizacional.

Likert (como se citó en Núñez y Díaz, 2021) realizó una

investigación en la que encontró que la conducta de una persona dependía del grado de motivación que sentía hacia su superior y del ambiente en el que trabajaba. Con esto en mente, Likert determinó que hay tres tipos de variables determinantes de ciertas características institucionales que influyen en cómo cada trabajador percibe el clima organizacional:

- Variables causales: se trata de aquellas variables de carácter independiente que indican el rumbo de la evolución de la evolución de una organización, teniendo en cuenta únicamente las variables controladas por la organización y las personas que la dirigen.
- Variables intermedias: son variables que evalúan la naturaleza estructural de la organización.
- Variables finales: se trata de magnitudes cuyos resultados evalúan los de las variables intermedias. Estas se describen a través de 4 tipos de sistemas, que indican a su vez el clima organizacional.

Teoría de los sistemas propuesto por Likert

De acuerdo con Luna y Mamani (2018), dichas teorías se distribuyen en cuatro tipos de clima organizacional y también subdividen cada sistema en dos subdivisiones a su vez. Esta teoría permite visualizar los términos específicos de causalidad, las condiciones del entorno estudiado, y también permite analizar el rol que juega cada una de las variables alojadas en el entorno observado, pues el concepto de liderazgo sólo es una de las variables explicativas del ambiente (p.26).

Sistema 1: Autoritarismo explotador, dentro de este sistema los líderes no confían en sus empleados y se interesan muy poco por sus contribuciones. Como resultado, se ven obligados a trabajar por miedo y no por entrega; esta clase de sistema está marcado por la falta de comunicación y un alto nivel de falta de

confianza (Luna y Mamani, 2018, p. 27).

Sistema 2: Autoritarismo paternalista, en dicho sistema los gerentes crean una falsa imagen del ambiente de trabajo, aunque en este tipo de ambiente los gerentes asumen riesgos respecto a las insuficiencias generales de sus empleados (Gómez, 2020, p. 34).

Sistema 3: Consultivo, es habitual en este tipo de sistema premiar o sancionar los hechos que ocurren, y en este clima, los gerentes intervienen de forma activa en la consecución de metas y encuentran cualquier excusa para ayudar a los empleados a progresar (Gómez, 2020, p. 34)

Sistema 4: Participación, es un tipo de sistema colectivo donde los empleados se asocian con el fin de cumplir con los objetivos fijados por la organización (Gómez, 2020, p. 34).

Teoría de Litwin y Stringer (1968)

De acuerdo con Dávila y Núñez (2017), se basa en examinar la motivación y el clima laboral y justificar el comportamiento orientado al trabajo de los individuos en las organizaciones, para lo cual se definieron tres objetivos. En primer lugar, estudiar la asociación entre liderazgo y clima organizacional; en segundo lugar, examinar cómo influye el clima organizacional en la motivación individual midiendo estos factores con las capacidades de pensamiento analítico e imaginativo. Por último, se examinarán los efectos del clima organizativo en la satisfacción personal y el rendimiento de la organización (p. 21).

Del mismo modo, Litwin y Stringer identifican 9 dimensiones que subyacen al ambiente organizacional de una empresa. Por ejemplo, la estructura: se refiere al canal a través del cual opera la organización y separa las funciones de la organización, como las relaciones interregionales, la jerarquía, las actividades, etc.

Responsabilidad: Hace mención a las obligaciones de los integrantes de la empresa para asegurarse una mejor posición en la misma. Por otra parte, están las recompensas que se obtienen al reconocer el rendimiento de los trabajadores y motivarlos, pero este compromiso no es sólo financiero. El riesgo es cualquier amenaza para la evolución empresarial, y éste es un factor que incluye la capacidad de adaptación a los cambios que afronta una entidad. El entorno consiste en las condiciones que experimentan los empleados en el trabajo, que influyen en la productividad y en el individuo. El respaldo se traduce en la colaboración entre los empleados para alcanzar objetivos predeterminados dentro de la empresa. Los estándares de rendimiento constan de ciertas normas que deben llevar a los empleados a ser productivos. Conflicto: son situaciones que desafían a la organización y es responsabilidad de los directivos resolverlas. Por último, la identidad consiste en la identificación de los trabajadores con la empresa y el orgullo que sienten hacia ella (Dávila y Nuñez, 2017, p. 22)

El ambiente organizacional se considera un instrumento y un proyecto fundamental en el campo de la gestión, ya que orienta la gestión y ofrece a los encargados de la adopción de decisiones herramientas que pueden utilizar cuando se produce un cambio para mejorar el rendimiento y la organización (Chunga, 2018, p. 26).

De acuerdo con Brunet (como se citó en García, 2009), el clima se determina a partir de 3 enfoques:

Primer enfoque: El clima es una serie de requisitos organizacionales que juntos tienden a integrar la organización, son espacialmente estables, y también son considerados como características modificadoras del comportamiento. también son considerados como características modificadoras del comportamiento, y en este enfoque, los constructos y las metas son

dominantes.

Segundo enfoque: en este enfoque, el clima se considera una disposición que responde a características individuales y se refiere a la noción de un entorno que engloba las acciones, los beneficios y los juicios de valor de los empleados, teniendo en cuenta también su satisfacción, y en el que el individuo se entiende a sí mismo en función de sus necesidades. Tercer enfoque: el clima se considera la capacidad de las personas para percibir el lugar de trabajo y el comportamiento de las distintas áreas que garantizan el bienestar y, a la inversa, la satisfacción humana. (P. 17)

2.2.1.3. DIMENSIONES

Núñez (2022), nos menciona las siguientes dimensiones que presenta el clima organizacional, las cuales son:

a) Relaciones sociales.

Según Weber (2001) Las relaciones sociales son el comportamiento de muchos individuos cuyos significados están mutuamente definidos y orientados por esta reciprocidad (p. 103). En este sentido, las relaciones sociales son los comportamientos y actitudes que una persona expresa y practica hacia los demás en respuesta al trato que puede recibir. Las reacciones de una persona ante una determinada situación depende siempre de la percepción que tenga de ella.

b) Trabajo en equipo.

Según Fainstein (2000) el trabajo en equipo se refiere a un conjunto de estrategias, procedimientos y metodologías utilizados por un grupo de personas para alcanzar un objetivo determinado. Del mismo modo, un equipo es un grupo de personas que realizan una tarea para lograr un resultado.

El trabajo en equipo es esencialmente el uso de diferentes

estrategias y decisiones por parte de un grupo de personas para alcanzar y cumplir metas y objetivos previamente establecidos. También depende de cómo funcione el equipo, que a su vez depende de cómo estén representados los líderes de la empresa.

c) Comunicación.

Según Palacios (2015), es un enfoque tradicional que considera el flujo de información en redes de interdependencia, que también incluyen objetivos, personas, sentimientos, actitudes, relaciones y competencias en una organización cambiante.

La comunicación es un medio para conectar o reunir a personas que necesitan comunicarse o intercambiar información entre sí. En otras palabras, cuando hablamos con nuestros parientes, amigos, compañeros, colaboradores, clientes, etc., estamos en contacto para transmitir, recibir e intercambiar opiniones, ideas e información.

d) Estructura.

Según Chiavenato (2002) una estructura matricial es una combinación de funciones y departamentos dentro de una única estructura organizativa (p. 11). Esta estructura también incluye una jerarquía funcional y una jerarquía de distribución en la misma parte de la organización.

Refleja la comprensión de las reglas, trámites, prácticas burocráticas y demás limitaciones a las que se enfrentan los integrantes de una organización a la hora de realizar su labor. Hasta qué punto la organización valora la burocracia y hasta qué punto valora un entorno de trabajo libre, informal y desestructurado.

e) Identidad.

Hurtado (2003) define la identidad como un proceso de construcción en el que un individuo se define a través de una

estrecha interacción simbólica con los demás. A través de la capacidad de tener en cuenta las actitudes y expectativas de los demás, los individuos se convierten en objeto de su propia autorreflexión. Esta relación de autorreflexión debe entenderse como el hecho de hablar consigo mismo, y el hecho de hablar consigo mismo debe entenderse como la interiorización de un discurso comunicativo con los demás.

Se trata de una sensación asociada a la organización, un sentimiento de dignidad dentro del grupo, es decir, un sentimiento de objetivos personales y organizativos compartidos. Lo principal de este planteamiento es que permite un estudio rápido y preciso de las percepciones y sentimientos relacionados con las estructuras y situaciones organizativas.

2.2.1.4. TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

De acuerdo con el autor Brunet (1987) quien divide a los tipos de clima laboral en cuatro apartados:

- Clima autoritario (Sistema I) Autoritarismo Explorador: está caracterizada por una desconfianza predominante en los trabajadores. Los trabajadores tienen poca participación, ya que las decisiones, los objetivos y las directrices las toma exclusivamente la dirección. En un entorno así, suele haber sensación de miedo, amenazas constantes y poca recompensa. Los niveles de satisfacción siguen siendo bajos. La comunicación es limitada y sólo sirve para dar instrucciones y órdenes.
- Clima de tipo autoritario (Sistema II) Autoritarismo Paternalista: Existe un ambiente de plena confianza entre directivos y trabajadores. La dirección toma la mayoría de las decisiones, pero no se ignoran las opiniones de los trabajadores. Este enfoque, que se basa principalmente en recompensas, pero a veces en castigos, suele aplicarse en un entorno motivador.

Cada una de estas condiciones da a los trabajadores una sensación de estabilidad y un entorno más estructurado.

- Clima de tipo participativo (Sistema III): La evolución de la gobernanza da a los empleados la confianza que necesitan, lo que conduce a un clima de confianza basado en la participación. La autonomía a la hora de adoptar decisiones está garantizada. La comunicación es descendente. Es un modelo dinámico con un sistema de recompensas y castigos basado en la voluntad de los trabajadores por satisfacer sus necesidades para aumentar su autoestima.
- Clima de tipo participativo (Sistema IV) Participación en Grupos: La dirección tiene plena fe en los trabajadores. El proceso de adopción de decisiones se lleva a cabo e integra a todos los niveles de la organización. La comunicación es horizontal y vertical. El ambiente es participativo porque los objetivos los fijan todos los trabajadores de la organización. Los empleados se sienten cómodos en un entorno estable y motivador en el que son habituales las relaciones amistosas y de confianza.

2.2.1.5. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Gutiérrez (2020) menciona las siguientes características que presenta el clima organizacional:

- El clima constituye una particular configuración de las variables de situación.
- El clima puede permanecer igual, pero pueden cambiar sus elementos.
- El clima tiene connotación de permanencia, pero al igual que la cultura, no es permanente y puede cambiar tras una determinada intervención.
- El clima viene determinado principalmente tanto por las características, los comportamientos, las actitudes y las

expectativas de los demás como por la realidad socio-cultural de la empresa.

- El clima es externo a la persona, que, al contrario, se puede sentir partícipe de la naturaleza del clima.
- El ambiente es diferente al de la tarea, y se observan diferentes climas incluso entre individuos que desempeñan la misma labor.
- El clima depende de la realidad exterior tal y como el observador o el actor la perciben.
- Las consecuencias son fáciles de identificar, pero resulta difícil explicarlas mediante palabras.
- El clima influye en la conducta.
- Se trata de un condicionante inmediato de la conducta porque influye sobre la actitud y la expectativa, que son factores que determinan directamente la conducta.

2.2.1.6. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Apuy (2008) tenemos:

- a. Autonomía:** Valora el nivel de independencia del individuo en la realización habitual de sus funciones. El hecho de que cada trabajador disponga de plena autonomía, en la que puede confiar, contribuye a crear un buen clima.
- b. Condiciones físicas:** Se refieren únicamente a las cualidades del entorno donde se realiza el trabajo, tales como la iluminación, la acústica, la configuración del espacio y la localización (situación) del personal y los equipos. Está científicamente demostrado que una mejor iluminación puede aumentar considerablemente su productividad.
- c. Dirección:** Permite calibrar la habilidad de un líder para establecer relaciones con su personal. Un direccionamiento que reacciona con flexibilidad a las distintas situaciones laborales y trata con cada empleado individualmente está en

consonancia con la misión de la empresa y crea un entorno de trabajo positivo que favorece los logros.

- d. **Vínculos:** Evalúa cualitativa y cuantitativamente las relaciones, reflejadas en la madurez, respeto, formas de comunicación, voluntad de cooperación y confianza.
- e. **Implicación:** Es el grado de compromiso del empleado con la compañía. Resulta fundamental tener en cuenta que, sin una gestión eficaz y condiciones de trabajo adecuadas, no puede haber implicación en la empresa.
- f. **Organización:** la organización se refiere a la existencia de formas establecidas de organizar el trabajo en la empresa, como los procesos de producción, y si los empleados trabajan de forma aislada o si la empresa fomenta los grupos de trabajo.
- g. **Reconocimiento:** La pregunta que hay que plantearse es si la empresa dispone de algún sistema para recompensar una labor bien realizada. En ventas, se utiliza el reconocimiento como una herramienta para generar espíritu de lucha entre los empleados. Si no reconocen la labor cumplida, se genera un clima de apatía y el ambiente de trabajo se va deteriorando poco a poco.
- h. **Remuneración:** Los sistemas de retribución son cruciales. Un salario fijo bajo o medio no contribuye a crear un buen ambiente de trabajo porque no se pueden evaluar las mejoras y los logros. Existe una tendencia peligrosa en este sentido. Los salarios fijos inmovilizan a quienes los reciben. Los salarios por encima de la media motivan, pero no estimulan los resultados. Una empresa competitiva desarrolla políticas de remuneración basadas en el rendimiento y en resultados mensurables, creando así un ambiente de éxito y un entorno competitivo.
- i. **Igualdad:** La igualdad sirve para valorar que todos los integrantes de la empresa reciban un trato justo. Amiguismo y ausencia de criterio comprometen el entorno laboral al sembrar celos.

- j. **Otros factores:** Existen asimismo diversos elementos que inciden sobre el clima de trabajo los cuales son, formaciones, perspectivas de ascenso, estabilidad laboral, horarios, prestaciones médicas, entre otros. Asimismo, cabe señalar que no podemos referirnos a un solo clima laboral, sino más bien a la coexistencia simultánea de diversos climas.

2.2.1.7. CAUSAS Y CONSECUENCIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Causas:

El autor Méndez (2006) señala que, en su opinión, la base fundamental del clima laboral se halla en la sociología, donde la importancia organizativa, arraigada en la teoría de las relaciones humanas, destaca la relevancia del individuo en relación con su trabajo y la participación en los sistemas sociales. El autor entiende por clima laboral una pauta en la que los individuos determinan sus interacciones sociales y se ven influidos por mecanismos de valores, actitudes y convicciones, además de por su entorno interior.

En la misma línea, Goncalves (2000) sostiene que los elementos del sistema organizativo y la organización crean un clima específico percibido por los trabajadores. Este clima incita a las personas a adoptar determinados comportamientos que repercuten sobre la organización y el ambiente, con lo que se completa el círculo.

Consecuencias:

Una cultura de descortesía, mala comunicación, secretismo, énfasis en el cumplimiento y liderazgo totalitario dentro de una organización conduce al conflicto personal y a la insatisfacción de los empleados (Clerc et al., 2006).

2.2.1.8. EFECTOS DE UN CLIMA ORGANIZATIVO ADVERSO

Ordoñez (2013) delimita cuáles suelen ser las consecuencias que se producen debido al mal clima organizacional dentro de las empresas, como son:

- Estrés en el trabajo: El estrés hace referencia a un desagradable estado afectivo que aparece cuando una persona no sabe hasta qué punto puede completar las labores relativas a algo que considera realmente valioso o importante. En otras palabras, se trata de una reacción de adaptación influida principalmente por factores individuales y/o psicológicos y resultantes de comportamientos (entorno) o acontecimientos externos que suponen una exigencia física o psíquica desmesurada.
- Aumento del absentismo: los autores afirman que una tasa de absentismo muy elevada es señal de un entorno laboral desfavorable. El absentismo es más común entre los trabajadores a tiempo parcial y suelen tener múltiples motivos, justificados o no.
- Aumento del giro externo: en muchos casos, uno de los factores o aspectos que provocan la salida de muchos miembros de una organización es un ambiente de trabajo deficiente o desagradable. En estos casos, se pueden utilizar medidas para determinar las razones del abandono, como entrevistar a los miembros del personal antes de que se marchen.
- Aumento de la rotación interna: Hay que tener en cuenta que los trabajadores suelen optar por un cambio de región o servicio. Esto es comprensible en la medida en que los empleados no se sienten cómodos en su puesto o trabajo y recurren a los traslados internos.
- Incremento de las reclamaciones de los consumidores: un elevado número de quejas de los clientes puede interpretarse

como una señal de que el empleado no está haciendo bien su trabajo. Esto puede indicar que el empleado está desmotivado o tiene una actitud extraña.

- **Baja productividad:** El bajo rendimiento en las actividades del empleado se traduce indudablemente en una escasa productividad para la empresa y afecta directamente a la consecución de los fines de la organización. Esto se debe generalmente al mal ambiente organizativo detectado por los trabajadores en la empresa.
- **Falta de implicación:** Una mala actitud suele tener repercusiones negativas para la empresa, lo que a menudo puede deberse a una falta de implicación por parte de los empleados de la empresa. Esto ocurre cuando no se tienen en cuenta las opiniones de los miembros.
- **Carácter conflictivo:** una discusión o un conflicto que no puede resolverse o que sigue intensificándose es un signo claro de baja moral entre todos los empleados.

2.2.1.9. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima laboral influye en todos los aspectos de la empresa, desde la puntualidad hasta el bienestar de los empleados, pasando por las condiciones contractuales. Si el clima beneficia a los empleados, es probable que aumente su compromiso. Un buen clima favorece la atracción de talento, lo que no sólo incrementa la satisfacción del empleado, sino que le permite alcanzar mayores niveles de competencia (Arzate, 2022).

Del mismo modo, Hernández (2014) argumenta, respecto a la importancia y/o relevancia del clima organizacional, que los empleados necesitan sentirse rodeados del ambiente adecuado para funcionar de forma óptima y que tienen algo más que necesidades materiales. Muchos empleados pueden tener las aptitudes adecuadas para desempeñar perfectamente los requerimientos de su cargo, pero no serán capaces de desarrollar

plenamente sus potencialidades si no están en un ambiente agradable.

El clima organizativo que reina en una organización es importante para el rendimiento de las personas e influye decisivamente en su desarrollo. Asimismo, el clima organizativo contribuye indudablemente a la consecución de los objetivos y a su realización (Heredia, 2017).

Señala que el clima organizativo es crucial en el desarrollo de una organización y su adaptación al entorno externo. En un entorno demasiado rígido y con una estructura organizativa deficiente, las empresas abandonan fácilmente a sus competidores y entran en una fase de declive incontrolable (Brunet, 2014).

El clima organizativo es esencial en el éxito empresarial, dado que incide en la productividad, la satisfacción en el trabajo, la retención del talento y el rendimiento. Un clima positivo aumenta la productividad, promueve la satisfacción laboral, contribuye al bienestar mental de los empleados, fomenta la colaboración y la innovación, atrae y retiene el talento y crea un entorno de confianza. Las organizaciones que dan prioridad a una cultura organizativa saludable tienden a obtener mejores resultados a largo plazo.

2.2.2. MOTIVACIÓN LABORAL

2.2.2.1. DEFINICIÓN

El término *motivación* procede del latín *motivus*, que quiere decir *motivo de movimiento*. El concepto de motivación se compone de MOTIVACIÓN y ACCIÓN. Es decir, para que un trabajador esté motivado, comprometido con la empresa y rinda al 100%, debe tener un motivo para actuar.

