

Damil Jose Maldonado- Mosquera

**Relación entre el clima organizacional y la motivación en la empresa NESTLÉ**

**Relationship between the organizational climate and motivation in the NESTLÉ company**

Damil Jose Maldonado- Mosquera

[damilmaldonado@gmail.com](mailto:damilmaldonado@gmail.com)

Universidad Nacional experimental Rafael María Baralt, Santa Ana de Coro, Falcón  
Venezuela

<https://orcid.org/0000-0002-5662-9540>

Recibido: 20 de abril de 2020

Revisado: 25 de mayo de 2020

Aprobado: 20 de junio de 2020

Publicado: 01 de julio de 2020

Damil Jose Maldonado- Mosquera

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el clima organizacional y la motivación en la empresa Nestlé Venezuela de la Región Occidental. La presente investigación estuvo enmarcada en un diseño no experimental, de campo y un nivel correlacional. Los resultados de la variable clima organizacional y la dimensión factores de clima organizacional, reflejaron que los trabajadores están preparados para innovar y aceptar los cambios, tienen sentido de pertenencia y toman decisiones. En lo concerniente a la variable motivación, los trabajadores consideran que la empresa tiene los procedimientos establecidos, realiza la supervisión de forma periódica, los trabajadores al recibir un mejor salario se motivan a realizar sus funciones y también la organización se preocupa por el crecimiento y ascenso de sus trabajadores. Como conclusión, el coeficiente de correlación de Pearson ( $r_{xy}$ ) fue igual a (0,8769), lo que indica una relación correlación positiva alta entre las variables.

**Descriptores:** Clima; motivación; innovación; toma de decisiones; salario. (Tesauro UNESCO).

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between the organizational climate and motivation in the Nestlé Venezuela company in the Western Region. The present research was framed in a non-experimental, field design and a correlational level. The results of the organizational climate variable and the organizational climate factors dimension reflected that workers are prepared to innovate and accept changes, have a sense of belonging and make decisions. Regarding the motivation variable, the workers consider that the company has established procedures, carries out periodic supervision, the workers receive a better salary and are motivated to perform their duties and the organization is also concerned about growth and promotion. of its workers. In conclusion, the Pearson correlation coefficient ( $r_{xy}$ ) was equal to (0.8769), which indicates a high positive correlation relationship between the variables.

**Descriptors:** Climate; motivation; innovation; decision making; salary. (UNESCO Thesaurus).

Damil Jose Maldonado- Mosquera

## INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones modernas no admiten el desperdicio ni el mal uso de los recursos; por tanto, la administración planificada de los mismos tanto financieros como humanos constituye una acción necesaria para la supervivencia de cualquier organización, ya que garantiza su permanencia y competitividad en el tiempo. Es por ello que cuanto mejor funcione la organización más fácilmente podrá afrontar los desafíos y oportunidades que se le presenten en un mundo cada vez más sujeto a la incidencia de factores externos de difícil control. Por lo tanto, es cada vez más importante el mejoramiento organizacional, con un óptimo clima organizacional y políticas motivacionales que estimulen a sus trabajadores a ser más productivos y emprendedores en sus puestos de trabajo.

Con relación al clima organizacional, Zarate (2013) afirma que “el clima organizacional condiciona el comportamiento de las personas profesionales y no profesionales que trabajan unidas por un bien común” (p.17). Por lo tanto, las dificultades en el clima laboral generan malestar tanto en los clientes como en los trabajadores quienes podrían trasladar su situación de inconformidad hacia otros espacios de la vida cotidiana tales como la familia, las amistades e incluso las personas con las que conviven en su entorno habitual, es decir afecta su motivación laboral y personal.