Robbins (como se citó en Alcántara y Alvarado, 2020) sostiene que la motivación es el deseo de trabajar duro para lograr

las metas organizacionales, teniendo como prerequisite el deseo de satisfacer una necesidad personal. Aunque la motivación generalmente se refiere a los esfuerzos para alcanzar cualquier meta, aquí nos centramos en las metas organizacionales para reflejar el interés más amplio en los comportamientos motivacionales y el sistema de valores que impulsa a una organización.

La motivación laboral se define como un conjunto de fuerzas intrínsecas y extrínsecas que impulsan a los trabajadores a elegir y perseguir sus objetivos laborales (Reyes, 2017).

La motivación laboral es fruto de las relaciones entre el trabajador y los incentivos que le ofrecen las organizaciones con las que trabaja para animarle a alcanzar sus objetivos. También se describe como el deseo de lograr mediante el esfuerzo del trabajador las metas fijadas por la organización, lo que también satisface sus propias necesidades (Peña y Villón, 2021).

También se entiende como la disposición a trabajar duro para alcanzar los objetivos organizacionales mientras se disfruta del trabajo (Otero, 2017).

Robbins y Judge (2017) describen la motivación como un proceso que influye sobre la intensidad, el enfoque y la perseverancia de los esfuerzos de las personas para alcanzar sus metas.

Gareth y George (2019) describen la motivación laboral como aquellas facultades psíquicas capaces de condicionar la orientación del comportamiento humano, así como el esfuerzo y la perseverancia ante los obstáculos.

López (2005) describe la motivación en el trabajo cómo aquel mecanismo que pone en marcha, dirige, estimula y sostiene la conducta individual para alcanzar las metas previstas.

La motivación laboral se refiere a los factores que impulsan a los trabajadores a realizar sus tareas con entusiasmo y compromiso. Va más allá de las recompensas económicas e incluye factores como el grado de reconocimiento, el progreso profesional, un entorno de trabajo positivo, la autonomía y las relaciones. La motivación es esencial para aumentar la productividad y el compromiso y depende de las necesidades individuales. Crear un entorno de trabajo motivador aumentará la productividad y el compromiso del equipo.

2.2.2.2. TEORÍAS

Teoría de la Autodeterminación

Deci y Ryan elaboraron en 1985 esta teoría, en la que afirman que las motivaciones intrínsecas se ven afectadas positivamente por las necesidades naturales de los seres humanos, relacionadas con el crecimiento personal.

También define la motivación como la habilidad de los individuos para realizar sus potencialidades y fijarse objetivos y metas que quieren conseguir (Deci y Ryan, 2000).

En la teoría de la autodeterminación se formulan tres tipos básicos de necesidades

- a)** Competencia: el deseo de adquirir nuevas habilidades.
- b)** Autonomía: el deseo de tomar las propias decisiones independientemente de los demás.
- c)** Receptividad: deseo de interactuar con otros individuos, es decir, aceptación social.

Teoría de las necesidades de Maslow

Maslow observó que el ser humano se encuentra en un permanente estado de necesidad, que busca saciar de acuerdo a una jerarquía conocida con el nombre de pirámide de necesidades

fundamentales. Dicha pirámide permite establecer el nivel al que se debe incentivar a las personas para que satisfagan sus necesidades.

Abraham Maslow (como se citó en McGregor, 1966) dividió en cinco grupos las necesidades humanas, constituyendo una pirámide que va desde las más básicas (corporales) a las más altas (autorrealización), de la forma siguiente:

- Necesidades corporales: Son aquellas de supervivencia más básicas, como comer, respirar, descansar y otras necesidades físicas. Estas necesidades incluyen los salarios que ayudan a los individuos a cubrir sus necesidades básicas.
- Necesidades de seguridad: Son aquellas que surgen cuando se satisfacen las necesidades corporales. Incluyen la necesidad de sentirse seguro corporal, económica y afectivamente.
- Necesidades sociales: Sentimiento de estabilidad; los individuos poseen una necesidad innata de integrarse en un grupo y sentirse parte de él, por ejemplo, en forma de amistad, afecto, amor, etc.
- Necesidades de reconocimiento: Es la necesidad del ser humano de mantener el equilibrio. Pueden dividirse en dos tipos: las relacionadas con la autoestima (confianza, competencia, éxito e independencia) y las relacionadas con la reputación (necesidad de aprobación, estatus, dignidad, prestigio y gloria). La ausencia de dichas necesidades provoca una escasa autoestima y un sentimiento de inferioridad.
- El deseo de realización personal: gracias a este deseo, una persona puede encontrar un propósito en la vida. Gracias a esta necesidad, la vida puede dedicarse al potencial de cada persona y permitir su desarrollo continuo.

Esta *teoría de las necesidades* da cuenta de ciertas condiciones emocionales del ser humano capaces de influenciar su

conducta y llevarlo a adoptar decisiones con cierta intensidad (Toro, 1996).

Teoría de Alderfer

Se trata de una teoría estrechamente relacionada con la de Maslow, que reduce a sólo tres el número de las cinco necesidades básicas:

- Motivo de existencia: En la pirámide de Maslow, estas necesidades son de orden fisiológico y de seguridad.
- Motivo relacional: Estas necesidades pretenden satisfacer la necesidad de interacción y aprobación social y el sentido de integración a un grupo.
- Motivo de crecimiento: Estas necesidades pretenden satisfacer el crecimiento y el desarrollo personal.

Alderfer también añade que, para satisfacer necesidades, no es preciso satisfacerlas en orden creciente, o satisfacer en primer lugar la necesidad básica para poder satisfacer otra superior (Araya y Pedreros, 2013).

Teoría de McClelland

Básicamente, dicha teoría se centra en los siguientes tres tipos de motivación:

- Realización: Establecer objetivos razonables y asumir riesgos calculados son los motores que impulsan a las personas a destacar y triunfar. Esta motivación genera en los individuos la necesidad de alcanzar logros de excelencia mediante la aceptación de responsabilidades y el reconocimiento de los logros a cambio.
- Poder: Es el deseo de influenciar en personas y grupos para ser reconocido por los demás y ganar progresivamente prestigio y estatus. La gente que tiene este tipo de motivación

buscará siempre un grado de autoridad para que sus ideas sean siempre superiores a las de los demás.

- Pertenencia: Desean pertenecer a un grupo social, buscan establecer relaciones interpersonales y amistades estrechas, y prefieren el trabajo en grupo al trabajo individual. Tienden a dar más importancia a la calidad de las relaciones personales que a la excelencia dentro del grupo.

Dichas motivaciones influyen enormemente en el rendimiento que tienen las personas dentro de su puesto laboral o de sus funciones, ya que éstas últimas son las que les predisponen a actuar de una u otra forma (Naranjo, 2009).

Teoría de Motivación e Higiene

La teoría de Herzberg se centra especialmente en la importancia que tienen las cualidades de los puestos de trabajo y de las prácticas organizativas como principales fuentes de satisfacción individual con el entorno laboral (Robins y Coulter, como se citó en Araya y Pedreros 2013).

El estudio de Herzberg se centraba por completo en el ambiente de trabajo y relacionaba a quienes tenían una buena sensación en su entorno de trabajo con factores intrínsecos como la obtención de reconocimiento, los ascensos y la sensación de logro. Por el contrario, los que se sintieron insatisfechos lo atribuyeron a factores ajenos, como las condiciones de trabajo deficientes, las políticas organizativas inadecuadas y las escasas relaciones (Gross, 2009).

Partiendo de esta investigación, Herzberg llegó a la conclusión de que los factores generadores de satisfacción de los empleados son totalmente diferentes de los que generan insatisfacción (Brustein et al., como se citó en Araya y Pedreros, 2013).

Y los clasifica en dos factores:

- Factores de higiene: Se trata de factores ajenos cuya satisfacción suprime la insatisfacción, pero que no garantizan una motivación suficiente de la persona y se traducen en un aumento de la energía y el esfuerzo para conseguir resultados. Traducidos como el entorno en el que la persona interactúa con los demás, las condiciones de trabajo y las políticas organizativas, estos factores corresponden a los principales niveles de la pirámide de Maslow (necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad y necesidades sociales).
- Factores de motivación: Todos estos factores influyen en que alguien esté motivado en el trabajo. La sensación de bienestar está relacionada con la aprobación, la realización y la capacidad. Estos factores motivacionales coinciden con el nivel superior de la pirámide de Maslow (aprobación y autorrealización).

Teoría Antropológica

Pérez (1991) entiende la motivación como un impulso cuyo objetivo es la obtención de una mayor satisfacción.

Del mismo modo, hay tres tipos de motivaciones que nos conducen a la acción, las cuales son:

- Motivación extrínseca: El deseo de actuar de una determinada manera debido a una recompensa externa que puede resultar, como un aumento de sueldo o un ascenso.
- Motivación intrínseca: El deseo de realizar algo en función de la satisfacción de la persona que realiza el comportamiento. Por ejemplo, la realización de una tarea personal o el conocimiento de que uno es bueno en una tarea o habilidad concreta.

- **Motivación trascendente:** Se trata de la satisfacción producida a quien obra viendo cumplido el trabajo ajeno. Por ejemplo, cuando se ayuda a un cliente a solucionar un inconveniente.

En otras palabras, se puede interpretar que lo que mueve a la gente para actuar no son sólo los incentivos extrínsecos o económicos, sino también la satisfacción que da poder ayudar a los demás o saber que uno se apasiona por algo, lo que genera una sensación de bienestar en la persona que lo hace.

Teoría de las relaciones humanas de McGregor

Basándose en los postulados de la pirámide de necesidades de Maslow, McGregor propuso dos teorías, denominadas Teoría X y Teoría Y, que se contradicen entre sí.

La Teoría X afirma que las personas se sienten irritadas por el trabajo y lo evitan en la medida de lo posible. También afirma que la única motivación para hacerlo es el sueldo y que los empleados siempre deben encontrarse sometidos a la supervisión de alguien, o inclusive amenazados de algún modo, para alcanzar los fines de la empresa.

La Teoría Y, por su parte, representa un punto de vista positivo del comportamiento del ser humano y considera el trabajo como un factor de satisfacción que va de la mano de la responsabilidad. A distinción de la teoría X, las recompensas están diseñadas para satisfacer la necesidad de realización personal. (Koenes, 1996).

2.2.2.3. DIMENSIONES

Núñez (2022) refiere las siguientes dimensiones:

a. Dirección.

Fayol (1972) afirma que, en general, la gestión consiste en

permitir que los objetivos de una empresa se alcancen aprovechando al máximo los recursos disponibles (p. 120). Es decir, la gestión consiste en hacer que la empresa funcione con la mayor eficacia posible. En este sentido, la gestión se define como un campo libre en el que se pueden gestionar los recursos humanos y la empresa, permitiendo a ésta saber exactamente en qué dirección se mueve -positiva o negativamente.

En esencia, la dirección puede definirse como un cargo dentro de una empresa en el que la persona elegida para esta función debe orientar y dirigir el modo de lograr los fines de la empresa.

b. Perseverancia

Duckworth y Quinn (2009) afirman que la perseverancia es la constancia y la pasión por los objetivos a largo plazo, el mantenimiento del esfuerzo y el interés durante muchos años, y la capacidad de superar las dificultades a pesar de los contratiempos, los fracasos y los callejones sin salida (p. 31). En esencia, la perseverancia puede definirse como un elemento muy importante de la condición humana. De hecho, la perseverancia permite a las personas aprender de sus errores y desarrollarse continuamente.

c. Remuneración e incentivos.

Según Gómez y Ormeño (2020), una asociación es una retribución económica que reciben sus miembros a cambio de la prestación de servicios a una empresa o institución concreta. Su finalidad es apoyar a los trabajadores y sus familias.

Evidentemente, las recompensas e incentivos dependen del esfuerzo y productividad del trabajador, que destaca en su campo laboral. Estos trabajadores se sienten motivados a seguir trabajando para la empresa cuando reciben recompensas distintas del salario.

2.2.2.4. CARACTERÍSTICAS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL

Los rasgos de la motivación en el trabajo abarcan diversos aspectos que influyen en el impulso y el compromiso de los empleados. Aquí se presentan algunas características clave:

- **Individualidad:** la motivación varía de una persona a otra, ya que cada empleado tiene necesidades, aspiraciones y valores diferentes. Es importante comprender estas diferencias para gestionar la motivación con eficacia.
- **Dinámica:** la motivación no es estática y evoluciona con el tiempo en respuesta a factores personales, profesionales y situacionales. Los directivos deben ser sensibles a esta dinámica y adaptar sus estrategias según sea necesario.
- **Multifactorial:** en la motivación influyen una serie de factores, no sólo las recompensas económicas. El aprendizaje, la evolución profesional, el ambiente laboral y las relaciones interpersonales son ejemplos de factores que contribuyen a la motivación.
- **Intrínsecas y extrínsecas:** la motivación podrá ser intrínseca (derivada de la satisfacción personal o el interés por el propio trabajo) o extrínseca (derivada de recompensas externas como la remuneración o el reconocimiento). Es importante adoptar un enfoque equilibrado que tenga en cuenta ambos tipos de motivación.
- **Cambios con el tiempo:** las necesidades y motivaciones de los empleados evolucionan con el tiempo. Para mantener niveles óptimos de motivación, los directivos deben adaptarse a estos cambios.
- **Relación con el rendimiento:** la motivación está estrechamente relacionada con el rendimiento. Los empleados motivados tienden a ser más productivos, más creativos y más comprometidos con sus tareas.

- Liderazgo y gestión: Los líderes y directivos desempeñan una función esencial en la motivación de los trabajadores. Su capacidad para inspirar, reconocer los éxitos y ofrecer oportunidades de desarrollo repercute significativamente en la motivación del personal.
- Compromiso organizativo: la motivación en el trabajo contribuye al compromiso general de los empleados con los objetivos y valores de la organización. Los equipos altamente motivados tienden a estar más alineados con los intereses y objetivos de la empresa.

2.2.2.5. TIPOS DE MOTIVACIÓN LABORAL

Motivación intrínseca

Según Coworkingfy (2020), la motivación intrínseca es algo que surge dentro de una persona a partir de su deseo del desarrollo personal y autorrealización. Dentro de este tipo de motivación, el verdadero valor reside en la satisfacción que proviene de la realización del trabajo. La motivación intrínseca en el trabajo pretende satisfacer una necesidad superior que procede del propio trabajo. El control es interno y el trabajo se realiza sin preocuparse por recompensas o gratificaciones.

Rivera (2014) afirma que la motivación intrínseca deriva de la motivación que surge dentro del individuo y consiste en el deseo de hacerlo bien por satisfacción personal, el tipo de trabajo, el proceso de realizarlo, la evaluación recibida de los demás, la autoestima, etc. Se define como intrínsecamente motivado porque busca satisfacer los deseos que surgen de las características del trabajo, como el tipo de trabajo, el proceso de realizarlo, la evaluación que recibe de los demás y la autoestima.

Entre las técnicas más utilizadas en la motivación intrínseca son los siguientes:

- a) Desarrollo de la presencia intelectual: se produce cuando una empresa valora y promueve la formación intelectual de sus empleados, tanto en términos de conocimientos técnicos como teóricos. Esto contribuye al desarrollo de las capacidades de un empleado para desempeñar un determinado trabajo. Cuanto más formados estén los empleados, más productiva será la empresa.
- b) Desarrollar la presencia altruista: este método de motivar a los empleados en el trabajo surge de la necesidad de satisfacer otro tipo de necesidades. Trasciende la satisfacción de las necesidades económicas y se dirige al deseo del empleado de dar algo a cambio. Esta técnica permite a los empleados conectar emocionalmente con el entorno y contribuir a la creación de un mundo mejor. Hoy en día es muy utilizada por las empresas para asumir su responsabilidad social.
- c) Desarrollar la existencia individual: la existencia individual busca siempre alcanzar los objetivos de autoestima y realización de los sueños. Para ello, las empresas deben dedicar tiempo a analizar sus recursos humanos y determinar qué empleados están preparados para desarrollarse. Esto beneficia a la empresa y fomenta una actitud positiva entre los empleados.
- d) Desarrollar una presencia que busque el reconocimiento y el aprecio: si un individuo es reconocido y valorado dentro de la organización y apreciado por su contribución a la empresa, estará motivado para seguir contribuyendo a la empresa.
- e) Desarrollar una presencia comunicativa: la interacción armoniosa entre los empleados a través de actividades recreativas y sociales contribuye a crear un clima de respeto y buena voluntad dentro de la empresa.

Motivación extrínseca

Según Coworkingfy (2020), la motivación extrínseca está centrada en la satisfacción física de las necesidades de los

empleados. Esto es, que persigue la motivación en aquellos elementos ajenos que hacen que los empleados se sientan valorados por parte de la empresa. Por lo general, este tipo de motivación adopta la forma de estímulos económicos o laborales como contrapartida por un desempeño satisfactorio.

El autor Rivera (2014) describe las principales razones de este comportamiento como externas y no internas al individuo, es decir, referidas a fuentes de satisfacción artificiales y socialmente programadas, como los halagos o el dinero. (págs. 34 - 35).

Entre las técnicas más utilizadas en la motivación extrínseca son los siguientes:

- a)** Incentivos físicos: Incluyen porcentajes salariales, prestaciones y horarios de trabajo flexibles. La meta consiste en elevar el nivel de vida de los empleados. Entre las tendencias más actuales y convenientes es proporcionar lugares de trabajo espaciosos y cómodos, con horarios flexibles y bajos costes.
- b)** Entorno de trabajo saludable: Se hace hincapié en establecer normas claras sobre salud, higiene ambiental y condiciones de trabajo adecuadas. Un entorno de trabajo limpio, higiénico y adecuado maximiza las capacidades de los empleados. Por el contrario, un entorno que no cumple estos requisitos deja a los empleados insatisfechos y desmotivados. También pueden sufrir problemas de salud y convertirse en una carga para la empresa.
- c)** Ambiente de trabajo: Resulta fundamental promover un entorno saludable en el seno de la empresa, así como entre directivos, personal y colegas. Un entorno poco saludable puede convertir una entidad en un ambiente de hostilidad y enfrentamiento. Una empresa en la que la descortesía es habitual, esto sólo contribuye a generar miedo, ansiedad y estrés emocional.

2.2.2.6. ASPECTOS DE LA MOTIVACIÓN

De acuerdo con el autor Vélaz (1996) es necesario conocer los siguientes aspectos de la motivación:

- Activación: los principios energéticos necesarios para realizar una actividad.
- Persistencia: para conseguir buenos resultados, no sólo es necesario empezar, sino también mantener la energía constante para desarrollar la actividad.
- Direccionalidad: la motivación siempre implica una *meta*, porque las personas están motivadas para hacer ciertas cosas y no para hacer otras. La dirección de la motivación no siempre es conocida por la persona, porque no siempre está 100% en armonía con la meta, pero esta ignorancia no quita que exista la dirección.
- Contenido: el contenido de la motivación está estrechamente relacionado con la dirección, porque se identifica con el objetivo o el resultado esperado.

2.2.2.7. PROCESOS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL

Las personas están motivadas por varios factores. Pueden amar el trabajo porque responde a sus exigencias de seguridad y sociales. Sin embargo, los deseos humanos cambian constantemente. Lo que motiva a alguien hoy no necesariamente le motivará mañana. Comprender la noción de necesidades y deseos resulta fundamental a la hora de gestionar la conducta de la gente en las empresas. La mayor parte de las teorías asumen que los procesos de motivación tienen que ver con la consecución de objetivos o la satisfacción de necesidades. Los objetivos son los resultados que buscan las personas y constituyen una importante fuerza de atracción. Las necesidades humanas disminuyen cuando se alcanza un objetivo. Algunos objetivos son positivos, como los elogios, el reconocimiento, el interés propio, los aumentos

salariales y los ascensos, mientras que otros son negativos, como las críticas, la indiferencia personal, las reprimendas y la no promoción (Reyes, 2017).

2.2.2.8. IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL

Robbins (2005) señala que motivar al personal constituye para los directivos uno de los cometidos principales y más gratificantes. De hecho, los directivos esperan que sus empleados inviertan todo lo posible en alcanzar las metas organizativas. Además, como la motivación en el trabajo es un problema organizativo importante y los directivos quieren encontrar soluciones, es necesario saber cómo motivar a los empleados y qué les motiva, así como prácticas de motivación adaptadas en función de los deseos y necesidades de los trabajadores, y se hace hincapié en que todos los directivos competentes sean conscientes de ello.

Gelabert (2010), por su parte, considera que la motivación en el trabajo es importante porque los empleados desmotivados dedican poco esfuerzo y atención a sus tareas. De hecho, si una persona no consigue un objetivo, se crea un estado de insatisfacción que puede llevar o no a la dimisión, debido tanto a la insatisfacción como al estrés. Como resultado, los empleados buscarán otras actividades para satisfacer lo que no han conseguido dentro de la organización.

La motivación del personal es fundamental tanto para el éxito de una empresa como para el bienestar de sus empleados. Mejora la productividad, aumenta la satisfacción laboral, disminuye el índice de rotación y favorece una sana cultura organizativa. La motivación también fomenta la innovación, el desarrollo profesional y el logro con éxito de los fines organizativos. Crear un entorno de trabajo motivador no sólo beneficia a los empleados individualmente, sino que también contribuye al éxito a largo plazo

de la empresa.

2.2.3. JUSTIFICACIÓN DE ADHERENCIA TEÓRICA

2.2.3.1. VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

La adherencia a la teoría de Litwin y Stringer se justifica por su capacidad para proporcionar un marco teórico sólido que permite diagnosticar, analizar y mejorar el clima organizacional. Este modelo destaca el impacto directo que el clima organizacional tiene sobre la motivación, la satisfacción y la productividad de los empleados, lo cual es esencial en la gestión moderna de organizaciones. El enfoque integral que propone esta teoría abarca dimensiones clave como la estructura, la comunicación, las relaciones sociales, el trabajo en equipo y la identidad, facilitando una comprensión completa del entorno laboral. Además, su aplicabilidad práctica permite diseñar intervenciones específicas para fortalecer áreas débiles y potenciar aquellas que favorecen el bienestar y el rendimiento en el lugar de trabajo.

Un punto crucial de esta teoría es cómo relaciona el clima organizacional con la satisfacción personal de los trabajadores y el rendimiento global de la organización. Esto subraya que las emociones, percepciones y comportamientos de los empleados están intrínsecamente vinculados al ambiente laboral. En consecuencia, se hace evidente la necesidad de crear entornos organizacionales que fomenten la cohesión, la motivación y la productividad, elementos indispensables para enfrentar los retos contemporáneos en el ámbito de la gestión organizacional.

2.2.3.2. VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL

El sustento teórico de la adherencia, según Núñez (2022), aborda dimensiones clave como la dirección, perseverancia y remuneración, que impactan en la gestión empresarial y el rendimiento laboral. En conjunto, estas dimensiones de la

adherencia se interrelacionan para crear un entorno organizacional más eficiente y motivado, en el que una dirección clara, la perseverancia en los objetivos y los incentivos adecuados impulsan tanto el rendimiento individual como el éxito colectivo de la empresa. Estas dimensiones son fundamentales para comprender cómo se pueden optimizar los procesos y mejorar los resultados dentro de una organización

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- **Clima organizacional:** Manosalvas et al.,(como se citó en Galvis-Rojas 2023) señala que el clima organizacional es el conjunto de características percibidas dentro de una organización y sus componentes, las cuales son moldeadas por la interacción entre los miembros de la organización, la misma organización y el entorno que la rodea.
- **Relaciones sociales.** Litwin y Stringer (como se citó en Galvis- Rojas, 2023) se refieren a la percepción de los empleados sobre la presencia de un entorno laboral agradable y la calidad de las interacciones sociales, tanto entre compañeros como entre superiores y subordinados.
- **Trabajo en equipo.** Ochoa-Jiménez (2021) destaca que el trabajo en equipo es una de las principales habilidades de empleabilidad exigidas por los empleadores, siendo fundamental para la realización de actividades más efectivas y para lograr una mayor efectividad en los procesos laborales.
- **Comunicación.** Palma (como se citó en Ayala Camalle 2021) señala que la comunicación es un componente fundamental en cualquier institución y debe ser eficaz en todos los niveles, desde la alta dirección hasta los empleados, ya que todos son parte de la organización. Es fundamental que esta comunicación sea fluida, precisa, coherente y clara, tanto dentro como fuera de la organización. Para asegurar esto, se pueden utilizar diversos canales como boletines informativos, buzones de sugerencias, manuales o herramientas tecnológicas, con el fin de lograr una comunicación efectiva.

- **Estructura.** Según Litwin y Stringer (como se citó en Galvis- Rojas 2023) afirma que la estructura refleja cómo los integrantes de la organización perciben la presencia de reglas, procedimientos, trámites y restricciones que enfrentan en el desempeño de sus tareas. Representa el grado en que la organización prioriza la burocracia en contraste con la promoción de un entorno laboral más flexible, informal y sin rigidez estructural.
- **Identidad.** Según Litwin y Stringer (como se citó en Galvis- Rojas 2023) señala que la identidad se refiere al sentido de pertenencia a la organización y al reconocimiento de uno mismo como un integrante valioso dentro del equipo de trabajo.
- **La motivación laboral.** Según Galvis- Rojas (2023) la motivación se entiende como el conjunto de respuestas y actitudes naturales de las personas dentro del ámbito laboral, manifestándose a través de su sentido de autorrealización, el reconocimiento que reciben, el nivel de responsabilidad asumido y su capacidad de adaptarse a las condiciones de trabajo.
- **Dirección.** Conocida también como la gestión institucional, según Frisancho-Mullisaca y Yucra (2023), consiste en la planificación y administración estratégica de una organización, abarcando la coordinación de recursos, procesos y metas, con el objetivo de garantizar su éxito y el cumplimiento de su misión
- **Perseverancia.** Según Galvis-Rojas (2023), La perseverancia en el ámbito laboral se refiere a la capacidad de los empleados para mantener el esfuerzo y la dedicación en la realización de sus tareas, incluso frente a obstáculos o desafíos. Un clima organizacional de apoyo puede fomentar la perseverancia entre los empleados.
- **Remuneración e incentivos.** Según Galvis-Rojas (2023), La remuneración e incentivos se refieren a las compensaciones económicas y no económicas que una organización ofrece a sus empleados como reconocimiento a su desempeño. Una política adecuada de remuneración e incentivos puede mejorar el clima organizacional y aumentar la motivación laboral.

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

H1: Existe relación significativa moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H0: No existe relación significativa moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Ha1: Existe relación significativa moderada entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Ho1: No existe relación significativa moderada entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Ha2: Existe relación significativa moderada entre el trabajo en equipo y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Ho2: No existe relación significativa moderada entre el trabajo en equipo y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Ha3: Existe relación significativa moderada entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Ho3: No existe relación significativa moderada entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H_{a4}: Existe relación significativa moderada entre la estructura y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H_{o4}: No existe relación significativa moderada entre la estructura y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H_{a5}: Existe relación significativa moderada entre la identidad y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H_{o5}: No existe relación significativa moderada entre la identidad y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

2.5. VARIABLES

2.5.1. VARIABLE 1

Clima organizacional

Dimensiones:

- Relaciones sociales
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Estructura
- Identidad

2.5.2. VARIABLE 2

Motivación laboral

Dimensiones:

- Dirección
- Perseverancia
- Remuneración e incentivo

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Instrumento	Escala
Clima organizacional	El clima organizacional es la percepción que las personas poseen sobre la empresa a la cual pertenecen y las opiniones que se forman sobre ella en relación con variables y elementos tales como la autonomía, la organización, las gratificaciones, la atención, el cierre, el soporte y la	La variable clima organizacional como sus dimensiones relaciones sociales, trabajo en equipo, comunicación, estructura e identidad será evaluado con el cuestionario de clima organizacional siendo el autor Nuñez, Elizabeth.	Relaciones sociales - Trabajo en equipo Comunicación Estructura Identidad	Coordinación Liderazgo Compañerismo Responsabilidad Compromiso Organización Toma de decisiones Participación Integración Comprensión Reglas Procedimiento Misión Visión Deseo de pertenencia	1,2,3,4,5,6 7,8,9,10,11 12 13,14,15,16 17,18 19,20,21,22 23,24 25,26,27,28 29,30	Cuestionario de clima organizacional Autor Elizabeth Mirian Núñez Reyes Escala 1 nunca 2 casi nunca 3 a veces 4 casi siempre 5 siempre	Ordinal Positivo (91-150) Medio (61-90) Negativo (30-60)

franqueza (García, 2003).

Motivación laboral	Se define como un conjunto de fuerzas intrínsecas y extrínsecas que impulsan a los trabajadores a elegir y perseguir sus objetivos laborales (Reyes, 2017).	La motivación laboral con sus dimensiones dirección, perseverancia remuneración e incentivos será evaluado mediante el cuestionario de motivación laboral	Dirección Perseverancia Remuneración e incentivos	Metas y objetivos Conducción de planes Persistencia Resolutivos Entusiasta Cumplimiento de funciones Idoneidad Productividad	1,2,3,4,5,6 7,8,9,10 11,12 13,14,15,16 17,18	Cuestionario de motivación laboral Autor Elizabeth Mirian Núñez Reyes 1 nunca 2 casi nunca 3 a veces 4 casi siempre 5 siempre	Ordinal Alto (55-90) Regular (37 – 54) Bajo (18 – 36)
-----------------------	---	---	---	---	--	---	--

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación desarrollado sobre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo de Leoncio Prado será básica o pura. Supo y Caverro (2014), refieren que este tipo de investigación recibe también el nombre de pura, teórica o dogmática caracterizado por partir de un marco teórico y permanecer en él, siendo su finalidad formular nuevas teorías o modificar los existentes, incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin comprobarlos con algún aspecto práctico.

3.1.1. ENFOQUE

El enfoque o ruta de investigación utilizado en la investigación sobre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo de Leoncio Prado será cuantitativo debido que se planteará un objetivo, se diseñará un marco teórico y se utilizará instrumentos estandarizados para la obtención de datos lo que posteriormente serán procesados estadísticamente para obtener las conclusiones. Hernández y Mendoza (2018) refiere que en la ruta cuantitativa el investigador plantea un contexto concreto de un problema sobre un fenómeno de interés, planteando el problema mediante la literatura para construir el marco teórico y antecedentes quienes sustentaran el estudio, donde deriva el planteamiento de las hipótesis que serán indagadas por medio de un diseño apropiado para corroborar la hipótesis con los resultados estadísticos obtenidos en el proceso de aplicación del instrumento de acuerdo a la variable para luego ser presentados en tablas y gráficos y de esta forma comprobar lo planteado para determinar las conclusiones.

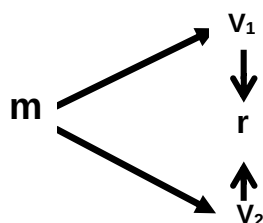
3.1.2. ALCANCE O NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel fue correlacional, quien tiene como objetivo determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables, donde inicialmente se miden las variables y luego mediante pruebas de hipótesis correlacionales y el desarrollo de técnicas estadísticas se estima la correlación del clima organizacional y la motivación laboral que presentan los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo de Leoncio Prado, estableciendo posibles causas de un fenómeno (Arias, 2012).

3.1.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Considerado como la estructura u organización esquematizada que adopta el investigador para relacionar y controlar las variables de estudio, siendo la finalidad imponer restricciones controladas a las observaciones de los fenómenos (Sánchez y Reyes, 2015).

Siendo el diseño correlacional utilizado en el proceso de estudio orientado a determinar el grado de relación que presenta el clima organizacional y la motivación laboral evaluadas en los trabajadores del Centro de Salud Naranjillo – Leoncio Prado. El investigador solo observa la presencia o ausencia de las variables que desea relacionar no pudiendo manipular o condicionar a ella. Donde se puede graficar de la siguiente manera:



Donde:

m = Muestra en estudio (un solo grupo)

V₁ = Clima organizacional

V₂ = Motivación laboral

r = Relación entre variables

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

La población de estudio definida como un total de unidades quienes presentan características requeridas para ser consideradas como parte de ella, pudiendo ser personas, objetos, hechos o fenómenos con características requeridas por el investigador (Ñaupas et al, 2018).

La población de estudio conformado ´por 48 trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo – Leoncio Prado Huánuco.

Profesionales	Mujeres	Varones	Total
Medicos cirujanos	3	2	5
Medico veterinario	0	1	1
Cirujano dentista	1	1	2
Enfermero	7	2	9
Obstetra	5	0	5
Psicologo	2	0	2
Tecnicos en laboratorio	2	1	3
Tecnicos en enfermeria	6	2	8
Auxiliar de campo	5	7	12
Tecnico en computación		1	1
Total	31	17	48

Nota. Registro de asistencia 2025

3.2.2. MUESTRA

La muestra de estudio considerado como una porción de la población que tiene las características necesarias para la investigación siendo suficientemente claras para evitar confusión (Ñaupas et al, 2018).

La muestra de estudio estuvo conformada por 46 trabajadores administrativos y asistenciales del Centro de Salud de Naranjillo – Leoncio Prado 2025, quienes presentan los criterios establecidos.

➤ Criterios de inclusión

- Trabajadores varones y mujeres
- Nombrados y contratados (6 meses como mínimo)
- Continúe laborando el periodo del año 2025
- No presente alguna alteración psicológica o psiquiátrica

➤ Criterios de exclusión

- Personal contratado con tiempo menor de 6 meses
- Con cargo de Dirección
- Se encuentre en periodo de vacaciones
- Se encuentre en tratamiento farmacológico
- Presente alteración psicológica a psiquiátrica

Muestra de trabajadores del Centro de Salud Naranjillo

Profesionales	Mujeres	Varones	Total
Medicos cirujanos	3	2	5
Medico veterinario	0	1	1
Cirujano dentista	1	1	2
Enfermero	7	2	9
Obstetra	5		5
Psicologo	2		2
Tecnicos en laboratorio	2	1	3
Tecnicos en enfermeria	5	2	7
Auxiliar de campo	5	6	11
Tecnico en computación	0	1	1
Total	30	16	46

Nota. Registro de asistencia 2025

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.3.1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Arispe et al (2016), consideran que la técnica como el conjunto de acciones y actividades que desarrollo el investigador para recolectar la información permitiendo lograr los objetivos para contrastar la hipótesis, necesitando contar con la fuente de datos, el método de recolección de datos y el plan de análisis. La técnica para obtener la información sobre el clima organizacional y la motivación laboral fue la encuesta siendo el instrumento más utilizado el cuestionario, permite la recolección de datos, pueden tener preguntas abiertas y cerradas, siendo las preguntas claras, precisas, comprensibles y breves con un vocabulario simple y directo, pudiendo ser autoadministrado o de forma personal, telefónica, videollamada.

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Encuesta	Cuestionario de clima organizacional Cuestionario de motivación laboral

3.3.2. INSTRUMENTOS

Los instrumentos a utilizados: Cuestionario de clima organizacional (Elizabeth Nuñez) y el cuestionario de motivación laboral (Elizabeth Nuñez).

Cuestionario de Clima Organizacional

Ficha Técnica

Nombre	: Cuestionario de Clima Organizacional
Autor	: Elizabeth Mirian Núñez Reyes
Procedencia	: Cajamarca (2023)
Aplicación	: Individual y colectiva
Aplicación	: Adultos trabajadores
Duración	: 15 a 20 minutos
Finalidad	: La evaluación del clima organizacional que presenta una empresa según la perspectiva del trabajador.
Cantidad de ítems	: 19 ítems
Tipo de respuesta	: 1 totalmente en desacuerdo 2 en desacuerdo 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 de acuerdo 5 totalmente de acuerdo
Dimensiones	: Relaciones sociales 6 ítems Bueno 19 – 30 Regular 13 – 18 Malo 06 - 12 Trabajo en equipo 6 ítems Bueno 19 – 30 Regular 13 – 18 Malo 06 - 12 Comunicación 6 ítems Bueno 19 – 30 Regular 13 – 18 Malo 06 - 12

Estructura 6 ítems

Bueno 19 – 30

Regular 13 – 18

Malo 06 - 12

Identidad 6 ítems

Bueno 19 – 30

Regular 13 – 18

Malo 06 - 12

Niveles

: Considerando

91 – 150 Clima organizacional positivo

61 – 90 Clima organizacional medio

30 – 60 Clima organizacional negativo

Confiabilidad: Los resultados permitieron obtener la fiabilidad mediante la prueba estadística del alfa de Cronbach siendo de 0,791.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	46	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	46	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,791	6

ANOVA						
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig
Inter sujetos		4167,435	45	92,610		
Intra sujetos	Entre elementos	44158,551	5	8831,710	455,265	,000
	Residuo	4364,783	225	19,399		
	Total	48523,333	230	210,971		

Total	52690,768	275	191,603
Media global = 14,14			

➤ **Validez de expertos**

Experto	Nivel
Mg. Laura Matilde Cristobal Valdez	Excelente
Mg. Ricardo Juan De Dios Sánchez	Excelente
Mg. Larry F. Ascencio Malpartida	Excelente

Cuestionario de Motivación Laboral

Ficha Técnica

Nombre	: Cuestionario de Motivación Laboral
Autor	: Elizabeth Mirian Núñez Reyes
Procedencia	: Cajamarca (2023)
Aplicación	: Individual y colectiva
Aplicación	: Adultos trabajadores
Duración	: 10 a 15 minutos
Finalidad	: La evaluación de la motivación laboral de los trabajadores frente a la labor que desempeñan como a la bonificación que reciben.
Cantidad de ítems	: 16 ítems
Tipo de respuesta	: 1 totalmente en desacuerdo 2 en desacuerdo 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 de acuerdo 5 totalmente de acuerdo
Dimensiones	: Dirección 6 ítems Bueno 19 – 30 Regular 13 – 18 Malo 06 - 12 : Perseverancia 6 ítems Bueno 19 – 30

	Regular	13 – 18
	Malo	06 - 12
	Remuneración e incentivo 6 ítems	
	Bueno	19 – 30
	Regular	13 – 18
	Malo	06 - 12
Niveles	: Considerando:	
	55 – 90	Motivación laboral alto
	37 – 54	Motivación laboral regular
	18 – 36	Motivación laboral baja

Confiabilidad: Los resultados permitieron obtener la fiabilidad mediante la prueba estadística del alfa de Cronbach siendo de 0,756.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	46	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	46	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,756	4

ANOVA					
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F Sig
Inter sujetos		1567,217	45	34,827	
Intra sujetos	Entre elementos	9781,043	3	3260,348	383,752 ,000
	Residuo	1146,957	135	8,496	
	Total	10928,000	138	79,188	
Total		12495,217	183	68,280	
Media global = 12,57					

➤ **Validez de expertos**

Experto	Nivel
Mg. Laura Matilde Cristobal Valdez	Excelente
Mg. Ricardo Juan De Dios Sánchez	Excelente
Mg. Larry F. Ascencio Malpartida	Excelente

3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Las técnicas para el procesamiento análisis e interpretación de los datos se realizará de la siguiente manera:

- Se utilizará el paquete estadístico SPSS - v 26.0 para el análisis y procesamiento de datos.
- Se seleccionarán los datos del clima organizacional y la motivación laboral en una *matriz base*, para luego ser procesada y analizada de forma automática, utilizando el software mencionado.
- El uso de la estadística descriptiva como la distribución de frecuencias, promedios, moda y desviación estándar permitirá describir y analizar las variables en estudio para ser presentados mediante estadígrafos básicos y figuras respectivas.
- Se procederá al desarrollo de la prueba de normalidad quien determinará el tipo de estadístico paramétrico o no paramétrico a utilizar en el análisis de los resultados.
- Como también se utilizará la estadística inferencial, específicamente para las pruebas de hipótesis con el propósito de evaluar el nivel de correlación presente entre las variables siendo la de Spearman o Pearson.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Tabla 1

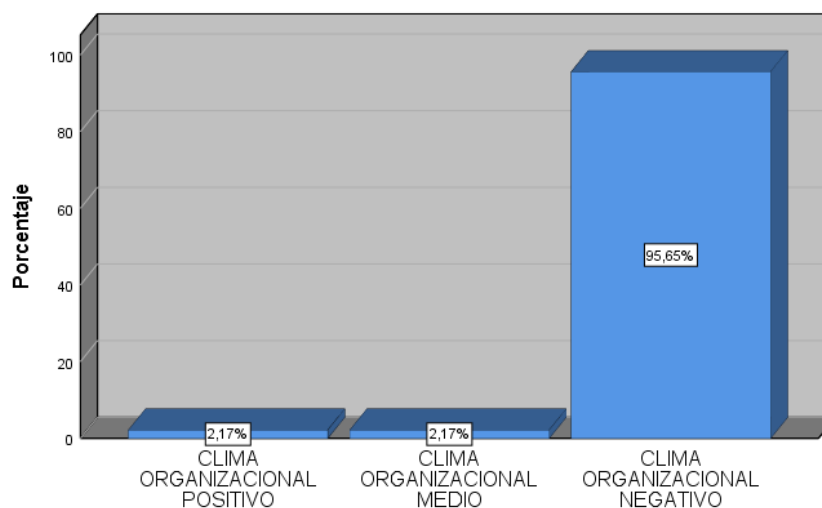
Nivel de clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo

CLIMA ORGANIZACIONAL				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
CLIMA ORGANIZACIONAL POSITIVO	1	2,2	2,2	2,2
CLIMA ORGANIZACIONAL MEDIO	1	2,2	2,2	4,3
CLIMA ORGANIZACIONAL NEGATIVO	44	95,7	95,7	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultado del instrumento aplicado

Figura 1

Nivel de clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo



Los resultados del nivel de clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 95,7% presentan un clima organizacional negativo y el 2,2% su clima es positivo y medio.