Es importante destacar que motivación no es lo mismo que el desempeño, incluso los empleados más altamente motivados pueden tener éxito en su trabajo, en especial si no tienen las competencias que se requieren para realizar el trabajo y laboran en condiciones desfavorables. Aunque el desempeño supone otros elementos, la motivación es un factor importante para lograr un alto desempeño (Hellriegel y Slocum 2015, p.117)

En este sentido, Werther y Davis (2008), sostienen que “es posible demostrar que la participación de los empleados en la toma de decisiones mejora el clima de una compañía” (p.438). Por consiguiente, al darle importancia al talento humano, la gerencia debe considerar que puede cuantificar un rasgo humano de su personal tales como las cualidades, capacidades, habilidades, destrezas y actitudes para alcanzar resultados. De

Damil Jose Maldonado- Mosquera

igual manera puede realizar un proceso de toma de decisiones considerando, la selección, el desarrollo, motivación, ascensos, sueldos y salarios, y por otra parte, le permite llevar una evaluación constante de su clima y cultura organizacional, además de controlar su estrategia o la operación. Dentro del marco de las consideraciones anteriores, surgió la necesidad de realizar esta investigación que tiene como objetivo de determinar la relación existente entre el Clima Organizacional y la Motivación en la empresa Nestlé Venezuela de la Región Occidental.

## Sistemas de Variables

Una variable es una cualidad susceptible de sufrir cambios. Según Hernández, Fernández y Batista (2010, p.94) una variable “es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse”. Por su parte, Palella y Martins (2015, p.71), considera que para establecer el sistema de variables “es menester valerse de la definición conceptual y operacional de aquellas, es decir, de las dimensiones y los indicadores de cada una” En este caso particular, las variables se definen a continuación.

### Variable: Clima Organizacional

**Definición Conceptual:** El clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización (Goncalves, 2010, p.79).

**Definición Operacional:** La variable será medida y evaluados a través de un cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Nestlé Venezuela de la Región Occidental, el instrumento contiene una sola dimensión, que son los factores de clima Organizacional y sus correspondientes indicadores.

Damil Jose Maldonado- Mosquera

### **Variable: Motivación**

**Definición Conceptual:** La motivación representa las fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, encaminada hacia las metas (Hellrieguel y Slocum, 2015, p.117).

**Definición Operacional:** La variable será medida, a través los resultados obtenidos de unas series de instrumentos metodológicos como la encuesta y la observación directa aplicada a los trabajadores de la empresa Nestlé Venezuela de la Región Occidental, en correspondencia con su dimensión, factores de Higiene y factores Motivadores y sus respectivos indicadores.

### **MÉTODO**

El diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Para los efectos de esta investigación el diseño fue no experimental, que es definida por Palella y Martins (2010) como aquella donde se realiza “sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para analizarlo” (p.87).

Por consiguiente, la investigación no experimental, se realizó sin manipular deliberadamente variables; en otras palabras, es una investigación donde no se hace variar intencionalmente las variables independientes, sino que se observa fenómenos tal y como se dan en el contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger (2007) “El diseño no experimental o expos-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones” (p.116).

De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio de manera deliberada, estos son observados en su ambiente natural.

Damil Jose Maldonado- Mosquera

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va realizar orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios. Para los efectos del estudio la investigación fue de campo, la cual según Palella y Martins (2010) consiste en la “recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su estado natural” (p.88).

El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho. Por su parte, Bavaresco (1997), considera que la investigación de campo “se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador y puede manejar datos con más seguridad.” (p.28). Igualmente, Sabino (1997), señala que “se basa en los datos primarios, obtenidos directamente de la realidad” (p.98). Es decir, la recolección de los datos se realizó directamente de la fuente primaria, en este caso en los trabajadores concebidos como colaboradores por parte de la empresa Nestlé Venezuela de la Región Occidental.

El nivel de investigación, tal como lo plantea Arias (2012), se refiere “al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno” (p.23). La investigación fue del nivel correlacional, el cual tal como lo indica, Hernández, Fernández y Batista (2006) “miden el grado de asociación entre dos o más variables. Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y, después, miden y analizan la correlación” (p.104). El propósito principal es determinar el comportamiento de una variable conociendo el comportamiento de la otra, esta correlación puede ser positiva o negativa, de allí que el propósito de la investigación fue establecer la relación entre el clima organizacional y motivación laboral de los colaboradores de la empresa Nestlé de Venezuela de la región occidental.