Tabla 2

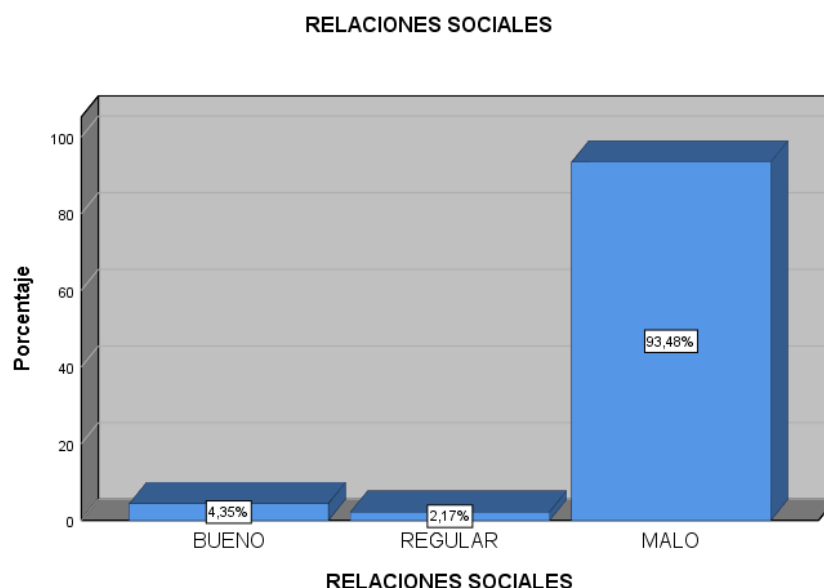
Nivel de las relaciones sociales del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo

RELACIONES SOCIALES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	2	4,3	4,3	4,3
	REGULAR	1	2,2	2,2	6,5
	MALO	43	93,5	93,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultado del instrumento aplicado

Figura 2

Nivel de las relaciones sociales del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo



Los resultados del nivel de relaciones sociales en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 93,5% presentan nivel malo, el 4,3% bueno y el 2,2% regular sobre la percepción sobre el entorno laboral agradable y la calidad de las interacciones sociales, tanto entre compañeros como entre superiores.

Tabla 3

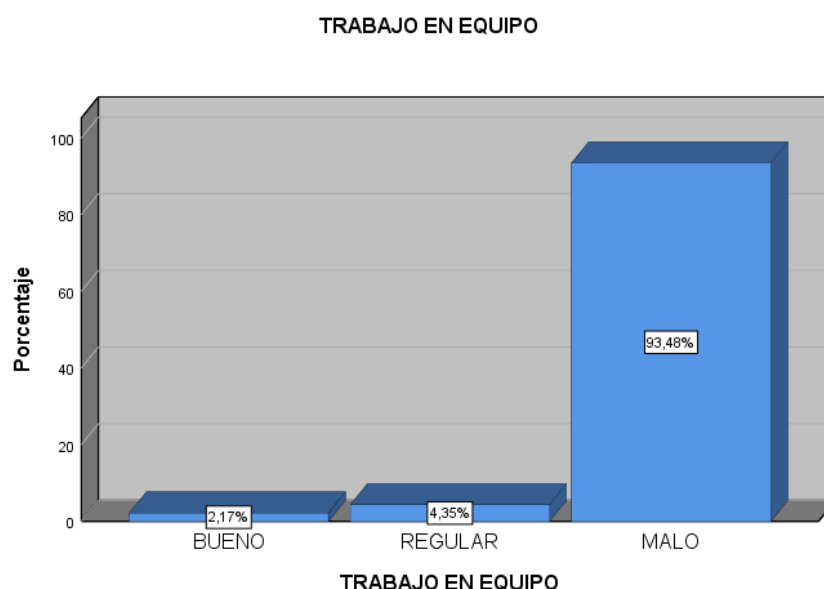
Nivel del trabajo en equipo del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo

TRABAJO EN EQUIPO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	1	2,2	2,2	2,2
	REGULAR	2	4,3	4,3	6,5
	MALO	43	93,5	93,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultado del instrumento aplicado

Figura 3

Nivel del trabajo en equipo del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo



Los resultados del nivel de trabajo en equipo del personal del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 93,5% presentan nivel malo, el 4,3% regular y el 2,2% bueno percibiendo que el trabajo en equipo es una de las principales habilidades de empleabilidad exigidas por los empleadores, siendo fundamental para la realización de actividades más efectivas y para lograr una mayor efectividad en los procesos laborales.

Tabla 4

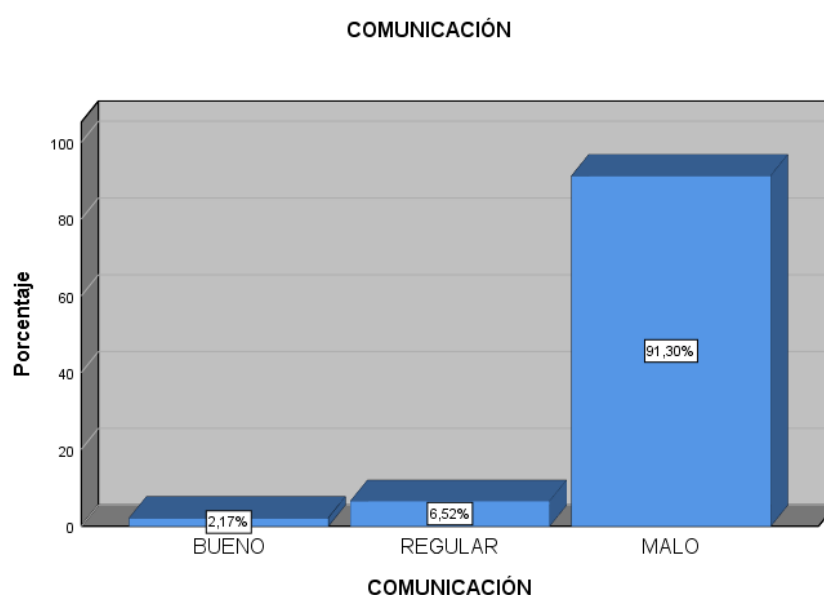
Nivel de comunicación del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo

COMUNICACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	1	2,2	2,2	2,2
	REGULAR	3	6,5	6,5	8,7
	MALO	42	91,3	91,3	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultado del instrumento aplicado

Figura 4

Nivel de comunicación del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo



Los resultados del nivel de comunicación del personal del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 91,3% presentan nivel malo, el 6,5% regular y el 2,2% bueno, sabiendo que la comunicación es un componente fundamental en cualquier institución y debe ser eficaz en todos los niveles, desde la alta dirección hasta los empleados, ya que todos son parte de la organización.

Tabla 5

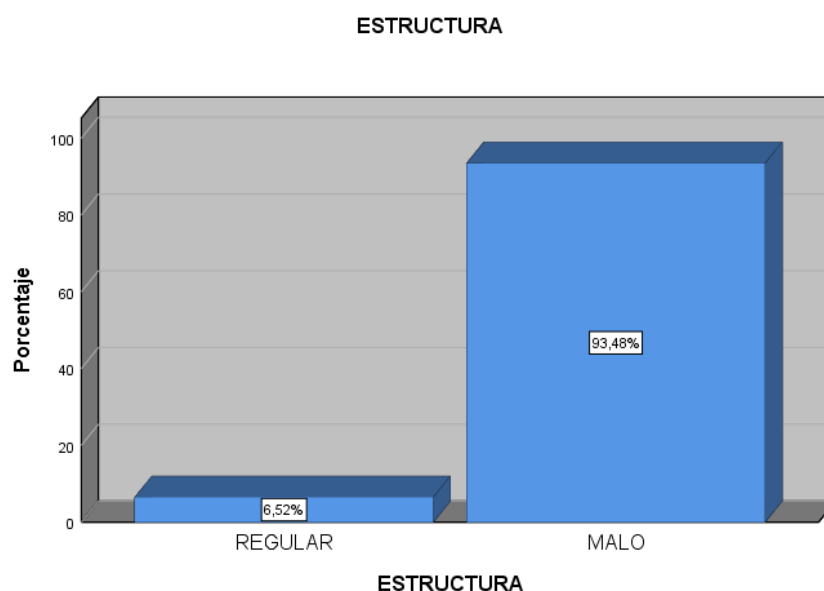
Nivel de la estructura del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo

ESTRUCTURA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	3	6,5	6,5	6,5
	MALO	43	93,5	93,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultado del instrumento aplicado

Figura 5

Nivel de la estructura del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo



Los resultados del nivel de estructura del personal del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 93,5% presentan nivel malo y el 6,5% regular, reflejando la percepción en la presencia de reglas, procedimientos, trámites y restricciones que enfrentan en el desempeño de sus tareas

Tabla 6

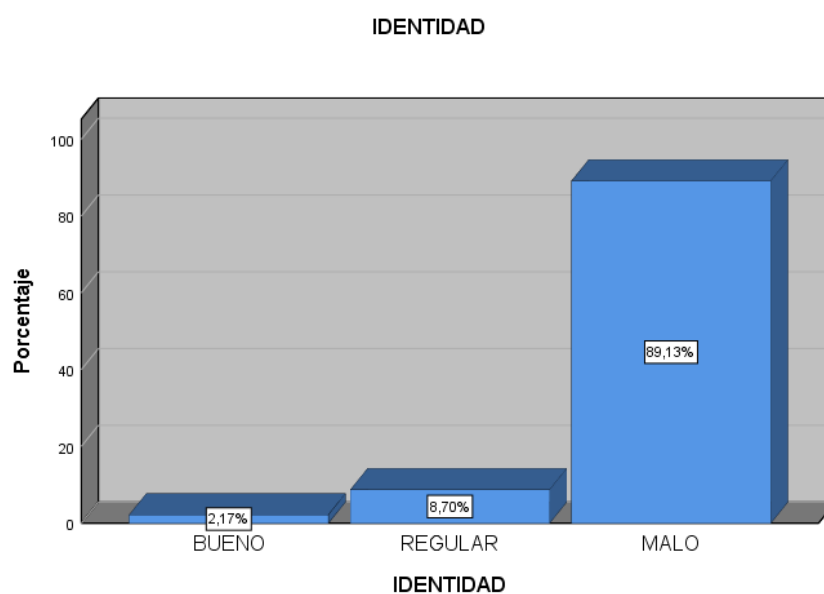
Nivel de la identidad del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo

IDENTIDAD					
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	BUENO	1	2,2	2,2	2,2
	REGULAR	4	8,7	8,7	10,9
	MALO	41	89,1	89,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultado del instrumento aplicado

Figura 6

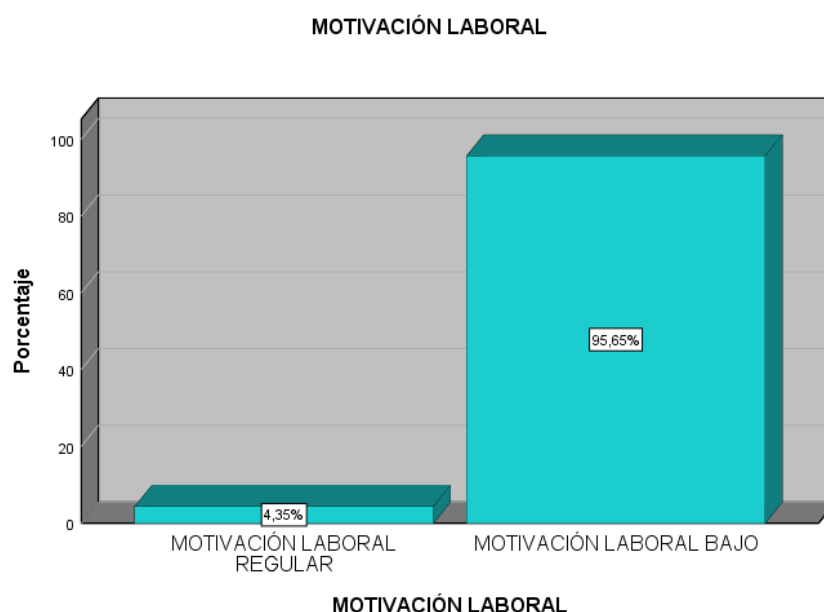
Nivel de la identidad del clima organizacional en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo



Los resultados del nivel de identidad del personal del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 89,1% presentan nivel malo, el 8,7% regular y el 2,2% bueno, refiriendo al sentido de pertenencia a la organización y al reconocimiento de uno mismo como un integrante valioso dentro del equipo de trabajo.

Tabla 7*Nivel de motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido	MOTIVACIÓN LABORAL REGULAR	2	4,3	4,3	4,3
	MOTIVACIÓN LABORAL BAJO	44	95,7	95,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultados del instrumento evaluado**Figura 7***Nivel de motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo*

Los resultados del nivel de la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 95,7% presentan motivación laboral bajo y el 4,3% su motivación laboral fue regular referido al conjunto de respuestas y actitudes naturales de los trabajadores dentro del centro de salud, manifestándose a través de su sentido de autorrealización, el reconocimiento que reciben, el nivel de responsabilidad asumido y su capacidad de adaptarse a las condiciones de trabajo.

Tabla 8

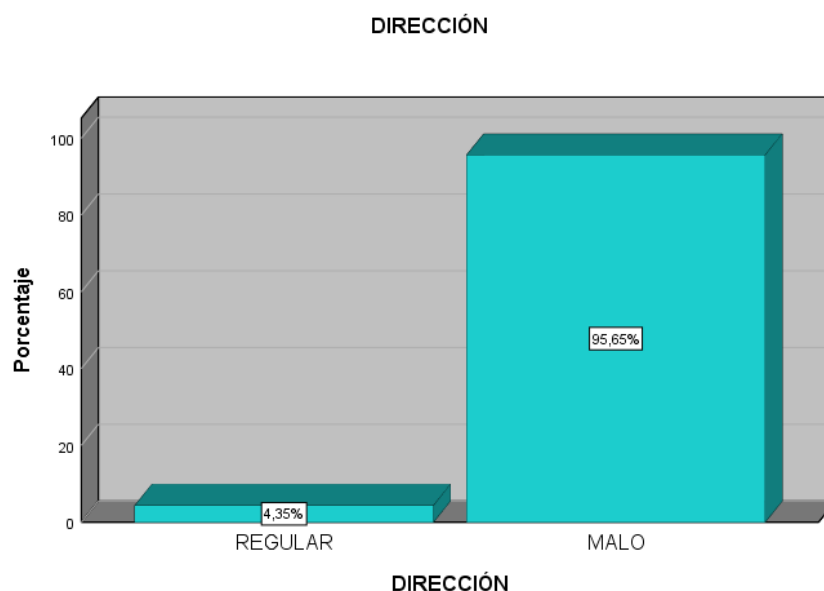
Nivel de la dirección en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo

DIRECCIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	2	4,3	4,3	4,3
	MALO	44	95,7	95,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultado del instrumento aplicado

Figura 8

Nivel de la dirección en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo



Los resultados del nivel de dirección de la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 95,7% presentan el nivel malo y el 4,3% regular en la planificación y administración estratégica del centro de salud, abarcando la coordinación de recursos, procesos y metas, con el objetivo de garantizar su éxito y el cumplimiento de su misión

Tabla 9

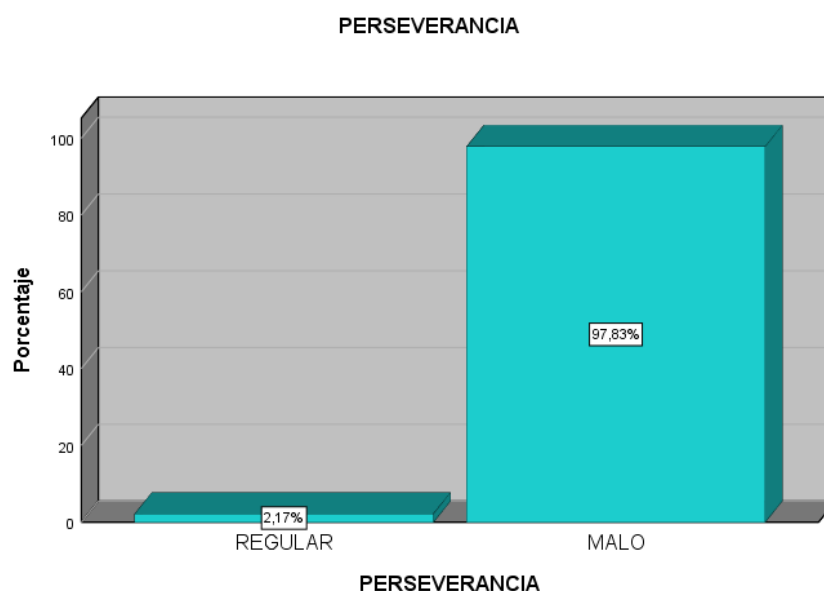
Nivel de perseverancia en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo

PERSEVERANCIA					
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	REGULAR	1	2,2	2,2	2,2
	MALO	45	97,8	97,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultado del instrumento aplicado

Figura 9

Nivel de perseverancia en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo



Los resultados del nivel de perseverancia de la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 97,3% presentan el nivel malo y el 2,2% regular de acuerdo a su capacidad para mantener el esfuerzo y la dedicación en la realización de sus tareas, incluso frente a obstáculos o desafíos.

Tabla 10

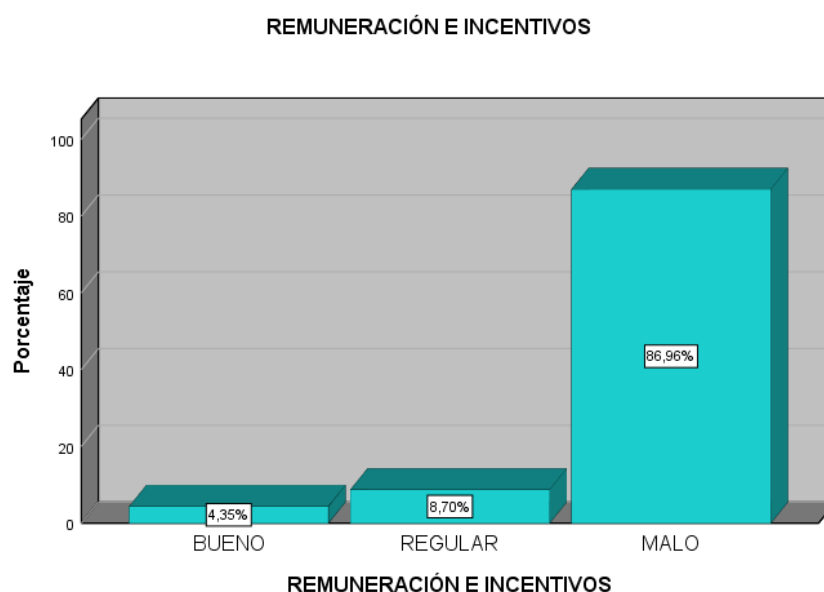
Nivel de remuneración e incentivo en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo

REMUNERACIÓN E INCENTIVOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	2	4,3	4,3	4,3
	REGULAR	4	8,7	8,7	13,0
	MALO	40	87,0	87,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Nota. Resultado del instrumento aplicado

Figura 10

Nivel de remuneración e incentivo en la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo



Los resultados del nivel de remuneración e incentivos de la motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo nos muestran que el 87% presentan el nivel malo, el 8,7% regular y el 4,3% bueno sobre las compensaciones económicas y no económicas que el centro de salud ofrece a sus empleados como reconocimiento a su desempeño.

4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL

Tabla 11

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
CLIMA ORGANIZACIONAL	,186	46	,000	,719	46	,000
MOTIVACIÓN LABORAL	,183	46	,001	,771	46	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La población de estudio estuvo conformada por 48 trabajadores del centro de salud de Naranjillo – Leoncio Prado, la prueba de normalidad seleccionada fue de Shapiro – Wilk donde:

H_0 : La distribución de la variable no es distinta a la distribución normal.

$$X = N(\mu, \sigma^2)$$

H_1 : La distribución de la variable es distinta a la distribución

$$X \neq N(\mu, \sigma^2)$$

Regla de decisión

Donde p-valor es el valor de probabilidad y α es el valor de significancia.

Si $p\text{-valor} \leq \alpha$ se rechaza la hipótesis nula.

Si $p\text{-valor} > \alpha$ no se rechaza la hipótesis nula.

Interpretación

En vista que el p – valor obtenido ($p = 0,000 < \alpha 0.05$), entonces existe evidencia rechazar la hipótesis nula confirmando que los datos no siguen una distribución normal, siendo entonces el estadístico no paramétrico utilizado la correlación de Spearman.

Hipótesis general

H1: Existe relación significativa moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H0: No existe relación significativa moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Tabla 12

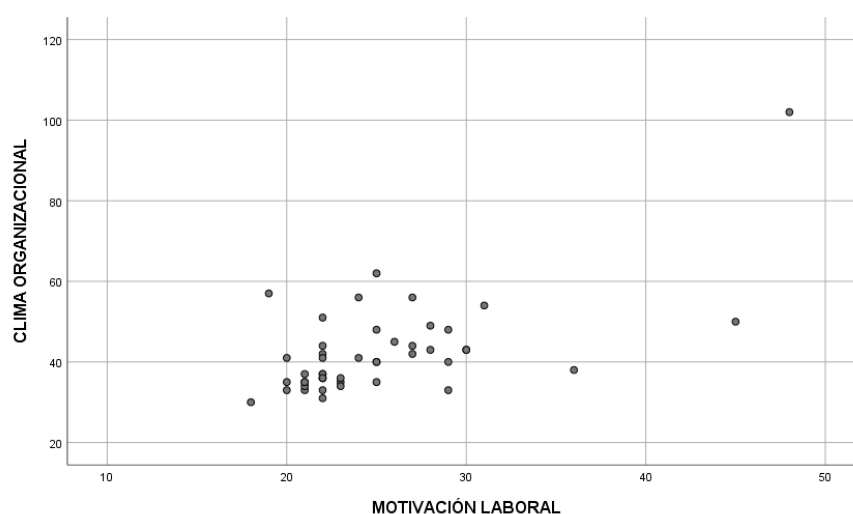
Relación del clima organizacional y la motivación laboral

			CLIMA ORGANIZACIONAL	MOTIVACIÓN LABORAL
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,516**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	46	46
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación	,516**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	46	46

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

Figura 11

Relación del clima organizacional y la motivación laboral



Según los resultados del clima organizacional y la motivación laboral encontramos un coeficiente de correlación de ,516** (correlación significativa

positiva moderada) y una Sig. (bilateral) de ,000 < 0,05, por tanto. aceptamos la hipótesis alterna donde: Existe relación significativa moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

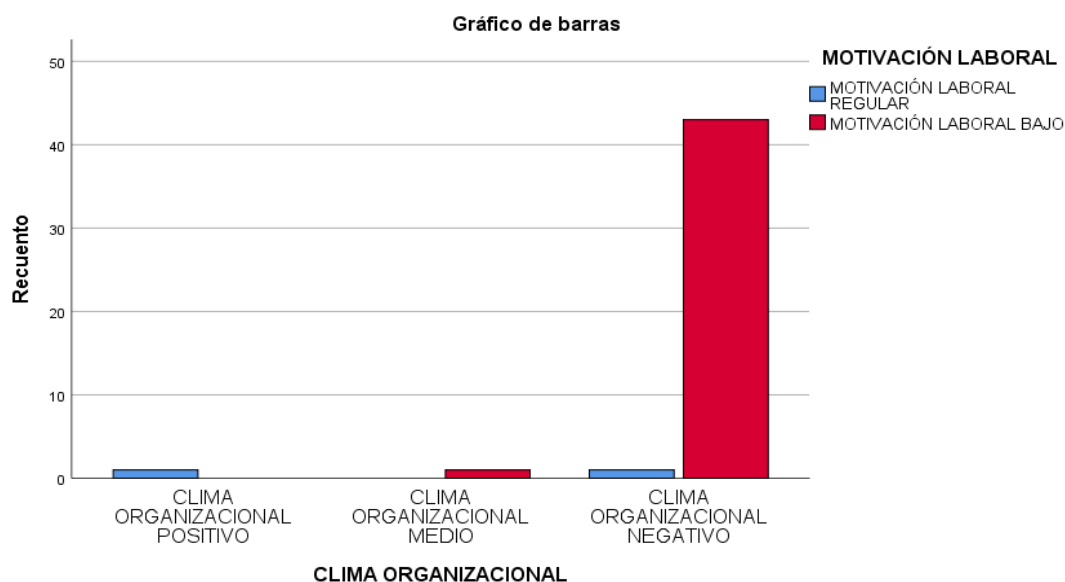
Tabla 13

Relación cruzada entre el clima organizacional y la motivación laboral

		MOTIVACIÓN LABORAL		Total
		MOTIVACIÓN LABORAL REGULAR	MOTIVACIÓN LABORAL BAJO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	CLIMA ORGANIZACIONAL POSITIVO	1	0	1
	CLIMA ORGANIZACIONAL MEDIO	0	1	1
	CLIMA ORGANIZACIONAL NEGATIVO	1	43	44
Total		2	44	46

Figura 12

Relación cruzada entre el clima organizacional y la motivación laboral



Los resultados de la tabla cruzada sobre el clima organizacional y la motivación laboral vemos que 43 trabajadores presentan un clima organizacional negativo con una motivación laboral bajo y solo 1 trabajador percibe un clima organizacional positivo con una motivación laboral regular en el del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Hipótesis específicas 1

H_{a1}: Existe relación significativa moderada entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H₀₁: No existe relación significativa moderada entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

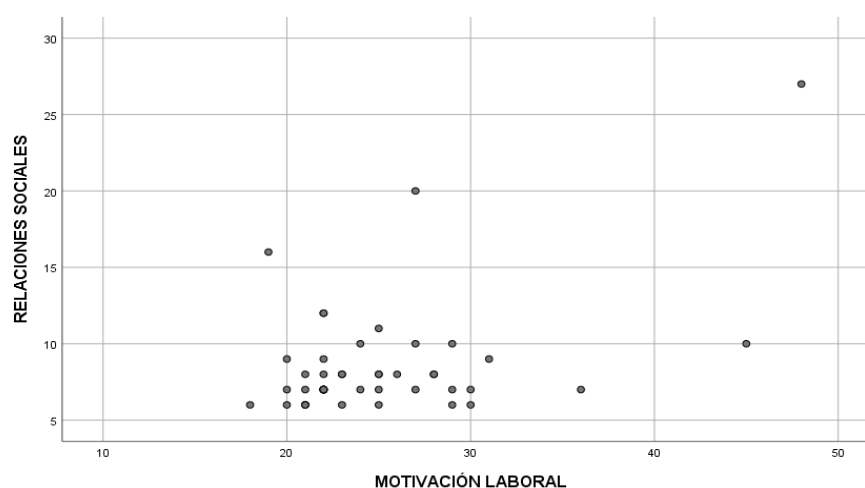
Tabla 14

Relación de las relaciones sociales y la motivación laboral

Correlaciones				
			RELACIONES SOCIALES	MOTIVACIÓN LABORAL
Rho de Spearman	RELACIONES SOCIALES	Coeficiente de correlación	1,000	,243
		Sig. (bilateral)	.	,104
		N	46	46
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coeficiente de correlación	,243	1,000
		Sig. (bilateral)	,104	.
		N	46	46

Figura 13

Relación de las relaciones sociales y la motivación laboral



Según los resultados de las relaciones sociales y la motivación laboral encontramos un coeficiente de correlación de ,243 (correlación positiva baja)

y una Sig. (bilateral) de ,104 > 0,05, por tanto. aceptamos la hipótesis nula donde: No existe relación significativa moderada entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

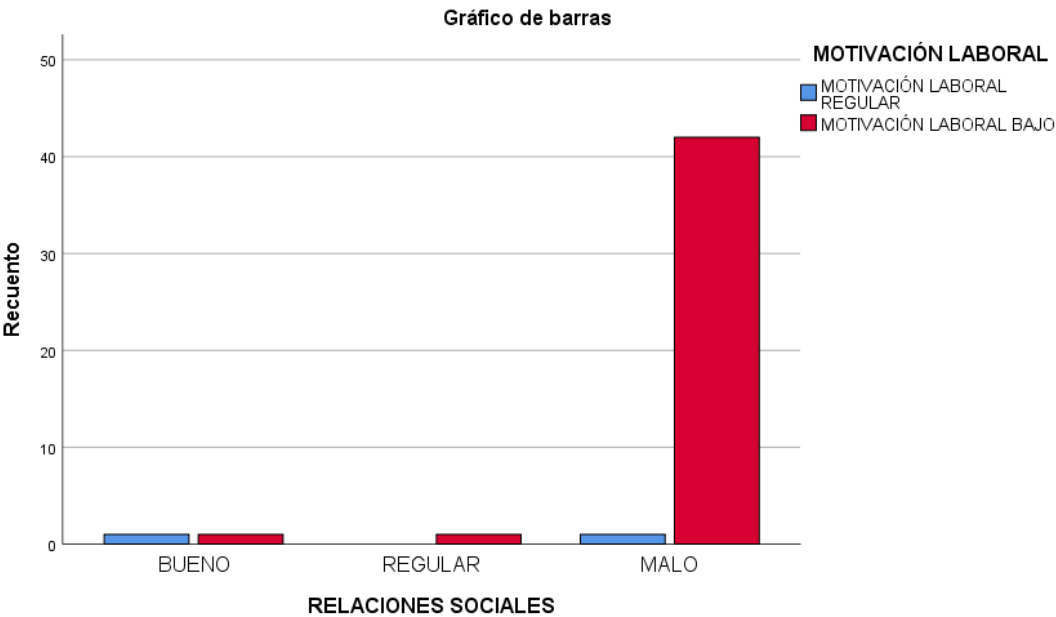
Tabla 15

Relación cruzada de las relaciones sociales y la motivación laboral

		MOTIVACIÓN LABORAL		Total
		MOTIVACIÓN LABORAL REGULAR	MOTIVACIÓN LABORAL BAJO	
RELACIONES SOCIALES	BUENO	1	1	2
	REGULAR	0	1	1
	MALO	1	42	43
Total		2	44	46

Figura 14

Relación cruzada de las relaciones sociales y la motivación laboral



Los resultados de la tabla cruzada sobre las relaciones sociales y la motivación laboral vemos que 42 trabajadores presentan relaciones sociales malo con una motivación laboral bajo y solo 1 trabajador percibe las relaciones sociales bueno con una motivación laboral regular en el del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Hipótesis específicas 2

H_{a2}: Existe relación significativa moderada entre el trabajo en equipo y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H₀₂: No existe relación significativa moderada entre el trabajo en equipo y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

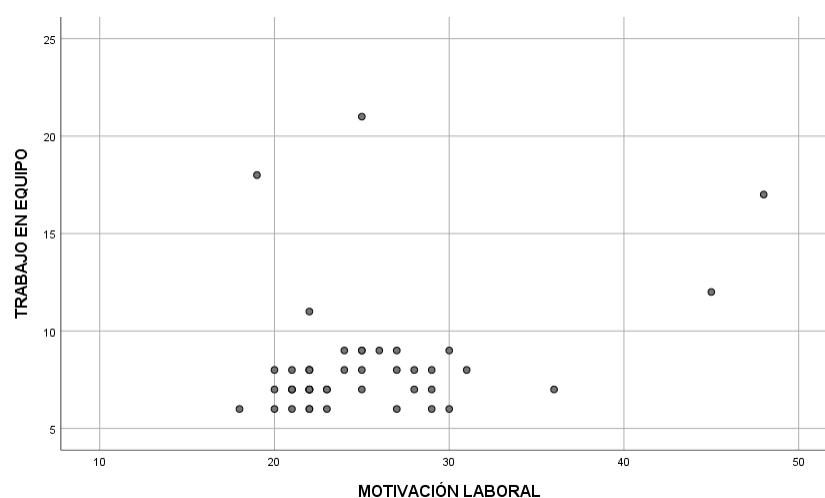
Tabla 16

Relación del trabajo en equipo y la motivación laboral

Correlaciones			TRABAJO EN EQUIPO	
Rho de Spearman	TRABAJO EN EQUIPO	Coeficiente de correlación	1,000	,265
		Sig. (bilateral)	.	,075
		N	46	46
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coeficiente de correlación	,265	1,000
		Sig. (bilateral)	,075	.
		N	46	46

Figura 15

Relación del trabajo en equipo y la motivación laboral



Según los resultados del trabajo en equipo y la motivación laboral encontramos un coeficiente de correlación de ,265 (correlación positiva baja) y una Sig. (bilateral) de ,075 > 0,05, por tanto. aceptamos la hipótesis nula donde: No existe relación significativa moderada entre el trabajo en equipo y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

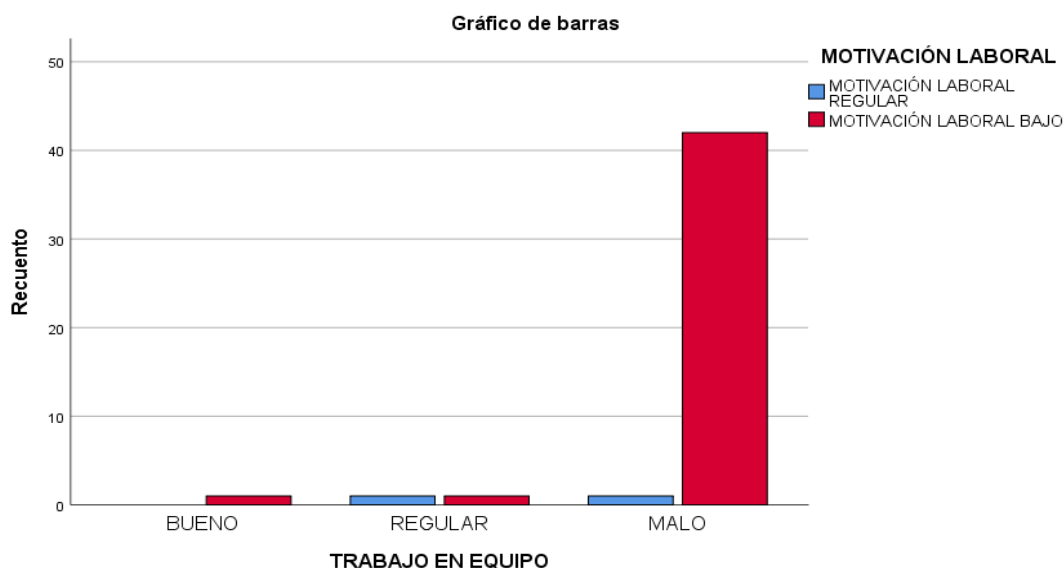
Tabla 17

Relación cruzada del trabajo en equipo y la motivación laboral

		MOTIVACIÓN LABORAL		
		MOTIVACIÓN LABORAL REGULAR	MOTIVACIÓN LABORAL BAJO	Total
TRABAJO EN EQUIPO	BUENO	0	1	1
	REGULAR	1	1	2
	MALO	1	42	43
Total		2	44	46

Figura 16

Relación cruzada del trabajo en equipo y la motivación laboral



Los resultados de la tabla cruzada sobre el trabajo en equipo y la motivación laboral encontramos 42 trabajadores con un nivel malo del trabajo en equipo y una motivación laboral bajo y solo 1 trabajador desarrolla su trabajo en equipo de forma regular con una motivación laboral regular en el del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Hipótesis específicas 3

H_{a3}: Existe relación significativa moderada entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H₀₃: No existe relación significativa moderada entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Tabla 18

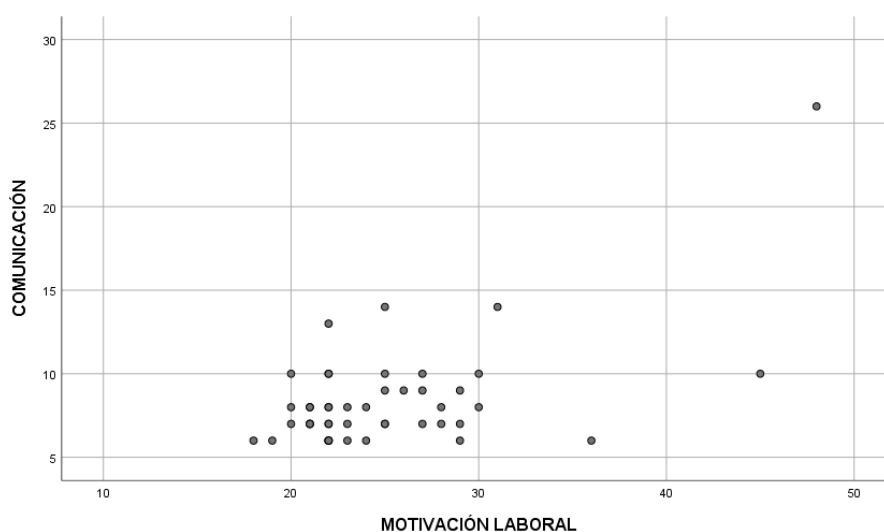
Relación de la comunicación y la motivación laboral

			COMUNICACIÓN	MOTIVACIÓN
			N	N LABORAL
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN	Coefficiente de correlación	1,000	,301*
		Sig. (bilateral)	.	,042
		N	46	46
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación	,301*	1,000
		Sig. (bilateral)	,042	.
		N	46	46

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Figura 17

Relación de la comunicación y la motivación laboral



Según los resultados de la comunicación y la motivación laboral encontramos un coeficiente de correlación de ,301* (correlación positiva baja) y una Sig. (bilateral) de ,042 < 0,05, por tanto. aceptamos la hipótesis alterna donde: Existe relación significativa moderada entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