Damil Jose Maldonado- Mosquera

## RESULTADOS

En forma general, una vez analizados y promediado los resultados, se demuestra que el indicador sentido de pertenencia es ligeramente positivo, sin embargo existe un porcentaje bien significativo del 49% que algunas veces, casi nunca y nunca están orgulloso de pertenecer a la empresa Nestlé de Venezuela de la Región Occidental, lo cual es contrario a lo dicho por Newstrom (2011) quien destaca “el compromiso con la organización, o lealtad del empleado, es la medida en la que el empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella” (p.207). De acuerdo a lo expresado por el autor se infiere que existe un número significativo de trabajadores encuestados que no están comprometidos con su trabajo y por lo tanto no tienen sentido de pertenencia organizacional.

Los resultado reflejaron que el indicador toma de decisiones tiene fortaleza en la empresa, en virtud que las alternativas siempre y casi siempre totalizaron en promedio el 57%, sin embargo existe un porcentaje bien significativo del 43% en donde el supervisor algunas veces, casi nunca y nunca toma en cuenta las sugerencias de los trabajadores para tomar decisiones, criterios que son contrarios a lo expresado Konntz y Weihrich (2004), quien menciona “la toma de decisiones es un proceso de selección entre varias alternativas conformando un núcleo de planificación; motivo por el cual se convierte en una tarea central de todo administrador” (p.190).

Así puede observarse que la toma de decisiones es una idea central de selección entre varias alternativas para resolver problemas. Por tanto, puede establecerse que el objetivo fundamental de la toma de decisiones es ayudar a obtener buenos resultados, lo cual implica saber afrontar el riesgo y ejercer un esfuerzo organizado de seguimiento y verificación, para lo cual es necesaria la comprensión total del problema.

Estos resultados permiten afirmar que el indicador administración de la política de la empresa, tienen en promedio una tendencia positiva, lo cual está en la misma dirección de lo expresado por Newstrom (2011), quien dice” los conflictos entre el individuo y la organización son legitimidad de la influencia organizacional, los derechos de la privacidad

Damil Jose Maldonado- Mosquera

y la disciplina” (p.265). Por consiguiente, la administración de la política de la empresa sirve para guiar a las personas en la consecución de los objetivos y proporcionar la coherencia a la realización de las actividades, evitando las funciones indeseables.

De estos resultados también se evidencia que el indicador reconocimiento es tendencia positiva, lo cual está en correspondencia con lo expresado por Robbins y Judge (2013), quienes consideran que “los programas de reconocimiento van desde un agradecimiento espontáneo y en privado, hasta las actividades formales muy publicitadas con las que se estimulan ciertos tipos de conductas y se identifican con claridad los procedimientos para obtener el reconocimiento” (p.259).

Los encuestados expresando que siempre en la organización donde laboran, se establece la promoción y ascenso por su rendimiento. Esto quiere decir que el indicador es de comportamiento positivo, es decir que la organización se preocupan por el crecimiento y ascenso de sus trabajadores, sin embargo existe un porcentaje significativo de 37% que considero que algunas veces, casi nunca y nunca ejecutan la promoción y ascenso en la empresa Nestlé Venezuela de la Región Occidental, lo cual es contrario a lo dicho por Ivancevich y otros (2006) “El crecimiento personal de cualquier individuo es una experiencia única, quien experimenta tal crecimiento percibe su desarrollo y la expansión de sus capacidades” (p.206).

## **CONCLUSIONES**

Como conclusión, se logró demostrar a través de la variable clima organizacional y la dimensión factores de clima organizacional, que los trabajadores están preparados para innovar y aceptar los cambios en la forma de trabajar, también tienen conocimiento de la misión y la visión; con respecto a los indicadores sentido de pertenencia y toma de decisiones los mismo resultaron ligeramente positivos, sin embargo existe un porcentaje significativo de los consultados, que expresaron que algunas veces, casi nunca y nunca, están orgullosos de pertenecer a la empresa y que los supervisores no toman en cuenta las sugerencias y opiniones de ellos para tomar las decisiones.