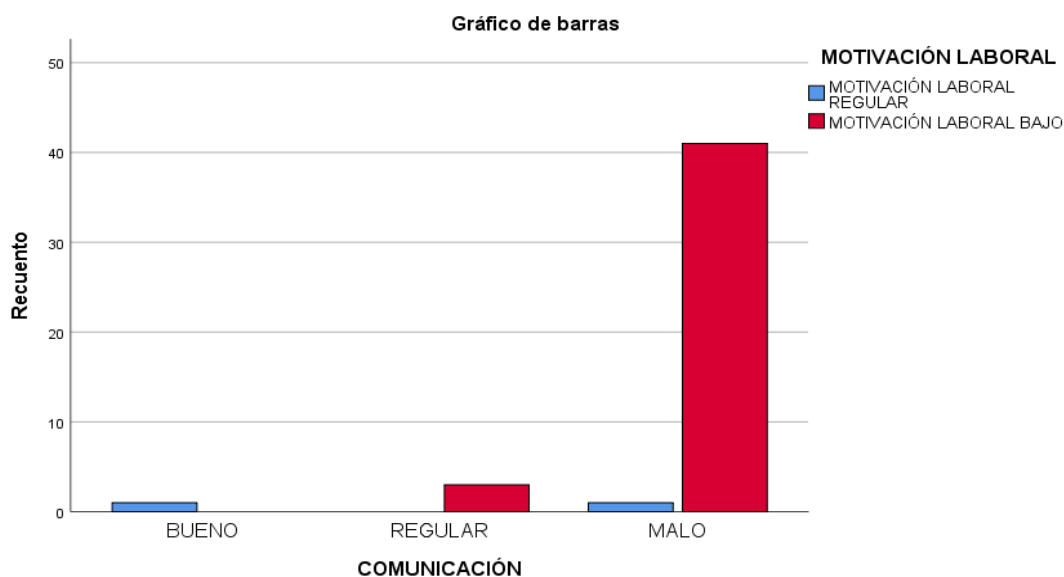
Tabla 19

Relación cruzada de la comunicación y la motivación laboral

		MOTIVACIÓN LABORAL		Total
		MOTIVACIÓN LABORAL REGULAR	MOTIVACIÓN LABORAL BAJO	
COMUNICACIÓN	BUENO	1	0	1
	REGULAR	0	3	3
	MALO	1	41	42
Total		2	44	46

Figura 18

Relación cruzada de la comunicación y la motivación laboral



Los resultados de la tabla cruzada sobre la comunicación y la motivación laboral encontramos 41 trabajadores con un nivel malo en la comunicación y una motivación laboral bajo y solo 1 trabajador su comunicación es buena con una motivación laboral regular en el del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Hipótesis específicas 4

H_{a4}: Existe relación significativa moderada entre la estructura y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H₀₄: No existe relación significativa moderada entre la estructura y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Tabla 20

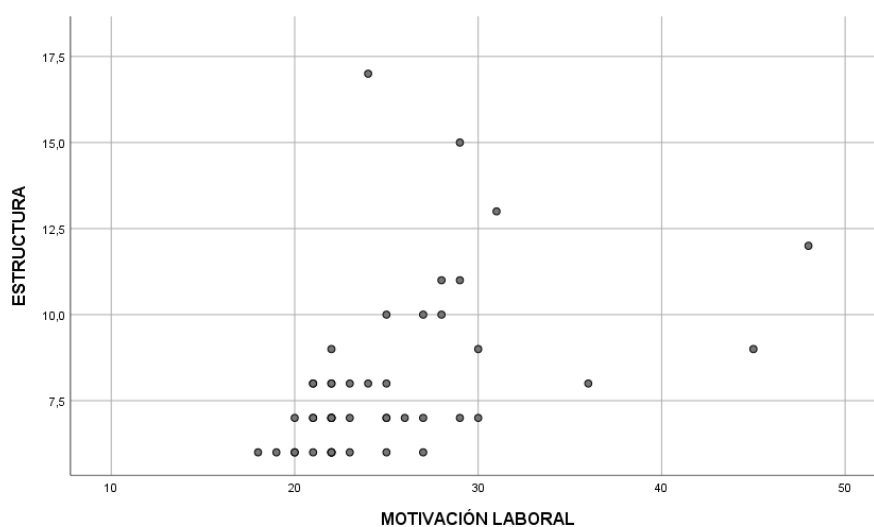
Relación de la estructura y la motivación laboral

Correlaciones			ESTRUCTUR	MOTIVACIÓ
Rho de Spearman	A	Coefficiente de correlación	1,000	,567**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	46	46
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación	,567**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	46	46

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

Figura 19

Relación de la estructura y la motivación laboral



Según los resultados de la estructura y la motivación laboral encontramos un coeficiente de correlación de ,567** (correlación significativa positiva moderada) y una Sig. (bilateral) de ,000 < 0,05, por tanto. aceptamos la hipótesis alterna donde: Existe relación significativa moderada entre la estructura y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

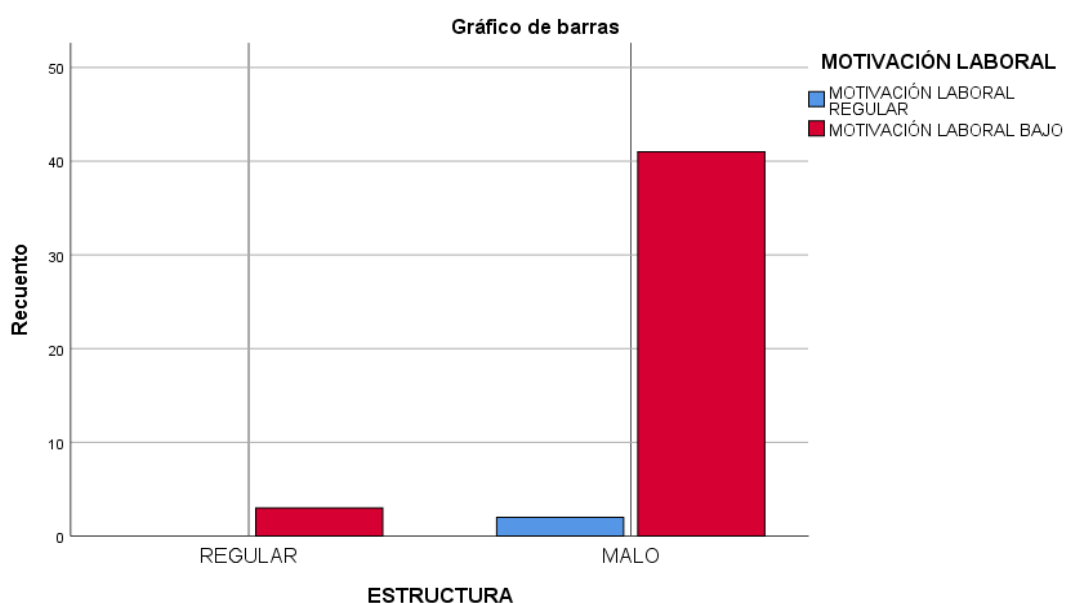
Tabla 21

Relación cruzada de la estructura y la motivación laboral

		MOTIVACIÓN LABORAL		Total
		MOTIVACIÓN LABORAL REGULAR	MOTIVACIÓN LABORAL BAJO	
ESTRUCTURA	REGULAR	0	3	3
	MALO	2	41	43
Total		2	44	46

Figura 20

Relación cruzada de la estructura y la motivación laboral



Los resultados de la tabla cruzada sobre la estructura y la motivación laboral encontramos 41 trabajadores con un nivel malo y 3 regular en su estructura y una motivación laboral bajo y 2 trabajadores con estructura malo y su motivación laboral regular del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Hipótesis específicas 5

H_{a5}: Existe relación significativa moderada entre la identidad y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

H_{o5}: No existe relación significativa moderada entre la identidad y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Tabla 22

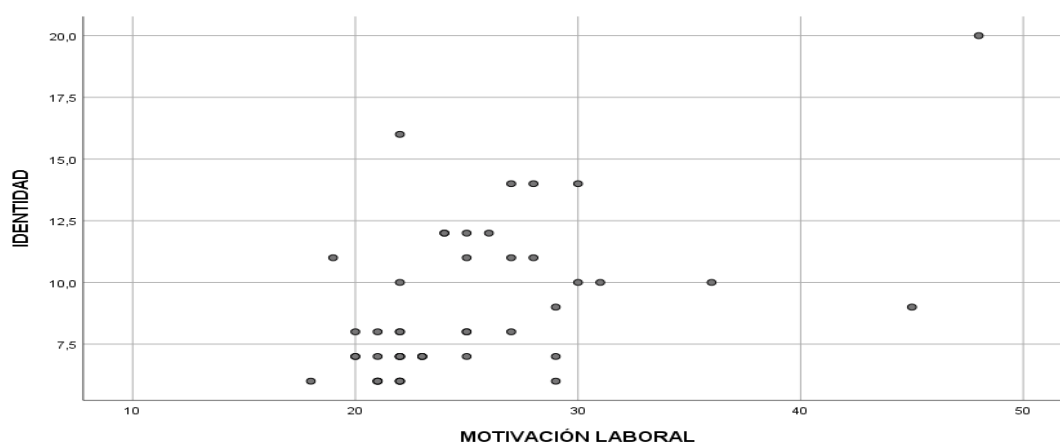
Relación de la identidad y la motivación laboral

			IDENTIDAD	MOTIVACIÓN LABORAL
Rho de Spearman	IDENTIDAD	Coefficiente de correlación	1,000	,522**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	46	46
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación	,522**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	46	46

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

Figura 21

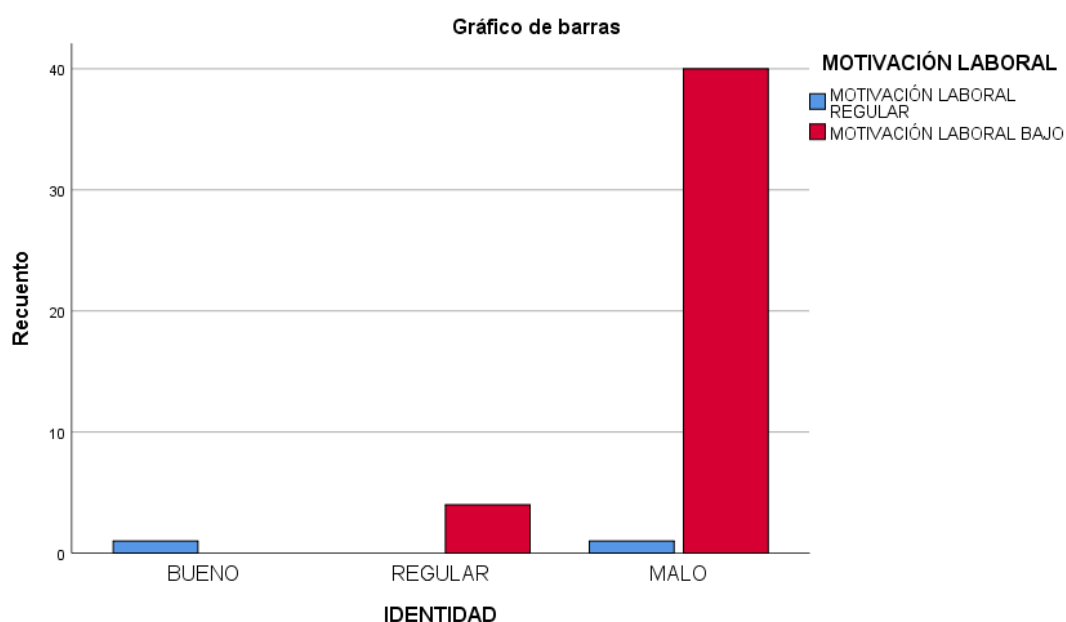
Relación de la identidad y la motivación laboral



Según los resultados de la identidad y la motivación laboral encontramos un coeficiente de correlación de ,522** (correlación significativa positiva moderada) y una Sig. (bilateral) de ,000 < 0,05, por tanto. aceptamos la hipótesis alterna donde: Existe relación significativa moderada entre la identidad y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Tabla 23*Relación cruzada de la identidad y la motivación laboral*

		MOTIVACIÓN LABORAL		Total
		MOTIVACIÓN LABORAL REGULAR	MOTIVACIÓN LABORAL BAJO	
IDENTIDAD	BUENO	1	0	1
	REGULAR	0	4	4
	MALO	1	40	41
Total		2	44	46

Figura 22*Relación cruzada de la identidad y la motivación laboral*

Los resultados de la tabla cruzada sobre la identidad y la motivación laboral encontramos 40 trabajadores con un nivel malo y 4 regular en su identidad y una motivación laboral bajo, 1 trabajador con buena identidad y motivación laboral regular del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Procesado y analizado los resultados se obtuvo un coeficiente de correlación de ,516** (correlación significativa positiva moderada) y una Sig. (bilateral) de ,000 < 0,05, por tanto. aceptamos la hipótesis alterna donde: Existe relación significativa moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

En estudios realizado por Carrera (2022) sobre: Clima organizacional y productividad laboral en el personal de un centro de salud El Triunfo – Ecuador 2022. Se concluye que, se pudo visualizar una correlacional significativa entre las variables, clima organizacional y la productividad en el personal sanitario. También Ayala-Camalle (2021) en su estudio: Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Cotopaxi – Ecuador, concluye que se determinó que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo. Los resultados evidenciaron que un clima organizacional favorable influye positivamente en el desempeño de los trabajadores, destacando la importancia de factores como la comunicación, la supervisión efectiva y las condiciones laborales adecuadas para mejorar los niveles de rendimiento y satisfacción en la organización

Teóricamente MINSA (2011) explica que el clima organizacional es una evaluación del entorno físico en el que trabaja cada miembro de la organización y moldea las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo, así como un conjunto de políticas formales e informales que impactan directamente en el trabajo de cada miembro de la organización. También la motivación laboral es fruto de las relaciones entre el trabajador y los incentivos que le ofrecen las organizaciones con las que trabaja para animarle a alcanzar sus objetivos. También se describe como el deseo de lograr mediante el esfuerzo del trabajador las metas fijadas por la organización, lo que también satisface sus propias necesidades (Peña y Villón, 2021).

De igual forma se obtuvieron relaciones de las variables en: Existe relación significativa moderada entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. Existe relación significativa moderada entre la estructura y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. Existe relación significativa moderada entre la estructura y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. Resultados que son comparados con el estudio de Pérez (2023), sobre la cultura organizacional y la motivación laboral en el personal de salud de un Hospital del MINSA Bagua, quien concluye que se pudo observar la existencia de una relación positivamente baja entre la cultura organizacional y la motivación laboral. También Rivera (2023) en su investigación: El clima organizacional y la motivación laboral en la Unidad Ejecutora 407 – Red de Salud Puerto Inca, 2022, llega a la conclusión que, se pudo determinar una relación positivamente moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral de los trabajadores.

De acuerdo con Brunet (como se citó en García, 2009), el clima se determina a partir de 3 enfoques: El clima es una serie de requisitos organizacionales que juntos tienden a integrar la organización, son espacialmente estables, y también son considerados como características modificadoras del comportamiento. también son considerados como características modificadoras del comportamiento, y en este enfoque, los constructos y las metas son dominantes. El clima se considera una disposición que responde a características individuales y se refiere a la noción de un entorno que engloba las acciones, los beneficios y los juicios de valor de los empleados, teniendo en cuenta también su satisfacción, y en el que el individuo se entiende a sí mismo en función de sus necesidades. El clima se considera la capacidad de las personas para percibir el lugar de trabajo y el comportamiento de las distintas áreas que garantizan el bienestar y, a la inversa, la satisfacción humana. (P. 17).

Considerando la teoría de Herzberg se centra especialmente en la importancia que tienen las cualidades de los puestos de trabajo y de las prácticas organizativas como principales fuentes de satisfacción individual con

el entorno laboral (Robins y Coulter, como se citó en Araya y Pedreros 2013). El estudio de Herzberg se centraba por completo en el ambiente de trabajo y relacionaba a quienes tenían una buena sensación en su entorno de trabajo con factores intrínsecos como la obtención de reconocimiento, los ascensos y la sensación de logro. Por el contrario, los que se sintieron insatisfechos lo atribuyeron a factores ajenos, como las condiciones de trabajo deficientes, las políticas organizativas inadecuadas y las escasas relaciones (Gross, 2009). Partiendo de esta investigación, Herzberg llegó a la conclusión de que los factores generadores de satisfacción de los empleados son totalmente diferentes de los que generan insatisfacción (Brustein et al., como se citó en Araya y Pedreros, 2013).

Dos dimensiones no lograron obtener la relación debida: No existe relación significativa moderada entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. No existe relación significativa moderada entre el trabajo en equipo y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.

Estos resultados pueden deberse a que las personas están motivadas por varios factores. Pueden amar el trabajo porque responde a sus exigencias de seguridad y sociales. Sin embargo, los deseos humanos cambian constantemente. Lo que motiva a alguien hoy no necesariamente le motivará mañana. Comprender la noción de necesidades y deseos resulta fundamental a la hora de gestionar la conducta de la gente en las empresas. La mayor parte de las teorías asumen que los procesos de motivación tienen que ver con la consecución de objetivos o la satisfacción de necesidades. Los objetivos son los resultados que buscan las personas y constituyen una importante fuerza de atracción. Las necesidades humanas disminuyen cuando se alcanza un objetivo. Algunos objetivos son positivos, como los elogios, el reconocimiento, el interés propio, los aumentos salariales y los ascensos, mientras que otros son negativos, como las críticas, la indiferencia personal, las reprimendas y la no promoción (Reyes, 2017).

De igual forma Méndez (2006) señala que la base fundamental del clima

laboral se halla en la sociología, donde la importancia organizativa, arraigada en la teoría de las relaciones humanas, destaca la relevancia del individuo en relación con su trabajo y la participación en los sistemas sociales. El autor entiende por clima laboral una pauta en la que los individuos determinan sus interacciones sociales y se ven influidos por mecanismos de valores, actitudes y convicciones, además de por su entorno interior. En la misma línea, Goncalves (2000) sostiene que los elementos del sistema organizativo y la organización crean un clima específico percibido por los trabajadores. Este clima incita a las personas a adoptar determinados comportamientos que repercuten sobre la organización y el ambiente, con lo que se completa el círculo. Una cultura de descortesía, mala comunicación, secretismo, énfasis en el cumplimiento y liderazgo totalitario dentro de una organización conduce al conflicto personal y a la insatisfacción de los empleados (Clerc et al., 2006).

CONCLUSIONES

1. Existe relación positiva significativa moderada de ,516** y un Sig. (bilateral) de ,000 < 0,05 entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. También según la tabla cruzada 43 trabajadores presentan un clima organizacional negativo con una motivación laboral bajo y solo 1 trabajador percibe un clima organizacional positivo con una motivación laboral regular.
2. No existe relación significativa moderada de ,243 (correlación positiva baja) y un Sig. (bilateral) de ,104 > 0,05, entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. También según la tabla cruzada 42 trabajadores presentan relaciones sociales malo con una motivación laboral bajo y solo 1 trabajador percibe las relaciones sociales bueno con una motivación laboral regular.
3. No existe relación significativa moderada de ,265 (correlación positiva baja) y un Sig. (bilateral) de ,075 > 0,05, entre el trabajo en equipo y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. Según la tabla cruzada 42 trabajadores con nivel malo del trabajo en equipo y una motivación laboral bajo y solo 1 trabajador desarrolla su trabajo en equipo de forma regular con una motivación laboral regular.
4. Existe relación significativa moderada de ,301* (correlación positiva baja) y un Sig. (bilateral) de ,042 < 0,05, entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. Según la tabla cruzada 41 trabajadores con un nivel malo en la comunicación y una motivación laboral bajo y solo 1 trabajador su comunicación es buena con una motivación laboral regular.

5. Existe relación significativa moderada de ,567** (correlación significativa positiva moderada) y un Sig. (bilateral) de ,000 < 0,05, entre la estructura y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. Según la tabla cruzada 41 trabajadores con un nivel malo y 3 regular en su estructura y una motivación laboral bajo y 2 trabajadores con estructura malo y su motivación laboral regular.
6. Existe relación significativa moderada de ,522** (correlación significativa positiva moderada) y un Sig. (bilateral) de ,000 < 0,05, entre identidad y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. Según la tabla cruzada 40 trabajadores con un nivel malo y 4 regular en su identidad y una motivación laboral bajo, 1 trabajador con buena identidad y motivación laboral regular.

RECOMENDACIONES

➤ A la Dirección del Centro de Salud de Naranjillo – Leoncio Prado

- Realizar coordinaciones con organizaciones gubernamentales privadas como entidades estatales para desarrollar talleres de sensibilización sobre la importancia del clima organizacional y la motivación laboral.
- Solicitar al personal de psicología desarrolle taller, o sesiones de grupo con la finalidad de mejorar el clima social del centro de salud como el trabajo en equipo respectivo.
- Ordenar que todos los trabajadores del Centro de Salud Naranjillo – Leoncio Prado, sean atendidos en el servicio de psicología con la finalidad de disminuir su estrés laboral.

➤ Al personal del Centro de Salud de Naranjillo – Leoncio Prado

- Solicitar la evaluación psicológica para poder solucionar algunas causales de estrés como de mala relación social con el personal.
- Solicitar la intervención psicológica personal para tratar problemas de carácter personal, familiar como de pareja que pueden estar influyendo en la motivación laboral.

➤ A los estudiantes de psicología de la Universidad de Huànuco

- Desarrollar investigaciones relacionados al trabajo en grupo, motivación laboral en organizaciones mediante talleres participativos o ludoterapia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcántara Venégas , J. M., y Alvarado Loyola, A. I. (2020). *Motivación y satisfacción laboral de los trabajadores del centro de salud de Huariaca – Pasco 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio institucional UNDAC. http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2067/1/T026_72010603_T.pdf
- Alfaro Astete, J. F. (2019). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el Ministerio Público en el Distrito Fiscal de Ventanilla*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42571/Alfaro_AJF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Apuy, L. (2008). *Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela*. [Tesis de pregrado, Universidad Estatal a Distancia]. Repositorio institucional UNED. <https://core.ac.uk/reader/67708340>
- Araya Castillo, L., y Pedreros Gajardos, M. (2013). Análisis de la Teoría de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, (IV), 45-61. Vista de ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN DE CONTENIDO: UNA APLICACIÓN AL MERCADO LABORAL DE CHILE DEL AÑO 2009 | *Revista de Ciencias Sociales*
- Arancibia, K. (2023). *Determinación del clima organizacional y satisfacción laboral del personal de salud del Centro de Salud Concepción, 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad Continental]. Repositorio institucional CONTINENTAL. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/13007>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6.^a ed.). Episteme. <https://abacoenred.org/wp->

content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-
Arias-2012-pdf-1.pdf

Arispe Alburqueque, C. M., Yangali Vicente, J. S., Guerrero Bejarano, M. A., Lozada de Bonilla, O. R., Acuña Gamboa, L. A. y Arellano Sacramento, C. (2020). La investigación científica: Una aproximación para los estudios de posgrado. *UIDE* (1.^a ed.). 131p. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20CIENT%20%C3%8dFICA.pdf>

Arzate, A. (2022, 10 de abril). *¿Cuáles son los tipos de clima organizacional?* Grupo IPS Especialistas RH. Disponible en: <https://www.ips.com.mx/blog/cuales-son-los-tipos-de-clima-organizacional>

Ayala Camalle, H. A. (2021). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de Salud de la Provincia de Cotopaxi*. [Tesis de maestría, Universidad técnica de Ambato]. Repositorio institucional UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/90cefb46-f537-48c7-aa5f-47e6968470f9/content>

Brunet, L. (1987). *Clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias* (1.^a ed.). Trillas.

Brunet, L. (2014). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. Trillas.

Calderón Pilco, T. O. (2023). *Inteligencia emocional y motivación laboral en una microrred de salud de la provincia de Andahuaylas, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113286/Calderon_PTO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carrera Ibarra, A. E. (2022). *Clima organizacional y productividad laboral en el personal de un centro de salud El Triunfo – Ecuador 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/94474/Carrera_IAE-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y-](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/94474/Carrera_IAE-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)

Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos Humanos* (9.^a ed.). McGraw Hill. (p. 58). Chiavenato-Administracion-de-Recursos-Humanos-2011-pdf

Chunga, M. G. (2018). *Clima organizacional y el Desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Bellavista de la Union-Sechura-2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28578>

Clerc, J., Saldivia, A., y Serrano, M. (2006). *Liderazgo y su influencia sobre el clima laboral*. Osorno: Universidad Austral de Chile.

Coworkingfy. (2020, 28 de diciembre). *Motivación laboral / ¿Qué es y por qué es importante?*. <https://coworkingfy.com/motivacion-laboral/?cv=1>

Dávila Guevara, D. J., y Núñez Chávarry, J. W. (2017). *Clima organizacional en los colaboradores de una empresa de transporte chiclayana, basado en el modelo de Litwin y Stringer*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio institucional USAT. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1065/1/TL_DavilaGuevaraDoris_Nu%c3%b1ezChavarryJhefferson.pdf.pdf

Deci, E., y Ryan, R. (2000). *La teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social y el bienestar*. *American Psychologist*, 68-78.

El Peruano (2023, 28 de junio). *Gestión del personal: moderan las expectativas de conflictividad laboral en lo que resta del año*. <https://www.elperuano.pe/noticia/216510-gestion-del-personal-moderan-las-expectativas-de-conflictividad-laboral-en-el-2023>

Frisancho Mullisaca, R. M., y Yucra Pacori, M. S. (2024). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la*

Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca, 2023. [Tesis de pregrado, Universidad continental]. Repositorio institucional CONTINENTAL.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/15154/1/IV_FDE_319_TE_Frisancho_Yucra_2024.pdf?utm_source=chatgpt.com

Galvis Rojas, Y. P. (2023). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en colaboradores de empresas del sector confecciones en Bucaramanga y su área metropolitana.* [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomás]. Repositorio institucional USTA. https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/53494/2024GalvisYurleyPaola.pdf?isAllowed=y&sequence=1&utm_source=chatgpt.com

García, M. (2003). Del Clima organizacional a la cultura organizacional. *En: // Encuentro de Investigación y docencia en administración.* Asociación Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle.

Gareth, J., y George, J. (2019). *Administración contemporánea* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Gelabert, L. (2010). *Recursos humanos.* ESIC.

Gómez Aviles, J. M. (2020). *Evaluación del clima organizacional como factor relevante de la eficiencia del talento humano en la institución nuestra señora del perpetuo socorro.* [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio institucional UCC. Evaluación del clima organizacional como factor relevante de la eficiencia en el talento humano de la institución educativa nuestra señora del perpetuo socorro en el municipio de San Carlos – Córdoba

Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional.* Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Granja Pino, A. C. (2020). *El clima organizacional y el desempeño de los trabajadores del Hospital Tipo B de la Parroquia Huambaló*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio institucional UTA.

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31966/1/095%20GTH.pdf>

Gutiérrez Carrillo, M. E. (2020). *Clima organizacional y su influencia con el síndrome de Burnout en los colaboradores de Dilipa, en el año 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica Indoamérica]. Repositorio institucional UTI.

<https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1586/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%20GUTIERREZ%20CARRILLO%20MARIELA%20ELIZABETH.pdf>

Heredia Reyes, J. G. (2017). *Estudio de la relación del clima laboral y la satisfacción de los trabajadores de la empresa Corpromedic S.A.* [Tesis de maestría, Escuela Politécnica Nacional]. Repositorio institucional EPN. <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/19019/1/CD-8416.pdf>

Hernández Sampieri, R y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1.^a ed). McGraw-Hill.

http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf

Iglesias Armenteros, A. L., y Sánchez García, Z. T. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, Vol 13(3), 456. <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v13n3/ms02313.pdf>

Koenes, A. (1996). *Gestión y Motivación Personal* (1.^a ed.). Díaz de Santos, S.A.

López, J. (2005). *Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg* 8(15), 25-35.

https://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtualData/publicaciones/administracion/N15_2005/a04.pdf

López Neira, A. A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil*. [Tesis de maestría, Universidad de Politécnica Salesiana]. Repositorio institucional UPS. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19811/1/UPS-GT003130.pdf>

Luna Calderón, Y. M., & Mamani Huachani, E. P. (2018). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos del palacio municipal Jacobo Hunter*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio institucional UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8579/TSlu caym2.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

McGregor, D. (1966). The Human side of Enterprise. *Reflections* 2(1), 6-15.

Méndez, C. (2006). Clima Organizacional en Colombia: Un método de análisis para su intervención. *Universidad del Rosario*.

Ministerio de Salud (2022), Plan de acción de clima organizacional. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2985411/Resoluci%C3%B3n%20Secretarial%20N%C2%BA%20054-2022%20MINSA%20.pdf>

Ministerio de salud. (2012). *Documento técnico: Metodología para el estudio del clima organizacional*, Vol 02. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/2112.pdf>

Naranjo Pereira, M. L. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación* 33(2) 153-170. <https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>

- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., y Romero Delgado, H. E. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis* (6.^a ed.). Ediciones de la U. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf
- Núñez, Hinostroza, D. C., y Diaz Saavedra, J. J. (2021). *Clima organizacional y compromiso organizacional en el área de asesoramiento de negocios de Mibanco, Lima 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión]. Repositorio institucional UPEU. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4668/Diana_Tesis_Licenciatura_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ochoa Jiménez, A G. (2021). *Trabajo en equipo y clima organizacional en la Unidad Educativa "Salitre" Guayaquil, Ecuador, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60162/Ochoa_JAG-SD.pdf?sequence=1&utm_source=chatgpt.com
- Organización Internacional de Trabajo (2019, 6 de mayo). *La calidad del empleo interesa a todos los trabajadores*. OIT. https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_696157/lang-es/index.htm
- Ordoñez, M. (2013). Informe de encuesta de clima organizacional.
- Ortega C. (2021). *Qué es el clima organizacional. Características e importancia*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-clima-organizacional/>
- Otero Baldonado, C, C. (2017). Motivación Laboral: Factor de éxito empresarial. Universidad de San Buenaventura Cartagena-Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, 1- 21. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/42bbd47b-c875-4e71-98f1-1332e29a1ce9/content>

- Ortiz Francia, I. B. (2023). *Clima Organizacional y satisfacción laboral en la pandemia COVID – 19. Centro de Salud Tambillo – Huánuco. 2021.* [Tesis de maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional UDH.
<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14257/4208/Ortiz%20Francia%2c%20Ilusi%c3%b3n%20Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peña Rivas, H. C., y Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo. *Scientific* 3(7), 177-192.
http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- Pérez Bustamante, I. M. (2023). *Cultura organizacional y la motivación laboral en el personal de salud de un Hospital del MINSA Bagua.* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107285/Perez_BIM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez López, J. A. (1991). *Teoría de la acción Humana en las Organizaciones* (1.^a ed.). RIALP S.A.
- Pico Palomino, V. K. (2020). *Estudio de Clima Organizacional y su incidencia en la Satisfacción Laboral de los trabajadores en una Institución de Salud de la ciudad de Guayaquil – Ecuador.* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]. Repositorio institucional UTEG. <http://surl.li/hshobq>
- Rivera Pulache, R. J. (2014). *Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A.* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur]. Repositorio institucional UNTELS.

https://repositorio.untels.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/14/2/Rivera_Rosa_Trabajo_de_Investigacion_2014.pdf

Rivera Lino, J. M. (2023). El clima organizacional y la motivación laboral en la Unidad Ejecutora 407 – Red de Salud Puerto Inca, 2022. [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional UDH. <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14257/4471/Rivera%20Lino%2c%20Jeniffer%20Mayumi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Robbins, S. P., y Coulter, M. (2005). *Administración* (10.^a ed.). Pearson. <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administraci%C3%B3n/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>

Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (13^a ed.). Pearson. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Sánchez Carlessi, H., y Reyes Meza, C. (2015). *Metodología y diseño de la investigación científica* (5.^a ed.). Bisness Support Aneth. <https://es.scribd.com/document/550656982/METODOLOGIA-Y-DISENO-DE-LA-INVE-HUGO-SANCHEZ-CARLESSI-coaguila-valdivia>

SUNAFIL (2023, 27 de febrero). *Perú suma en 2023 casi 4 denuncias diarias por hostigamiento sexual laboral*. Swissinfo.ch. <https://www.swissinfo.ch/spa/per%C3%BA-suma-en-2023-casi-4-denuncias-diarias-por-hostigamiento-sexual-laboral/48320138>

Software GRC Tools. (2016). Clima organizacional, el factor clave. <https://grctools.software/2016/03/07/clima-organizacional-factor-clave/>

Toro Álvarez, F., Cabrera Gómez, H. (1996). Motivación para el trabajo. *Interamericana de Psicología Ocupacional* 17(1), 4-18.

Vélaz Rivas, J. I. (1996). *Motivos y Motivación en la empresa*. Diaz de Santos. <https://books.google.com.cu/books?id=9tAqo8XDODQC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Venancio Barbaran, Z. S. (2022). *La gestión del talento humano y clima organizacional del centro de salud Aparicio Pomares, 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio institucional UDH. <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3933/VENANCIO%20BARBARAN%2c%20ZHENKA%20SOLANGGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Rojas Ponce, D. (2026). *Clima organizacional y motivación laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo - Leoncio Prado, 2025* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Problema general: ¿Cuáles es la relación del clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025?	Objetivo General Determinar la relación del clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.	Hipótesis general H1: Existe una relación significativa moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. H0: No existe una relación significativa moderada entre el clima organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.	Clima Organizacional	Relaciones sociales Trabajo en equipo Comunicación Estructura Identidad	Coordinación Liderazgo Compañerismo Responsabilidad Compromiso Organización Toma de decisiones Participación Integración Comprensión Reglas Procedimiento Misión Visión Deseo de pertenencia Metas y objetivos Conducción de planes Persistencia Resolutivos Entusiasta Cumplimiento de funciones Idoneidad Productividad	Tipo Básica Enfoque Cuantitativo Nivel Correlacional Diseño Descriptivo correlacional  Población Trabajadores del Centro de Salud Naranjillo Instrumento Cuestionario de clima organizacional Autor Elizabeth Mirian Núñez Reyes Niveles 91 – 150 Clima organizacional positivo
Problemas específicos: 1. ¿Qué relación existe entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025?	Objetivos específicos 1. Analizar la relación entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. 2. Evaluar cómo se relaciona el	Hipótesis específicas H1: Existe una relación significativa moderada entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. H0: No existe una relación	Motivación laboral	Dirección Perseverancia Remuneración e incentivos		

2. ¿Cómo se relaciona el trabajo en equipo con la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025?	trabajo en equipo con la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.	significativa moderada entre las relaciones sociales y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. H1: Existe una relación significativa moderada entre el trabajo en equipo y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.	61 – 90 Clima organizacional medio 30 – 60 Clima organizacional negativo
3. ¿Qué vínculo existe entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025?	3. Examinar el vínculo entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.	H0: No existe una relación significativa moderada entre el trabajo en equipo y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. H1: Existe una relación significativa moderada entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.	Cuestionario de motivación laboral Autor Elizabeth Mirian Núñez Reyes Niveles 55 – 90 Motivación laboral alto 37 – 54 Motivación laboral regular 18 – 36 Motivación laboral baja
4. ¿Cómo influye la estructura organizacional en la motivación laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025?	4. Identificar cómo influye la estructura organizacional en la motivación laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.	H0: No existe una relación significativa moderada entre la comunicación y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. H1: Existe una relación significativa moderada entre la estructura organizacional y la motivación laboral en los	
	5. Determinar la relación entre la identidad organizacional y la motivación laboral en los		

Leoncio Prado, 2025? 5. ¿Qué relación existe entre la identidad organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado 2025?	trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, en el año 2025.	motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. H0: No existe una relación significativa moderada entre la estructura organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. H1: Existe una relación significativa moderada entre la identidad organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025. H0: No existe una relación significativa moderada entre la identidad organizacional y la motivación laboral en los trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025.
---	---	---

ANEXO 2

CARGO CARTA DE PRESENTACIÓN

Naranjillo 15 de junio 2025

Señor(a):

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Estimado(a) ODILON PAUCARHUANCA BENDEZU

Es un honor dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y, a la vez, solicitarle su valiosa colaboración en mi investigación. Soy Divina Rojas Ponce, estudiante del programa de formación superior semipresencial con mención en Psicología Humana de la Universidad de Huánuco, sede Jirón General Leoncio Prado, cuadra N° 4, promoción 2023 -1

Actualmente, estoy desarrollando una investigación titulada: "Clima Organizacional y Motivación Laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025", como requisito para optar por el grado de Licenciado en Psicología Humana.

Para garantizar la validez y confiabilidad de mi investigación, necesito validar los instrumentos que utilizaré para la recolección de datos. Considerando su reconocida experiencia y conocimiento en investigación en psicología, le solicito su colaboración como juez experto para la validación de los instrumentos diseñados.

El expediente de validación, que se adjunta, contiene los siguientes documentos:

1. Carta de presentación.
2. Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
3. Matriz de operacionalización de las variables.
4. Instrumentos de recolección de datos (cuestionarios, escalas, etc.).

Su participación como juez experto será crucial para asegurar la calidad y rigor científico de mi investigación. Agradezco de antemano su tiempo y consideración. Quedo a su disposición para cualquier consulta o aclaración que considere necesaria. Puede contactarme a través del siguiente correo electrónico: dina_drp1976@hotmail.com o al teléfono: 962987091

Atentamente,



Bach: Divina Rojas Ponce
23017540



ANEXO 3

AUTORIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Naranjillo: 18 de junio del 2025

Yo, Paucarhuanca Bendezu Odilon identificado con DNI 21559813 en mi calidad de Jefe del centro de salud Naranjillo, ubicada en la ciudad de Naranjillo, Leoncio Prado, Huánuco.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN

A la bachiller Divina Rojas Ponce, identificado con DNI N° 23017540, egresada de la Carrera profesional de Psicología Humana, para que utilice la información que crea pertinente con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación titulado Clima Organizacional y Motivación Laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo, Leoncio Prado, 2025, para optar al grado de Licenciado en Psicología Humana.

Esta autorización se otorga bajo las siguientes condiciones:

La bachiller Divina Rojas Ponce se compromete a mantener la confidencialidad de la información y a utilizarla únicamente para los fines de investigación especificados.

- La información no podrá ser divulgada a terceros sin la autorización expresa del centro de salud Naranjillo
- bachiller Divina Rojas Ponce se compromete a cumplir con todas las leyes y regulaciones aplicables en materia de protección de datos.
- Una vez concluido el trabajo de investigación, la bachiller Divina Rojas Ponce deberá devolver o destruir la información según se acuerde.

El Centro de salud Naranjillo se reserva el derecho de revocar esta autorización en cualquier momento, notificándolo por escrito a la bachiller Divina Rojas Ponce.