Damil Jose Maldonado- Mosquera

Otro aspecto relevante, consistió en diagnosticar los factores de higiene, los cuales los trabajadores consideran que la empresa tiene los procedimientos establecidos y cumplen su función de guía, de igual forma se desarrolla la supervisión de forma periódica, sin embargo, existe un porcentaje en promedio bien significativo de trabajadores diciendo que el supervisor algunas veces, casi nunca y nunca realiza la supervisión de forma periódica. Por otra parte, es importante destacar que el estudio arroja que los trabajadores al recibir un mejor salario se motivan a realizar sus funciones de forma eficiente. De la misma manera expresaron tener la seguridad de seguir trabajando por largo periodo en la organización donde laboran.

Se calculó el coeficiente de correlación de Pearson ( $r_{xy}$ ), el cual resultó igual a 0,8769, lo que indica una relación correlación positiva alta entre las variables mencionadas, por lo que se evidencia que, si el clima organizacional aumenta o mejora, la motivación de los trabajadores aumenta o mejora en la misma proporción, de la misma manera si el clima organizacional disminuye, la motivación de los trabajadores de la empresa disminuye de la misma manera. Otro aspecto interesante en el estudio es al determinar la variación entre las variables, la cual se obtiene al elevar al cuadro el valor del coeficiente, es decir  $r^2 = 0,7689$ , cuyo resultado es 76,89%, el valor expuesto indica que el clima organizacional representa ese porcentaje de la variación en la motivación, lo que demuestra su alta relación entre ambas variables.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario

## **AGRADECIMIENTOS**

A los gerentes, administrativos y trabajadores de la empresa Nestlé Venezuela de la Región Occidental.

Damil Jose Maldonado- Mosquera

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación introducción a la metodología científica. (5<sup>a</sup> ed.). Caracas: Episteme, C.A.
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación introducción a la metodología científica. (6<sup>a</sup> ed.). Caracas: Episteme, C.A.
- Bavaresco, I. (1997) Proceso Metodológico en la Investigación. Caracas-Venezuela: Ediciones Especiales de la Academia de Ciencias Económicas.
- Hellriegel, D; Jackson, S. y Slocum, J. (2009). Administración: Un Enfoque Basado en Competencias. (11<sup>a</sup> ed.). México: Thomson.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista. (2010) Metodología de la investigación. (5<sup>a</sup> ed.). México: McGraw- HILL Interamericana., S.A.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteson, M.(2006).Comportamiento Organizacional. (5<sup>a</sup> ed.). México: MacGraw-Hill.
- Konntz, H & Weihrich, H. (2004) Administración. Una perspectiva global. (12<sup>a</sup> ed.). México: McGraw- HILL Interamericana., S.A.
- Newstrom, J. (2011). Comportamiento Humano en el trabajo. (12<sup>a</sup> ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Palella, S. & Martins, F. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa. (3<sup>a</sup> ed.). Caracas: Fedupel.
- Palella, S. & Martins, F. (2015). Metodología de la investigación cuantitativa. (4<sup>a</sup> ed.). Caracas: Fedupel.
- Robbin,S. & Judge,T. (2013). Comportamiento Organizacional. (15<sup>a</sup> ed.). México: Pearson.
- Werther, W y Davis, K. (2008) Administración de Recursos humanos. El capital humano de las empresas. (5<sup>a</sup> ed.). México: MCGRAW- HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Zarate, R. (2013) Administración en las Organizaciones. Un Enfoque de Sistemas. (4a. ed.). México: McGraw Hill Interamericana.

Noesis. Revista Electrónica de Investigación

Año 2. Vol 2. N°4. Julio-Diciembre. 2020

Hecho el depósito de Ley: FA2019000060

ISSN: 2739-0365

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS KOINONIA (IIEAK).

Santa Ana de Coro. Venezuela.

Damil Jose Maldonado- Mosquera

©2020 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia CreativeCommons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).