Atentamente,

Nombre : PAUCARHUANCA BENDEZU, ODILON

Cargo: Jefe del centro de salud Naranjillo

Firma:

DNI: 21559813

MINISTERIO DE SALUD
DIRECCIÓN DE SALUD HUÁNUCO
CENTRO DE SALUD LEONCIO PRADO
MAYOR ORO LUYANZO

Cn. Dr. Odilon Paucarhuanca Bendezu
JEFATURA

ANEXO 4

VALIDACIÓN DE DATOS DEL INSTRUMENTO

EVALUADOR: Mg. Laura Matilde Cristobal Valdez

PROFESIÓN: Psicóloga

N° DE COLEGIATURA: 26083

INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: Centro de Salud Mental Comunitario Universitario Dr. Jesús Virgilio López Calderón

CARGO QUE DESEMPEÑA: Psicóloga

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima Organizacional

N°	INDICACIONES	CRITERIO	PUNTUACION			
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado	4	4	4	4
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos	4	4	4	4
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables	4	4	4	4
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia	4	4	4	4
5	Organicidad	Existe organización lógica	4	4	4	4
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad	4	4	4	4
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar	4	4	4	4
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos	4	4	4	4
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación	4	4	4	4
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación	4	4	4	4

4.- Excelente (76% - 100%)

3.- Bueno (51% - 75%)

2.- Regular (26% - 50%)

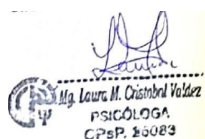
1.- Deficiente (01% - 25%)

RESULTADO:

Aplicable (x) Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 07 de enero del 2025



Mg. Laura M. Cristobal Valdez
PSICÓLOGA
CPsP. 26083

FIRMA/SELLO DEL VALIDADO.

EVALUADOR: Mg. Laura Matilde Cristobal Valdez
PROFESIÓN: Psicóloga **N° DE COLEGIATURA:** 26083
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: Centro de Salud Mental Comunitario
 Universitario Dr. Jesús Virgilio López Calderón
CARGO QUE DESEMPEÑA: Psicóloga
NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Motivación Laboral

N°	INDICACIONES	CRITERIO	PUNTUACION			
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				4
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				4
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables				4
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia				4
5	Organicidad	Existe organización lógica				4
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				4
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar				4
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos				4
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación				4
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				4

4.- Excelente (76% - 100%)

3.- Bueno (51% - 75%)

2.- Regular (26% - 50%)

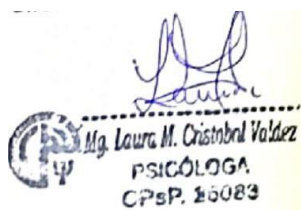
1.- Deficiente (01% - 25%)

RESULTADO:

Aplicable (x) Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 07 de enero del 2025



FIRMA/SELLO DEL VALIDADO.

EVALUADOR: Mg. RICARDO JUAN DE DIOS SANCHEZ
PROFESIÓN: Psicólogo N° DE COLEGIATURA: 19687
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: PN AURORA MIMP
CARGO QUE DESEMPEÑA: Psicólogo
NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Clima Organizacional

N°	INDICACIONES	CRITERIO	PUNTUACION			
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				4
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				4
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables				4
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia				4
5	Organicidad	Existe organización lógica				4
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				4
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar				4
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos				4
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación				4
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				4

4.- Excelente (76% - 100%)

3.- Bueno (51% - 75%)

2.- Regular (26% - 50%) 1.-

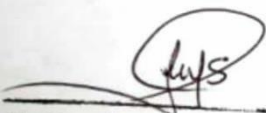
Deficiente (01% - 25%)

RESULTADO:

Aplicable (x) Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 07 de enero del 2025



Mg. Ricardo Juan de Dios Sánchez
 PSICÓLOGO
 CP&P 19687

FIRMA/SELLO DEL VALIDADO.

EVALUADOR: Mg. Ricardo Juan de Dios Sánchez
PROFESIÓN: Psicólogo **N° DE COLEGIATURA:** 19687
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: PN AURORA MIMP
CARGO QUE DESEMPEÑA: Psicólogo
NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Motivación Laboral

N°	INDICACIONES	CRITERIO	PUNTUACION			
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				4
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				4
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables				4
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia				4
5	Organicidad	Existe organización lógica				4
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				4
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar				4
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos				4
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación				4
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				4

4.- Excelente (76% - 100%)

3.- Bueno (51% - 75%)

2.- Regular (26% - 50%) 1.-

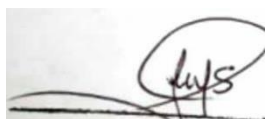
Deficiente (01% - 25%)

RESULTADO:

Aplicable (x) Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 07 de enero del 2025



Mg. Ricardo Juan de Dios Sánchez
 PSICÓLOGO

FIRMA/SELLO DEL EVALUADOR.

EVALUADOR: LARRY F. ASCENCIO MALPARTIDA
PROFESIÓN: PSICOLOGO. N° DE COLEGIATURA: 19522
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: CEM COMISARIA AMARILIS
CARGO QUE DESEMPEÑA: COORDINADOR
NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

N°	INDICACIONES	CRITERIO	PUNTUACION			
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				4
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				4
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables				4
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia				4
5	Organicidad	Existe organización lógica				4
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				4
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar				4
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos				4
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación				4
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				4

4.- Excelente (76% - 100%)

3.- Bueno (51% - 75%)

2.- Regular (26% - 50%)

1.- Deficiente (01% - 25%)

RESULTADO:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 07 de enero de 2025.



LARRY F. ASCENCIO MALPARTIDA
 PSICOLOGO DEL PERU
 C.P.S. 19522

FIRMA/SELLO DEL VALIDADO.

EVALUADOR: Larry F. Ascencio MALpartida
PROFESIÓN: PSICOLOGO. **N° DE COLEGIATURA:** 19522
INSTITUCIÓN DONDE TRABAJA: CEM COMISARIA AMARILIS
CARGO QUE DESEMPEÑA: COORDINADOR
NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE MOTIVACION LABORAL

N°	INDICACIONES	CRITERIO	PUNTUACION			
1	Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				4
2	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				4
3	Objetividad	Esta expresado en conductas observables				4
4	Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia				4
5	Organicidad	Existe organización lógica				4
6	Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad				4
7	Intencionalidad	Adecuado para valorar lo que el investigador desea estudiar				4
8	Coherencia	Existe relación lógica entre el problema y los objetivos				4
9	Metodología	Responde al propósito de la investigación				4
10	Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				4

4.- Excelente (76% - 100%)

3.- Bueno (51% - 75%)

2.- Regular (26% - 50%)

1.- Deficiente (01% - 25%)

RESULTADO:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

Lugar y fecha: Huánuco, 07 de enero de 2025.



LARRY F. ASCENCIO MALPARTIDA
 PSICÓLOGO DE PSICOLOGÍA DEL PERÚ
 C.O.P.S. 19522

FIRMA/SELLO DEL VALIDADO.

ANEXO 5

INSTRUMENTOS APLICADOS

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar el clima organizacional que el trabajo produce en las personas, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
RELACIONES SOCIALES						
1	Existe coordinación con mis compañeros de trabajo al realizar las tareas diarias.	X				
2	Hay coordinación entre el área en que laboras y las demás.		X			
3	Considera usted eficiente el tipo de liderazgo que se maneja en su organización.	X				
4	Usted encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores	X				
5	Ud. considera haber una buena amistad entre sus compañeros de trabajo.	X				
6	Me siento cómodo (a) con mis compañeros de trabajo.	X				
TRABAJO EN EQUIPO						
7	Realizo las tareas y actividades que se me encomiendan en tiempo y forma indicada.	X				
8	Me considero una persona responsable en las funciones que se me encomienda.	X				
9	Estás satisfecho (a) de trabajar para esta empresa.	X				
10	Te sientes comprometido a dar, en ocasiones, un esfuerzo adicional por el bien de la compañía.	X				
11	El clima en la organización es positivo.	X				

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar el clima organizacional que el trabajo produce en las personas, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
RELACIONES SOCIALES						
1	Existe coordinación con mis compañeros de trabajo al realizar las tareas diarias.	X				
2	Hay coordinación entre el área en que laboras y las demás.	X				
3	Considera usted eficiente el tipo de liderazgo que se maneja en su organización.	X				
4	Usted encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores	X				
5	Ud. considera haber una buena amistad entre sus compañeros de trabajo.	X				
6	Me siento cómodo (a) con mis compañeros de trabajo.	X				
TRABAJO EN EQUIPO						
7	Realizo las tareas y actividades que se me encomiendan en tiempo y forma indicada.	X				
8	Me considero una persona responsable en las funciones que se me encomienda.		X			
9	Estás satisfecho (a) de trabajar para esta empresa.	X				
10	Te sientes comprometido a dar, en ocasiones, un esfuerzo adicional por el bien de la compañía.	X				
11	El clima en la organización es positivo.	X				

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar el clima organizacional que el trabajo produce en las personas, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
RELACIONES SOCIALES						
1	Existe coordinación con mis compañeros de trabajo al realizar las tareas diarias.	X				
2	Hay coordinación entre el área en que laboras y las demás.	X				
3	Considera usted eficiente el tipo de liderazgo que se maneja en su organización.	X				
4	Usted encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores		X			
5	Ud. considera haber una buena amistad entre sus compañeros de trabajo.	X				
6	Me siento cómodo (a) con mis compañeros de trabajo.	X				
TRABAJO EN EQUIPO						
7	Realizo las tareas y actividades que se me encomiendan en tiempo y forma indicada.	X				
8	Me considero una persona responsable en las funciones que se me encomienda.	X				
9	Estás satisfecho (a) de trabajar para esta empresa.	X				
10	Te sientes comprometido a dar, en ocasiones, un esfuerzo adicional por el bien de la compañía.	X				
11	El clima en la organización es positivo.	X				

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar el clima organizacional que el trabajo produce en las personas, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
RELACIONES SOCIALES						
1	Existe coordinación con mis compañeros de trabajo al realizar las tareas diarias.	X				
2	Hay coordinación entre el área en que laboras y las demás.	X				
3	Considera usted eficiente el tipo de liderazgo que se maneja en su organización.	X				
4	Usted encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores	X				
5	Ud. considera haber una buena amistad entre sus compañeros de trabajo.	X				
6	Me siento cómodo (a) con mis compañeros de trabajo.	X				
TRABAJO EN EQUIPO						
7	Realizo las tareas y actividades que se me encomiendan en tiempo y forma indicada.		X			
8	Me considero una persona responsable en las funciones que se me encomienda.	X				
9	Estás satisfecho (a) de trabajar para esta empresa.	X				
10	Te sientes comprometido a dar, en ocasiones, un esfuerzo adicional por el bien de la compañía.		X			
11	El clima en la organización es positivo.	X				

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar el clima organizacional que el trabajo produce en las personas, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
RELACIONES SOCIALES						
1	Existe coordinación con mis compañeros de trabajo al realizar las tareas diarias.	X				
2	Hay coordinación entre el área en que laboras y las demás.	X				
3	Considera usted eficiente el tipo de liderazgo que se maneja en su organización.	X				
4	Usted encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores	X				
5	Ud. considera haber una buena amistad entre sus compañeros de trabajo.	X				
6	Me siento cómodo (a) con mis compañeros de trabajo.	X				
TRABAJO EN EQUIPO						
7	Realizo las tareas y actividades que se me encomiendan en tiempo y forma indicada.		X			
8	Me considero una persona responsable en las funciones que se me encomienda.	X				
9	Estás satisfecho (a) de trabajar para esta empresa.	X				
10	Te sientes comprometido a dar, en ocasiones, un esfuerzo adicional por el bien de la compañía.		X			
11	El clima en la organización es positivo.	X				

ANEXO 6

INSTRUMENTOS APLICADOS

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar la motivación laboral en los personales, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
DIRECCION						
1	Cumplo con mis metas y objetivos en el trabajo.					
2	Ud. Considera que la empresa en el que labora está encaminada hacia el cumplimiento de los objetivos.	X				
3	Ud. Considera que la dirección implica someternos a esfuerzos positivos en el trabajo.	X				
4	Ud. considera eficiente y eficaz la intensidad de trabajo que brinda en su área laboral.	X				
5	Las funciones que se llevan a cabo en el trabajo son ejecutadas en el momento preciso.	X				
6	La ejecución de los planes de trabajo está sujetos a la dirección que busca perseguir.	X				
PERSEVERANCIA		X				
7	Me considero persistente en mi área laboral.	X				
8	He logrado He logrado vencer obstáculos en el trabajo gracias a mi persistencia.	X				
9	Tengo la capacidad de solucionar cualquier tipo de problema que se me presenta en mi trabajo.	X				
10	Ud. Considera a la perseverancia como un factor que influye para resolver problemas.	X				
11	Me considero una persona con entusiasmo y con esmero en el trabajo.	X				

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar la motivación laboral en los personales, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
DIRECCION						
1	Cumplo con mis metas y objetivos en el trabajo.	X				
2	Ud. Considera que la empresa en el que labora está encaminada hacia el cumplimiento de los objetivos.	X				
3	Ud. Considera que la dirección implica someternos a esfuerzos positivos en el trabajo.	X				
4	Ud. considera eficiente y eficaz la intensidad de trabajo que brinda en su área laboral.	X				
5	Las funciones que se llevan a cabo en el trabajo son ejecutadas en el momento preciso.	X				
6	La ejecución de los planes de trabajo está sujetos a la dirección que busca perseguir.		X			
PERSEVERANCIA						
7	Me considero persistente en mi área laboral.	X				
8	He logrado He logrado vencer obstáculos en el trabajo gracias a mi persistencia.	X				
9	Tengo la capacidad de solucionar cualquier tipo de problema que se me presenta en mi trabajo.	X				
10	Ud. Considera a la perseverancia como un factor que influye para resolver problemas.	X				
11	Me considero una persona con entusiasmo y con esmero en el trabajo.		X			

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar la motivación laboral en los personales, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
DIRECCIÓN						
1	Cumplo con mis metas y objetivos en el trabajo.	X				
2	Ud. Considera que la empresa en el que labora está encaminada hacia el cumplimiento de los objetivos.	X				
3	Ud. Considera que la dirección implica someternos a esfuerzos positivos en el trabajo.	X				
4	Ud. considera eficiente y eficaz la intensidad de trabajo que brinda en su área laboral.	X				
5	Las funciones que se llevan a cabo en el trabajo son ejecutadas en el momento preciso.	X				
6	La ejecución de los planes de trabajo está sujetos a la dirección que busca perseguir.	X				
PERSEVERANCIA						
7	Me considero persistente en mi área laboral.	X				
8	He logrado He logrado vencer obstáculos en el trabajo gracias a mi persistencia.	X				
9	Tengo la capacidad de solucionar cualquier tipo de problema que se me presenta en mi trabajo.		X			
10	Ud. Considera a la perseverancia como un factor que influye para resolver problemas.	X				
11	Me considero una persona con entusiasmo y con esmero en el trabajo.	X				

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar la motivación laboral en los personales, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
DIRECCION						
1	Cumplo con mis metas y objetivos en el trabajo.	X				
2	Ud. Considera que la empresa en el que labora está encaminada hacia el cumplimiento de los objetivos.	X				
3	Ud. Considera que la dirección implica sometemos a esfuerzos positivos en el trabajo.	X				
4	Ud. considera eficiente y eficaz la intensidad de trabajo que brinda en su área laboral.		X			
5	Las funciones que se llevan a cabo en el trabajo son ejecutadas en el momento preciso.	X				
6	La ejecución de los planes de trabajo está sujetos a la dirección que busca perseguir.	X				
PERSEVERANCIA						
7	Me considero persistente en mi área laboral.	X				
8	He logrado He logrado vencer obstáculos en el trabajo gracias a mi persistencia.	X				
9	Tengo la capacidad de solucionar cualquier tipo de problema que se me presenta en mi trabajo.	X				
10	Ud. Considera a la perseverancia como un factor que influye para resolver problemas.		X			
11	Me considero una persona con entusiasmo y con esmero en el trabajo.	X				

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

Instrucciones. A continuación, se presentan una serie de preguntas elaboradas con el propósito de determinar la motivación laboral en los personales, así como los factores que intervienen en ésta. Para ello, se le pide responder a todas las preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" sobre la opción con la que esté de acuerdo.

1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
DIRECCIÓN						
1	Cumplo con mis metas y objetivos en el trabajo.	X				
2	Ud. Considera que la empresa en el que labora está encaminada hacia el cumplimiento de los objetivos.	X				
3	Ud. Considera que la dirección implica someternos a esfuerzos positivos en el trabajo.	X				
4	Ud. considera eficiente y eficaz la intensidad de trabajo que brinda en su área laboral.	X				
5	Las funciones que se llevan a cabo en el trabajo son ejecutadas en el momento preciso.	X				
6	La ejecución de los planes de trabajo está sujetos a la dirección que busca perseguir.		X			
PERSEVERANCIA						
7	Me considero persistente en mi área laboral.	X				
8	He logrado He logrado vencer obstáculos en el trabajo gracias a mi persistencia.		X			
9	Tengo la capacidad de solucionar cualquier tipo de problema que se me presenta en mi trabajo.	X				
10	Ud. Considera a la perseverancia como un factor que influye para resolver problemas.	X				
11	Me considero una persona con entusiasmo y con esmero en el trabajo.	X				

ANEXO 7

CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación es conducida por Divina Rojas Ponce **bachiller** en Psicología de la Universidad de Huánuco, autor (a) de la investigación titulada: Clima Organizacional y Motivación Laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo –Leoncio Prado, 2025. Con el fin de optar el **Título de Licenciada en Psicología**.

Se firma el presente, habiendo accedido a participar en este estudio, conociendo los objetivos y fines de la investigación, y procediendo a desarrollar el instrumento denominado: Cuestionario de Clima Organizacional, Cuestionario de Motivación Laboral. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria.

La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Las respuestas son anónimas, por lo que no se está consignando los nombres ni apellidos en el instrumento.

Naranjillo, 26 de julio del 2025


FIRMA
Teresa Hormasa del Castillo

CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación es conducida por Divina Rojas Ponce **bachiller** en Psicología de la Universidad de Huánuco, autor (a) de la investigación titulada: Clima Organizacional y Motivación Laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo –Leoncio Prado, 2025. Con el fin de optar **el Título de Licenciada en Psicología**.

Se firma el presente, habiendo accedido a participar en este estudio, conociendo los objetivos y fines de la investigación, y procediendo a desarrollar el instrumento denominado: Cuestionario de Clima Organizacional, Cuestionario de Motivación Laboral. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria.

La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Las respuestas son anónimas, por lo que no se está consignando los nombres ni apellidos en el instrumento.

Naranjillo, 26 de julio del 2025



FIRMA

Eliseo Alejandro QUESHYAC MENDOZA

CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación es conducida por Divina Rojas Ponce **bachiller** en Psicología de la Universidad de Huánuco, autor (a) de la investigación titulada: Clima Organizacional y Motivación Laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo –Leoncio Prado, 2025. Con el fin de optar el **Título de Licenciada en Psicología**.

Se firma el presente, habiendo accedido a participar en este estudio, conociendo los objetivos y fines de la investigación, y procediendo a desarrollar el instrumento denominado: Cuestionario de Clima Organizacional, Cuestionario de Motivación Laboral. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria.

La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Las respuestas son anónimas, por lo que no se está consignando los nombres ni apellidos en el instrumento.

Naranjillo, 26 de julio del 2025


FIRMA

Aquemí Sayori Contreras Apdinario

CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación es conducida por Divina Rojas Ponce **bachiller** en Psicología de la Universidad de Huánuco, autor (a) de la investigación titulada: Clima Organizacional y Motivación Laboral en trabajadores del Centro de Salud de Naranjillo –Leoncio Prado, 2025. Con el fin de optar **el Título de Licenciada en Psicología**.

Se firma el presente, habiendo accedido a participar en este estudio, conociendo los objetivos y fines de la investigación, y procediendo a desarrollar el instrumento denominado: Cuestionario de Clima Organizacional, Cuestionario de Motivación Laboral. La participación en este estudio es estrictamente voluntaria.

La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Las respuestas son anónimas, por lo que no se está consignando los nombres ni apellidos en el instrumento.

Naranjillo, 26 de julio del 2025


FIRMA
Polanco CARDENAS Bennocal

ANEXO 8

EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS

