

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES
TURISMO VÁSQUEZ ASOCIADOS S.R.L., BASADO EN EL MODELO**

CL-SPC, 2017

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR(A)

VICTOR ALFONSO PRETEL ALCANTARA

ASESOR (A)

Mgtr. RAFAEL CAMILO GIRÓN CÓRDOVA

Chiclayo, 2019

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada a Dios, ya que gracias a él he logrado culminar mi carrera profesional, así también agradezco a mis padres, mis hermanos, familiares y amigos cercanos que estuvieron pendientes de mis logros y de mi avance profesional, por ello gracias por su cariño, dedicación y apoyo incondicional durante todo este largo trayecto que estuvieron conmigo.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por ayudarme a cumplir esta primera meta de mi carrera, por darme paciencia y fortaleza para superar cada imprevisto que se me presentó.

A mi hermosa familia y a mi novia por darme su apoyo incondicional para culminar mi carrera con éxito.

A mi asesor Mg. Rafael Camilo, Girón Córdova por haberme brindado su apoyo, experiencia y conocimientos para la culminar mi trabajo de investigación.

Al Gerente de la Empresa José Vásquez por haber aceptado que realice mi trabajo de investigación en su empresa y a la vez a sus colaboradores por su tiempo y amabilidad para acceder a participar en esta investigación.

Y para finalizar, agradezco a mis compañeros de clase por todo este tiempo compartido de, amistad, apoyo mutuo y compañerismo.

RESUMEN

El Clima organizacional es hoy, un factor clave y primordial en el desarrollo empresarial, y su estudio en profundidad, ayuda de manera adecuada a la organización, una buena gestión del clima organizacional dentro de la empresa permite observar como los colaboradores sienten compromiso con su empresa más allá de las responsabilidades de su cargo.

En la actualidad los temas que involucran el área de recursos humanos son parte importante para el adecuado funcionamiento de la empresa. El presente trabajo de investigación se realizó en la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L. teniendo como unidad de análisis a los colaboradores. Como objetivo general determinar el Clima Organizacional de la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L basado en el modelo de Palma (2004), y como objetivos específicos determinar en qué categoría se encuentran las dimensiones que conforman el clima organizacional y determinar las brechas de cada dimensión propuestas, para lo cual se utilizó como técnica de recolección de datos el instrumento de la encuesta “SPC – CL”, de la Ps. Sonia Palma que consta de 50 ítems agrupados en 5 dimensiones siendo estos: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Para el procesamiento de datos se utilizó los programas SPSS v25 y Excel, donde se obtuvo datos relevantes que nos ayudaron a conocer la realidad de esta empresa.

Palabras Claves: Clima organizacional, autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales.

Clasificaciones JEL: M10, M12

ABSTRACT

The organizational climate is today, a key and essential factor in business development, and its in-depth study, helps the organization properly, a good management of the organizational climate within the company allows observing how employees feel committed to your company beyond the responsibilities of his position.

At present the issues that involve the area of human resources are an important part for the proper functioning of the company. The present research work was carried out in the Transport Company Turismo Vásquez associated S.R.L. having as a unit of analysis the collaborators. As a general objective to determine the Organizational Climate of the Transport Company Turismo Vásquez Asociados SRL based on the Palma model (2004), and as specific objectives to determine in which category are the dimensions that make up the organizational climate and determine the gaps of each dimension proposals, for which the instrument of the "SPC - CL" survey, of the Ps. Sonia Palma that consists of 50 items grouped into 5 dimensions, these being: self-realization, labor involvement, supervision, communication and working conditions. For the data processing we used the SPSS v25 and Excel programs, where relevant data was obtained that helped us to know the reality of this company

Keywords: Organizational climate, self-actualization, labor involvement, supervision, communication, working conditions.

JEL classifications: M10, M12

ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
1. INTRODUCCIÓN	10
2. MARCO TEÓRICO	12
2.1. ANTECEDENTES	12
2.2. BASES TEÓRICAS	15
3. MATERIALES Y MÉTODOS	19
3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	19
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	19
3.3. POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO	19
3.4. CRITERIOS DE SELECCIÓN	19
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	20
3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	21
3.7. PROCEDIMIENTOS	21
3.8. PLAN DE PROCESAMIENTO PARA ANÁLISIS DE DATOS	21
3.9. MATRIZ DE CONSISTENCIA:	23
3.10. CONSIDERACIONES ÉTICAS:	24
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	25
4.1 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	26
4.1.1 CONFIABILIDAD	26
4.1.2 PRUEBA DE NORMALIDAD	27
4.1.3 PRUEBAS DE SPEARMAN ENTRE DIMENSIONES	27
4.1.4 VALIDEZ	29
4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS DATOS OBTENIDOS EN EL CUESTIONARIO. ..	29
V. PROPUESTA	47
VI. CONCLUSIONES	49
VII. RECOMENDACIONES	51
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
IX. ANEXOS	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:Operacionalización de Variables	20
Tabla 2:Matriz de Consistencia	23
Tabla 3:Escala de Valoración del Alfa de Cronbach	25
Tabla 4:Alfas de Cronbach de Clima Organizacional	26
Tabla 5:Pruebas de Kolmogorov- Smirnov	27
Tabla 6:Correlación Rho de Spearman entre Dimensiones	28
Tabla 7:R2 de la Dimensiones del Clima Organizacional	29
Tabla 8: Categorías Diagnosticas Escala CL-SPC	29
Tabla 9: Catgorías Diagnosticas Escala CL-SPC.....	30
Tabla 10:Brecha de la Dimensión Autorrealización	39
Tabla 11:Brcha de la Dimensión Involucramiento Laboral.....	41
Tabla 12:Brecha de la Dimensión Supervisión.....	42
Tabla 13:Brechas de la Dimensión Comunicación	44
Tabla 14: Brecha de la Dimension Condiciones Laborales	45
Tabla 15:R2 de la Dimensión Autorrealización	58
Tabla 16:R2 de la Dimensión Involucramiento Laboral	58
Tabla 17: R2 de la Dimensión Supervisión.....	58
Tabla 18: R2 de la Dimensión Comunicación	59
Tabla 19: R2 de la Dimensión Condicions Laborales	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Clima Existente y esperado	38
Figura 2: Brechas del Clima Organizacional	38
Figura 3: Brecha de la dimensión Autorrealización	39
Figura 4: Brecha de la dimensión Involucramiento Laboral	40
Figura 5: Brecha de la dimensión Supervisión.....	42
Figura 6: Brecha de la dimensión Comunicación	43
Figura 7: Brecha de la dimensión Condiciones Laborales	45
Figura 8: Existen oportunidades de progresar en la institución.	59
Figura 9: El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	60
Figura 10: Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	60
Figura 11: Se valora los altos niveles de desempeño.	60
Figura 12: Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	61
Figura 13: Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse.	61
Figura 14: Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	61
Figura 15: La empresa promueve el desarrollo personal.	62
Figura 16: Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.....	62
Figura 17: Se reconocen los logros en el trabajo.	62
Figura 18: Se siente comprometido con el éxito en la organización.	63
Figura 19: Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	63
Figura 20: Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.....	63
Figura 21: Los trabajadores están comprometidos con la organización.	64
Figura 22: En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	64
Figura 23: Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	64
Figura 24: Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	65
Figura 25: Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	65
Figura 26: Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	65
Figura 27: La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	66
Figura 28: El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	66
Figura 29: En la organización, se mejoran continuamente los métodos trabajados.	66
Figura 30: La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	67
Figura 31: Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	67
Figura 32: Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	67
Figura 33: Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	68
Figura 34: Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.....	68
Figura 35: Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	68
Figura 36: El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	69
Figura 37: Existe un trato justo en la institución.	69
Figura 38: Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	69
Figura 39: En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	70
Figura 40: En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.....	70
Figura 41: Existen suficientes canales de comunicación.....	70
Figura 42: Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.....	71
Figura 43: En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	71
Figura 44: La institución fomenta y promueve la comunicación interna.....	71
Figura 45: El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	72
Figura 46: Existen colaboración entre el personal de las diversas oficinas.....	72

Figura 47: Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.	72
Figura 48: Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	73
Figura 49: Los objetivos de trabajo son retadores.	73
Figura 50: Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	73
Figura 51: El Grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	74
Figura 52: Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	74
Figura 53: Existe buena administración de los recursos.	74
Figura 54: La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	75
Figura 55: Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	75
Figura 56: Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	75
Figura 57: La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	76

1. INTRODUCCIÓN

El sistema de transporte público tiene como objetivo trasladar a una persona de un punto a otro con el fin de que el pasajero pueda llegar a su destino con rapidez, debido a eso el factor humano es parte fundamental de las empresas de transporte públicas, el ambiente de trabajo debe ser bueno para poder influenciar positivamente a cada trabajador, ya que cada colaborador siente y percibe de manera particular, es necesario poder describir como asimila el entorno en que labora el colaborador de la empresa, tal es así, que la presente investigación se plantea describir la realidad del Clima Organizacional.

Según Szeinman, la “clave” para alcanzar un clima organizacional adecuado es tener la claridad de hacia dónde va la compañía y comunicar eso a las personas. HayGroup Perú (2015).

Por lo tanto la importancia del clima organizacional se centra en la capacidad que tiene para poder aumentar o disminuir el rendimiento de la empresa. Si los empleados de la empresa se logran identificar e integrar con la empresa, serán más eficientes aumentando las probabilidades de que esta sea más competitiva.

Teniendo como propósito de estudio al Clima organizacional, se tomó como referencia a la empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L. es una empresa de servicios de transporte público que cuenta con 30 trabajadores (Gerente, Sub Gerente, Choferes, Cobradores), de acuerdo a la entrevista no estructurada que se aplicó a los colaboradores se pudo notar indiferencia en algunos de los trabajadores, así como un deterioro de las relaciones interpersonales e intrapersonales, lo que no permite mantener un ambiente laboral óptimo y trae como consecuencia la baja productividad de los colaboradores.

En el proceso de recolección de datos, mediante la entrevista exploratoria no estructurada al gerente general y a algunos de los trabajadores tuvieron referencia de su percepción acerca del clima organizacional, que existen actitudes inadecuadas en la interacción entre los colaboradores que comprometen la productividad, estas se siguen dando a pesar del esfuerzo del gerente para que los colaboradores se sientan conformes en su zona de trabajo y en la actividad que desempeñan. Por otro lado, el gerente sostiene que los colaboradores, presentan disconformidad con sus compañeros de trabajo porque no cumplen con llegar temprano para cumplir el turno que se les asignó, provocando que se altere el orden de salida de las unidades, lo que ocasiono que su horario de trabajo varíe, estos problemas generaron un notable desequilibrio en el clima laboral de la empresa.

Teniendo en cuenta la realidad antes descrita se plantea como problema de investigación ¿Cómo está el clima organizacional en la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L? Siendo el objetivo principal: Determinar el Clima Organizacional de la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L basado en el modelo de Palma (2004), y como objetivos específicos determinar en qué categoría se encuentran las dimensiones que conforman el clima organizacional y determinar las brechas de cada dimensión propuestas por dicho modelo tales como autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales

En el presente trabajo de investigación es pertinente la actual realidad que describen los colaboradores y el gerente de la empresa de estudio y busca mejorar para el bien de la misma, por tal motivo la presente investigación permitió conocer el clima organizacional en la empresa y describió el problema como se presenta actualmente y emitir un diagnóstico de la situación organizacional.

El modelo que se utilizó en la presente investigación es de la Psicóloga Sonia Palma Carrillo (CL-SPC) 2004, consta de 5 dimensiones, presenta 50 items que servirán para medir el nivel de los factores de clima organizacional en la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Remontados a la búsqueda de estudios similares al presente, se tuvo como antecedentes a los siguientes:

León y Palacios (2015) hacen mención que tuvo como objetivo general describir que el clima organizacional influye en la motivación de los trabajadores de mencionada empresa. A los trabajadores de la mencionada empresa se les formulo una encuesta diseñada por los mencionados autores, la cual fue aplicada manera individual y anónima, con el propósito de conocer la satisfacción del clima organizacional y el grado de motivación en sus trabajadores. Concluyendo que el clima laboral tiene un 86% de influencia sobre la motivación en los trabajadores de la empresa de Transporte Royal Palace's, debiendo aprovecharse la influencia para mejorar aspectos que contribuyan al desarrollo y crecimiento de la organización y sus trabajadores.

Villalobos (2013), hace mención que el clima organizacional es concebido como medio interno y “personalidad” de la institución, por ser la percepción compartida de los miembros con respecto al trabajo, al ambiente físico laboral, a las relaciones interpersonales, así como las regulaciones formales que afectan el trabajo, por lo tanto es necesario y relevante determinar cuál es el tipo de clima organizacional que mantiene el hospital Naylamp de Chiclayo. Utilizo como técnica de recolección el instrumento de medición usando el cuestionario revisado “Escala Opiniones CL-SPC”, de la Psicóloga Sonia Palma Carrillo, está conformado por 50 ítems agrupados en 5 factores siendo estos autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Como conclusión se tuvo que el clima laboral resulto encontrarse en un nivel medio con una leve tendencia a ser alto. De otro lado, en base al análisis del clima laboral se generó una propuesta de mejora para cada uno de los factores mencionados.

Pérez (2016), hace énfasis que en la actualidad las organizaciones a nivel mundial requieren que todos sus recursos productivos entreguen el mejor nivel de calidad, uno de ellos, considerado como el más importante, es el humano, porque a través de él se puede desarrollar una ventaja competitiva que favorezca su rentabilidad, pues no solo basta con pensar en las mejores estrategias para reducir costos o para incrementar volúmenes de ventas, si no se cuenta con colaboradores efectivos, idóneos para el puesto de trabajo, por lo tanto para cumplir este propósito se utilizó un instrumento de medición, que consistió en un solo cuestionario con 45

preguntas cerradas, de las cuales 35 pertenecen al clima organizacional y las otras 10 al compromiso organizacional, que permitió medir cada variable en la escala de Likert, basándose en ocho dimensiones del clima organizacional propuestas por diferentes autores como Litwin y Stringer, Bowers y Taylor, Gilmer y Forehand, Newman, Tagiuri, Schnedider y Bartlett, Pritchard y Karasick; y en las dimensiones del compromiso organizacional mencionadas por Meyer y Allen, dicho instrumento fue aplicado a 110 trabajadores de la empresa. La información recabada se procesó con aplicación del programa estadístico SPSS para el análisis descriptivo e inferencial.

Así mismo, Vargas (2015), afirma que en las diferentes instituciones pertenecientes al sector público se encuentra como problema común un clima laboral inadecuado, donde los trabajadores actúan sin motivación alguna y los problemas entre ellos se reflejan en el desarrollo ineficaz de dichas organizaciones, donde no se aprecia un trabajo colaborativo, no se da el sentido de pertenencia e identificación con la Institución Educativa, las normas no son consensuadas por lo que no se regula las interacciones entre los diversos actores, de manera que se impide la gestión pacífica y democrática de los conflictos; en consecuencia, todo esto perjudica principalmente a quienes reciben el servicio de la educación: los estudiantes. Para cumplir este propósito se midió el nivel de satisfacción laboral y el tipo de clima organizacional en dicha institución, a través de encuestas que permitieron medir cada variable en la escala de Likert; por lo tanto es realizado con una muestra de 87 trabajadores, asimismo se planteó una hipótesis donde la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional se da de manera positiva; y ello pudo comprobarse con el análisis de los resultados, aunque también se determinó que existían otros factores que afectaban la existencia de un buen clima organizacional.

Romero (2016), da a conocer que en las últimas décadas el sector empresarial ha experimentado un sin número de cambios; hoy en día se presta mayor importancia a los trabajadores, sus interrelaciones, la búsqueda de la excelencia en la calidad de servicios brindados, razones para poder afirmar que el factor humano, en la actualidad es el intangible más valioso de las organizaciones tanto públicas como privadas, para los cuales deberán adoptar lineamientos y programas conducentes al mejoramiento de la calidad de vida laboral, Se utilizó como técnica de recolección de datos una encuesta autoaplicada y como el instrumento de medición se usó el cuestionario revisado “Escala de Opiniones CL - SPC”, de la Dra. Sonia Palma Carrillo, para determinar las características del clima laboral, se concluyó que tanto el nivel de clima organizacional y motivación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial

de Santa Cruz, están en niveles muy bajos y que a pesar de que teóricamente el clima organizacional influye en el nivel motivacional de los trabajadores; no existe correlación entre ambas variables, resultado obtenido después de realizar la prueba de coeficiente de correlación de Spearman.

Núñez (2018), El presente trabajo de investigación fue realizada en la empresa de transporte Turismo Ilucan S.A.C teniendo como unidad de análisis a los colaboradores, que manifestaban sentirse indiferentes con el clima organizacional de la empresa porque sus opiniones no eran tomadas en cuenta en la empresa, poca presencia de capacitaciones, el sueldo no tenía relación con las actividades que realizaban, la comunicación era factible por días y que la empresa no toma importancia por su desarrollo de habilidades. Como objetivo general se tuvo Elaborar una Propuesta de Mejora del Clima Organizacional de los Colaboradores de una Empresa de Transportes de pasajeros – Chiclayo 2017, para lo cual se utilizó como técnica de recolección de datos el instrumento de la encuesta “SPC – CL”, de la Ps. Sonia Palma que consta de 50 ítems agrupados en 5 dimensiones siendo estos: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. El análisis de los resultados se realizó en base a 3 categorías de Nivel (bajo, medio y alto) que sirvieron para ubicar y analizar el nivel de cada dimensión y así poder tener referencia del clima organizacional de los colaboradores de la empresa de Transporte Turismo Ilucan S.A.C. De esta investigación se concluyó que las dimensiones se encuentran en nivel medio por ende el clima organizacional se ubica en la misma. Al encontrarse el nivel del clima organizacional en el nivel medio se optó por elaborar una propuesta de mejora.

Por su parte Vásquez (2016), hace mención que el Clima Organizacional en un aspecto determinante para su desarrollo productivo en general, dado que afecta directamente la buena marcha de las actividades y el bienestar del personal en todos sus niveles. Visto desde ahí, el objetivo de la presente investigación es realizar un diagnóstico actual del clima organizacional en la calidad de atención en el servicio que ofrece esta institución, la recolección de datos se llevó a través de una encuesta a la población aplicada a los 9 trabajadores (1 Doctor, 1 Obstetra, 2 Enfermeras, 1 Odontólogo, 2 Técnicos en enfermería, 1 Biólogo, 1 Administrador) de las diferentes áreas estudiadas y a una muestra representativa conformada por el promedio de pacientes atendidos en el Centro de Salud Llama entre los meses de enero a octubre del presente año, dando como resultado 80 personas. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del nivel medio de clima organizacional y del nivel alto de calidad del servicio

desde la percepción del usuario en el Centro de Salud Llama: es alto, es decir que existe una clara satisfacción del usuario por tanto las expectativas del paciente han sido superadas.

2.2. BASES TEÓRICAS

CLIMA ORGANIZACIONAL

Palma (2004), dice que el clima laboral lo define como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que faciliten su tarea.

Baguer (2009) dice que el Clima Organizacional es el ambiente humano donde las personas que la integran logran desarrollar sus actividades, si el ambiente se encuentra en un nivel bueno por lo general los trabajadores se sienten a gusto y permitiéndoles desarrollar sus capacidades y habilidades.

Así también el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. Se relaciona también con el concepto de salud mental de los individuos, entendido como la capacidad de una persona para sentirse bien consigo misma, respecto a los demás, y de ser capaz de enfrentarse por sí misma a las exigencias de la vida. Finalmente, se define como el carácter o propiedad del ambiente organizacional que experimentan los miembros de la organización e influye en su comportamiento Rodríguez (1999).

Williams (2013), citando a Álvarez (1992) manifiesta que el clima organizacional es la expresión que el individuo tiene del ambiente interno de la empresa. Considerando diversas dimensiones que están relacionadas estructuras reglas y relaciones interpersonales.

Asimismo, Palacios (1998) señala que el clima organizacional: es la forma que un empleado percibe el ambiente que los rodea. Está referido a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa e indirectamente por los trabajadores y causan efectos positivos o negativos en el comportamiento laboral.

Además, el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales) Chiavenato, (1992).

Brunet, (2002) menciona que el clima organizacional constituye una configuración de las características de la organización, es decir que, el clima organizacional es lo que diferencia a una empresa de otra y este influye en el comportamiento de todos los involucrados con la organización.

Por lo tanto, se puede decir que el clima organizacional es la percepción que tienen los trabajadores de la parte interna de la empresa, pues cada empresa tiene diferentes comportamientos. En tanto las percepciones sean buenas puede ayudar a que el trabajador se involucre con la empresa desarrollando cotidianamente las actividades que realiza, caso contrario si las percepciones son negativas, puede ocasionar que el trabajador se sienta insatisfecho.

CARACTERISTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Rodríguez (1999), define las siguientes características:

El clima de una organización tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones que se presentan en el día a día. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, los cambios que presenta el clima organizacional de acuerdo a las decisiones que se tomen en la organización esta pueden perjudicar o favorecer a la organización.

El clima organizacional va a influir sobre los comportamientos del personal en su ambiente de trabajo. Una organización que presenta un buen clima va a ser gratificante para el trabajador como para la empresa porque permitirá que sienta comprometido con desarrollo de la empresa.

El clima organizacional si es positivo favorece a la organización y si es negativo afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.

El clima organizacional si es percibido positivamente por lo colaboradores de la empresa se van a identificar con la empresa, si el clima se percibe adverso puede llevar a un declive organizacional.

Los cambios para tener un clima organizacional favorable está en relación a mejorar las diversas variables que la conforman para hacerla perdurable y lo opuesto seria tener un clima desfavorable por no mejorar las diversas variables.

Si la rotación es excesiva y los trabajadores están en constante cambio pueden ser indicadores de un mal clima laboral y pueden presentarse problemas de compromiso por parte de los trabajadores.

DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PROPUESTO POR SONIA PALMA

Palma, (2004), La Escala CL-SPC para medir el clima laboral, se trata de un instrumento que utiliza escalas de Likert y cuenta, en su versión final, con 50 ítems que exploran la variable clima organizacional definida operacionalmente como “la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea”. Los cinco factores que se utilizaron para la medición del clima organizacional fueron los siguientes:

Autorrealización: Según Palma (2004), es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.

Involucramiento laboral: Según Palma (2004), es la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

Supervisión: Según Palma (2004), son las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

Comunicación: Según Palma (2004), es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente el funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

Condiciones laborales: Según Palma (2004), es el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

INSTRUMENTO DE MEDIDA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Palma (2004), la medición del clima laboral, realizada con la exigencia metodológica necesaria y tratada como cualquier otra variable psicológica, da como resultado una adecuada aproximación de una realidad psicosocial, por lo que debemos otorgarle la importancia en la medida que nos permite disponer de indicadores válidos y confiables de la salud organizacional y a su vez generar propuestas implícitas y explícitas de procesos de optimización del desarrollo y operatividad organizacional. Es necesario aclarar, que lo expuesto líneas arriba, tendrá un gran impacto en la productividad y en la satisfacción laboral de las personas que estén involucradas en el proceso de cambio planificado, siempre y cuando el logro del proceso de DO (desarrollo organizacional) esté relacionado con el hecho que los valores y creencias realmente sean compartidas por todos las personas que conformas la empresa, de manera sincera y autentica. (Amorós, 2007)

IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Teniendo diversas definiciones de clima organizacional en una empresa según los autores antes mencionados no se deben pasar por alto cuál es su importancia.

Brunet (2002), cuando se refiere al clima organizacional, menciona que el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros y los vuelve elementos importantes del clima. Esto permite que para un administrador sea importante y lo ayude analizar y diagnosticar el clima por las siguientes razones:

Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.

Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir. De este modo, el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera en la que pueda administrar eficazmente su organización.

3. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El estudio que se realizó en la empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L. es un estudio de modo descriptivo, ya que pretendió medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables mediante métodos y técnicas que de alguno u otra manera ayudaron a la recolección y organización de datos con la finalidad de describirlos para realizar interpretaciones válidas. En segundo lugar, se realizó una investigación de tipo cuantitativa.

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

También fue transversal pues la información presentada y recolectada en el presente estudio corresponde a un determinado momento, la cual se realizó en la empresa.

3.3. POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO

Por la naturaleza de la presente investigación la población estuvo conformada por todos los colaboradores de la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L., sumando un total de 30 colaboradores distribuidos en las diferentes áreas. No hubo muestra porque se consideró a los 30 colaboradores de la empresa por ser un número factible para aplicar la encuesta.

3.4. CRITERIOS DE SELECCIÓN

En este trabajo de investigación se tuvo en cuenta que la población seleccionada para aplicar la encuesta de la psicóloga Sonia Palma Carrillo que fueron en general todos los trabajadores que laboran en dicha empresa, es decir, desde la cúpula (directivos), hasta los colaboradores (operativos).

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1.

Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS
CLIMA ORGANIZACIONAL	Conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores	AUTORREALIZACIÓN	Las oportunidades dentro del trabajo permitieron progresar en la institución.	1,6,11, 16,21,26,3 1,36,41,46
			Las actividades del trabajo permitieron aprender y desarrollarse.	
		INVOLUCRAMIENTO LABORAL	El trabajador es factor clave para el éxito de la organización.	2,7,12, 17,22,27,3 2,37,42,47
			El trabajador se sintió comprometido con la organización.	
			Ambiente físico estimulante	
		SUPERVISIÓN	El supervisor brindó apoyo para superar los obstáculos	3,8,13, 18,23,28,3 3,38,43,48
			La evaluación que se hace del trabajo ayudo a mejorar la toma de decisiones	
		COMUNICACIÓN	Se contó con la información necesaria para cumplir con el trabajo.	4,9,14, 19,24,29,3 4,39,44,49
			Las institución fomenta y promueve la comunicación interna	
		CONDICIONES LABORALES	La remuneración es atractiva en comparación con otras instituciones	5,10,15 20,25,30, 35,40,45,50
			Se dispuso con tecnología que facilito el trabajo	
			Ambiente físico	

NOTA: Palma (2004)

3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

METODO

Para el desarrollo de la presente investigación, se realizó el levantamiento de información con el modelo de la Psicóloga Sonia Palma Carrillo (CL-SPC). Dicho modelo ha sido aplicado a empresas de distintos rubros las cuales guardan similitud en los problemas que en ellas radican.

TÉCNICA Y RECOLECCIÓN DE DATOS

Se aplicó la encuesta a los colaboradores de la empresa. Dicho instrumento de recolección de datos fue el cuestionario CL-SPC de la Psicóloga Sonia Palma Carrillo, que sirvió para medir el Clima Organizacional en la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L. La encuesta consta de 50 ítems y están agrupados en 5 dimensiones, teniendo como intervalos el ninguno o nada, poco, regular o algo, mucho y todo o siempre.

3.7. PROCEDIMIENTOS

Para la aplicación de la encuesta se coordinó con el Gerente, donde se obtuvo los permisos respectivos y de esta manera encontrar el día más adecuado para encuestar, al ser una empresa de servicio de transporte de personas se tuvo la inclinación por un día de menor afluencia de gente (miércoles), porque el personal tiene más tiempo. Los colaboradores fueron encuestados por líneas jerárquicas se inició con el personal administrativo, luego los supervisores, choferes, cobradores, llenadores y controladores. Conforme se encuestó a los colaboradores se le explicó en qué consistía y cuál era el fin de la encuesta. Todas las encuestas se realizaron en un día.

3.8. PLAN DE PROCESAMIENTO PARA ANÁLISIS DE DATOS

Para el procesamiento de información y análisis de datos se trabajaron estadísticamente, se utilizaron el programa SPSS v25, utilizado para realizar la prueba de normalidad de los datos mediante la prueba de Kolmogorov Smirnov (Tabla 5), al encontrar que las distribuciones no eran normales se procedió a encontrar el Rho de Spearman (Tabla 6) que para subir el grado de complejidad se encontró el grado de correlación del Clima Organizacional con cada una de sus dimensiones y el software Excel versión 2016, conformando así la base de datos.

Se empleó Asimismo se calculó la suma de cada dimensión para poder responder a los objetivos específicos planteados.

Para el desarrollo de la propuesta de mejora del clima organizacional se identificaron las dimensiones de acuerdo a las categorías diagnosticas (Tabla 7), obteniéndose los valores de la categoría diagnostica (Tabla 8) y las brechas (Tabla 9, 10, 11,12 y 13), para las dimensiones que están detalladas en la propuesta.

3.9. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tabla 2.

Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INICADORES	MÉTODO		
GENERAL ¿Cuáles son los factores determinantes del clima organizacional en la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L?	GENERAL Determinar el Clima Organizacional de la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L	CLIMA ORGANIZACIONAL	Autorrealización	Las oportunidades dentro del trabajo permiten progresar en la institución. Las actividades del trabajo permiten aprender y desarrollarse.	Tipo y nivel de investigación: Enfoque: Cuantitativo Tipo no experimental Nivel: Descriptivo simple. Diseño de la Investigación: la investigación es un estudio de modo descriptivo, ya que pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables mediante métodos y técnicas que de alguna u otra manera ayudaran a la recolección y organización de datos con la finalidad de describirlos para realizar interpretaciones válidas. En segundo lugar, realizamos una investigación de tipo de cuantitativa. Población: los 30 trabajadores de la empresa de Transportes y turismos Vásquez Asociados S.R.L.		
			Involucramiento Laboral	El trabajador es factor clave para el éxito de la organización. El trabajador se siente comprometido con la organización. Ambiente físico estimulante			
			Supervisión	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la toma de decisiones			
Comunicación	Se cuenta con la información necesaria para cumplir con el trabajo. Las institución fomenta y promueve la comunicación interna						
	Condiciones Laborales		La remuneración es atractiva en comparación con otras instituciones Se dispone con tecnología que facilite el trabajo Ambiente físico				
¿En qué categoría se encuentran las dimensiones del clima organizacional?			Determinar en qué categoría se encuentran las dimensiones que conforman el clima organizacional				
¿Cuánto es la brecha de cada dimensión del clima organizacional?	Determinar las brechas de cada dimensión que conforma el clima organizacional						

NOTA: Elaboración propia.

3.10. CONSIDERACIONES ÉTICAS

Según Hall (2016) manifestó los siguientes principios

PRINCIPIO DE JUSTICIA: En el trabajo de investigación se utilizó este principio, de la cual se respetó el anonimato de las personas y de esta manera poder salvaguardar su identidad, para así evitar posibles represalias por parte del encuestador, de acuerdo a sus respuestas sinceras que el encuestado ha brindado.

PRINCIPIO DE RESPETO A LAS PERSONAS: En el trabajo de investigación se trató a los sujetos de estudio en este caso a los colaboradores de la empresa, como seres autónomos, permitiéndolos decidir por sí mismos, asegurándose que asegurar que los sujetos comprendan que su participación es voluntaria, libre de coerción o incentivos indebidos.

DIGNIDAD Y CONSENTIMIENTO INFORMADO: En el trabajo de investigación se tuvo en cuenta en todo momento a los sujetos de estudio, brindándoles el consentimiento informado donde tienen la libre elección de elegir si desea o no participar de este cuestionario, además se tuvo presente respetar el rechazo de los sujetos del mismo.

PRIVACIDAD Y CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN: En la presente investigación se procedió a guardar la información con pseudónimos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita la identificación de las personas que participan en este estudio. Los archivos no serán mostrados a ninguna persona ajena al estudio sin su consentimiento.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la presente investigación se tuvo como objetivo principal determinar el Clima Organizacional de la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L basado en el modelo de la Psicóloga Sonia Palma (CL-SPC), con lo cual se obtendrá la percepción de los trabajadores en el ambiente donde laboran y así poder determinar en qué nivel se encuentra cada dimensión de dicha variable.

El objeto de estudio de esta investigación fueron 30 trabajadores de la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L., la encuesta fue aplicada a 6 trabajadores de la parte administrativa que representa el 20 % y a los 24 trabajadores de la parte operativa que representa el 80%. Cabe mencionar que el total de la población fue encuestada incluyendo al gerente y a los dueños de la empresa.

Para el análisis de confiabilidad del instrumento, se tuvo como base las siguientes ponderaciones:

Tabla 3:

Escala de valoración del Alfa de Cronbach

VALOR ALFA DE CRONBACH	APRECIACIÓN
[0,95 a +>	Muy elevada o Excelente
[0,90 – 0,95>	Elevada
[0,85 – 0,90>	Muy Buena
[0,80 – 0,85>	Buena
[0,75 – 0,80>	Muy Respetable
[0,70 – 0,75>	Respetable
[0,65 – 0,70>	Mínimamente Respetable
[0,40 – 0,65>	Moderada
[0,00 – 0,40>	Inaceptable
Fuente: De Vellis (1991)	

4.1 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

4.1.1 CONFIABILIDAD

Para efectos del análisis de confiabilidad del instrumento (consistencia de los datos) se utilizó el Método de Alfa de Cronbach, para tal fin se considera que la dimensión que tiene 0.7 en adelante de Alfa de Cronbach será confiable.

Validez de contenido

Se sometió a juicio de experto determinando que el instrumento tiene las condiciones dadas. A nivel de dimensiones, se obtuvieron los siguientes resultados con niveles aceptables, que indican la confiabilidad del instrumento.

En lo que respecta al análisis de las dimensiones de clima organizacional se obtuvo un resultado con nivel aceptable, lo que indica la fiabilidad de cada dimensión. Los resultados se muestran en las tablas:

Tabla 4:

Alfas de Cronbach de Clima Organizacional

DIMENSIONES	ALFA DE CRONBACH	APRECIACIÓN
Autorrealización	,911	Elevada
Involucramiento Laboral	,895	Muy Buena
Supervisión	,885	Muy Buena
Comunicación	,885	Muy Buena
Condiciones Laborales	,906	Elevada
CLIMA ORGANIZACIONAL	,977	Excelente

4.1.2 PRUEBA DE NORMALIDAD

En la prueba de normalidad se utilizó la prueba Kolmogorov Smirnov, debido a que la población existente en esta investigación (30 Personas), se puede observar que la distribución de datos no es normal.

Tabla 5:

Prueba de Kolmogorov-Smirnov

		Autorreal	InvolLab	Superv	Comunic	CondLab
N		30	30	30	30	30
Parámetros normales ^{a,b}	Media	35,0333	35,4667	35,9667	36,4667	37,2333
	Desviación estándar	7,70796	7,46363	7,02451	7,29541	7,62791
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,133	,118	,208	,138	,102
	Positivo	,133	,118	,208	,138	,077
	Negativo	-,106	-,108	-,110	-,134	-,102
Estadístico de prueba		,133	,118	,208	,138	,102
Sig. asintótica (bilateral)		,188 ^c	,200 ^{c,d}	,002 ^c	,153 ^c	,200 ^{c,d}

- La distribución de prueba es normal.
- Se calcula a partir de datos.
- Corrección de significación de Lilliefors.
- Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

4.1.3 PRUEBAS DE SPEARMAN ENTRE DIMENSIONES

Al ser menor a 0.01 existe correlación significativa entre todas las dimensiones del Clima Organizacional.

Tabla 6:*Correlación Rho de Spearman Entre Dimensiones***Correlaciones**

		Autorreal	InvolLab	Superv	Comunic	CondLab	ClimOrg	
Rho de Spearman	Autorreal	Coeficiente de correlación	1.000	,867**	,744**	,715**	,772**	,873**
		Sig. (bilateral)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
		N	30	30	30	30	30	30
	InvolLab	Coeficiente de correlación		1.000	,765**	,855**	,908**	,945**
		Sig. (bilateral)			0.000	0.000	0.000	0.000
		N		30	30	30	30	30
	Superv	Coeficiente de correlación			1.000	,760**	,761**	,840**
		Sig. (bilateral)				0.000	0.000	0.000
		N			30	30	30	30
	Comunic	Coeficiente de correlación				1.000	,928**	,910**
		Sig. (bilateral)					0.000	0.000
		N				30	30	30
	CondLab	Coeficiente de correlación					1.000	,954**
		Sig. (bilateral)						0.000
		N					30	30
	ClimOrg	Coeficiente de correlación						1.000
		Sig. (bilateral)						
		N						30

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

Tabla 7:*R2 de las Dimensiones del Clima Organizacional*

DIMENSIONES	R2
AUTORREALIZACIÓN	,876
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	,944
SUPERVISIÓN	,883
COMUNICACIÓN	,943
CONDICIONES LABORALES	,938

Según los datos obtenidos si existe correlación entre las dimensiones.

4.1.4 VALIDEZ

Validez de contenido

El siguiente cuestionario a pesar de estar validado por teoría, se sometió a juicio de expertos para su conformidad en la aplicación de la totalidad de las preguntas del cuestionario.

4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS DATOS OBTENIDOS EN EL CUESTIONARIO

Al realizar el análisis descriptivo, se puede apreciar en todas las dimensiones que el 80% de las respuestas oscila entre 3,4y 5. (Dentro de la Escala de Likert Valoradas del 1-5). Estas valoraciones se repiten en todas las dimensiones de la variable de clima organizacional. Esto podría significar que hay una aprobación de la variable de estudio.

Tabla 8*Categorías diagnosticas Escala CL-SPC*

CATEGORIA DIAGNOSTICA	FACTORES I AL V	PUNTAJE ALTO
MUY FAVORABLE	42 – 50	210 – 250
FAVORABLE	34 – 41	170 – 209
MEDIA	26 – 33	130 – 169
DESFAVORABLE	18 – 25	90 – 129
MUY DESFAVORABLE	10 – 17	50 – 89

Con respecto al primer objetivo específico (Determinar en qué categoría se encuentran las dimensiones que conforman el clima organizacional tales como

autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales)

Para poder hallar la categoría de diagnosticas Escala CL-SPC, se dividió entre los 5 niveles, dando como factor de 10 hasta 17 (MUY DESFAVORABLE), de 18 hasta 25 (DESFAVORABLE) y de 26 hasta 33 (MEDIO), de 34 hasta 41 (FAVORABLE) y de 42 hasta 50 (MUY FAVORABLE) .

Tabla 9

Categorías diagnosticas Escala CL-SPC

FACTORES	PTJE.	CATEGORÍA	PUNTAJE TOTAL	CATEGORÍA
Autorrealización	36.3	FAVORABLE	180.2	FAVORABLE
Involucramiento Laboral	35.7	FAVORABLE		
Supervisión	36.7	FAVORABLE		
Comunicación	36.0	FAVORABLE		
Condiciones Laborales	35.5	FAVORABLE		

El resultado para determinar las categorías diagnosticas se obtuvo comparando los porcentajes acumulados de las dimensiones de Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales

Dando como resultado en Autorrealización con 36.3 hallándose en un factor favorable, Involucramiento Laboral con 35.7 hallándose en un factor favorable, Supervisión con 36.7 hallándose en un factor favorable, Comunicación con 36 hallándose en un factor favorable y Condiciones Laborales con 35.5 hallándose en un factor favorable.

Según Palma (2004), Autorrealización, es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.

Por lo tanto en cuanto a la dimensión de autorrealización que se encuentra, en un factor favorable (VER TABLA 7 y 8), teniendo como resultado 36.3 lo que significa que los trabajadores perciben que las oportunidades de progresar en el trabajo se encuentran en el nivel

aceptable, lo que nos indica que se puede reforzar esta percepción, así también algunos trabajadores refieren que se puede mejorar.

Por consiguiente para Nuñez (2018), en cuanto a la dimensión de Autorrealización los resultados revelan que esta con un valor de 29.75 ubicándose en un Nivel Medio. Cabe mencionar que en esta dimensión los colaboradores indican en un nivel de “Poco” que los jefes o directivos no promueven la capacitación que estos necesitan. Por lo tanto, da indicios de que no tienen un plan de capacitación. Sin embargo, existe cierta conformidad por parte de los mismos en cuanto a las actividades que realizan dado que les permite aprender y desarrollarse a pesar de lo ya antes mencionado. Además, medianamente consideran que los directivos no cuentan con un plan de reconocimiento de logros obtenidos por los colaboradores y que estos son reconocidos de manera esporádica. También, sus logros e ideas son tomados en cuenta con regularidad en la empresa. De igual forma, se considera que la empresa tenga oportunidades para el progreso de los colaboradores.

Asimismo podemos decir que en relación a la investigación hay una pequeña similitud en cuanto al nivel que se encuentran, es decir que se hallan en un nivel favorable, es por ello que en el caso de la Empresa de transportes y Turismo Vásquez y Asociados S.R.L, se debe reforzar esta dimensión para así mejor la percepción de los diferentes trabajadores que laboran en dicha empresa.

Por lo tanto Palacios (1998) señala que el clima organizacional: es la forma que un empleado percibe el ambiente que los rodea. Está referido a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa e indirectamente por los trabajadores y causan efectos positivos o negativos en el comportamiento laboral.

Así también para Brunet (2004) refiere que un adecuado clima organizacional, tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima va a traer como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y efectivamente en el desempeño de sus tareas. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.

Además también hace énfasis sobre el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación.

Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores “no tienen la camiseta puesta”, normalmente tienen un muy mal clima organizacional.

Según lo investigado acerca de dicha dimensión, se puede afirmar que para tener un adecuado clima organizacional se debe tener en cuenta al trabajador porque es quien percibe si la empresa mantiene un adecuado ambiente para que se pueda cumplir sus aspiraciones y objetivos personales, es decir que si hay un buen clima se va hallar una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de los trabajadores de dicha empresa, es por eso que se debe reforzar esta dimensión.

Según Palma (2004), define que Involucramiento laboral, es la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

En cuanto a la dimensión de Involucramiento laboral para hallar la categoría diagnóstica se encuentra, en un factor favorable (VER TABLA 7,8), por lo tanto podemos decir que se encuentra en un nivel admisible teniendo como resultado 35.7, esto se debe a la percepción positiva que tienen algunos trabajadores de la empresa, con respecto a la importancia de su trabajo para la empresa, es decir que tienen claro que su labor le entrega valor al servicio que ofrecen, lo que llega a generar responsabilidad en ellos porque cumplen un compromiso con la empresa y sus clientes. Por ello los trabajadores perciben que son un factor clave para el éxito de la organización y el cumplimiento de sus objetivos.

Asimismo para Nuñez (2018), con respecto de la dimensión Involucramiento laboral, el análisis de los resultados revela que se encuentra en un nivel medio con 34.53. Dándonos una idea que los colaboradores se sienten conforme con el compromiso que ellos tienen con el éxito de la empresa, llegando a considerarse factor clave para el éxito de la empresa y siendo el cumplimiento de las tareas estimulante para el desarrollo personal

Además podemos decir que en la investigación realizada en la Empresa de transportes y Turismo Vásquez y Asociados S.R.L, encontramos una pequeña similitud en cuanto a los datos obtenidos, hallándose en un nivel propicio, teniendo que la percepción positiva de algunos de los trabajadores que tiene en claro que su labor le entrega valor al servicio que ofrece dicha empresa, es decir que cumplen con sus responsabilidades dentro de las actividades que desempeñan.

Según Palma (2004) hace mención que es importantísimo aclarar que si bien es cierto es relevante conocer el clima laboral en una organización, también es verdad que la mediación y evaluación de esta variable no debe generar falsas expectativas; no va a representar la solución a los conflictos y problemas laborales como organizacionales, tan solo es la descripción de la percepción de los trabajadores sobre el ambiente laboral, y a partir de esta información se desarrollaran estrategias de mejora del clima laboral.

Así también Rodríguez (1999) refiere sobre las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él, y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. Se relaciona también con el concepto de salud mental de los individuos, entendido como la capacidad de una persona para sentirse bien consigo misma, respecto a los demás, y de ser capaz de enfrentarse por sí misma a las exigencias de la vida. Finalmente, se define como el carácter o propiedad del ambiente organizacional que experimentan los miembros de la organización e influye en su comportamiento.

Según lo investigado acerca de dicha dimensión, se obtuvo que los trabajadores deben cumplir sus labores con responsabilidad y de esta manera con una participación activa en las diferentes actividades o funciones que puedan desempeñar, es decir ayudar a mejorar el ambiente laboral, haciendo partícipes a cada trabajador.

Según Palma (2004), define que Supervisión viene a ser las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

En cuanto a la dimensión de Supervisión para hallar la categoría diagnóstica se encuentra, en un factor favorable (VER TABLA 7,8), por lo tanto podemos decir que se encuentra en un nivel favorable teniendo como resultado 36.7, es por ello que con respecto a la dimensión en mención, los trabajadores perciben que la empresa pone mucho énfasis en el mejoramiento de los estilos de dirección y control, según lo comentado también por los trabajadores en el momento de realizar la encuesta.

Por consiguiente para Nuñez (2018), en la dimensión de supervisión, en el análisis de resultados se identificó que la dimensión se encuentra en un nivel medio con un valor de 32.62. Por lo tanto, nos hace indicar que los colaboradores en la mayoría de casos reciben apoyo para superar obstáculos por parte de los directivos-jefes. Además, de contribuir en el mejoramiento de métodos de trabajo. Con anterioridad se mencionó que no contaban con un plan de

capacitación por ende los colaboradores sienten que la evaluación que se les realiza de su trabajo les ayuda moderadamente a mejorar en su tarea. Sin embargo, no reciben una preparación necesaria para el desarrollo de sus actividades y lo cual conlleva a que el trato no sea justo con los colaboradores.

Además podemos decir que en la investigación realizada en la Empresa de transportes y Turismo Vásquez y Asociados S.R.L, encontramos una pequeña similitud en cuanto a los datos obtenidos, encontrándose dicha dimensión en un nivel medio que es favorable, es decir que la percepción de los trabajadores, con respecto a la supervisión puede mejorar para establecer métodos de trabajo, y brindar un trato justo al trabajador con relación a sus responsabilidades.

Según palma (2004), el clima laboral lo define como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que faciliten su tarea.

Por lo tanto según Amorós (2007) refiere que para generar un buen clima laboral es importante que el trabajador sienta que a su jefe le interesa lo que hace y perciba que si es capaz de alcanzar los objetivos de la organización, es decir el trabajador necesita saber si confían en él, y a partir de esto entregarle toda la retroalimentación posible para que de esta manera sea captada e interiorizada al máximo, y así de esta manera se haga realidad el hecho de llegar a tener al trabajador exitoso que toda organización requiere.

Por consiguiente podemos decir que la empresa de Transportes y Turismo Vásquez y Asociados S.R.L., se puede evidenciar hay una clara tendencia a desarrollar un clima laboral positivo, es decir que según los resultados encontrados guardan una estrecha relación. Esto guarda estrecha relación con lo dicho por el autor antes mencionado, es decir que sin la retroalimentación por parte del jefe, basada en proceso de evaluación de desempeño coherente y motivador, el trabajador no va a mejorar la calidad de su trabajo y si ocurre esto podemos decir que el clima laboral reinante en la organización sería perjudicial. Un proceso de evaluación de desempeño eficiente realiza mucha retroalimentación al trabajador, de tal manera que este reciba información valiosa de sus jefes y que le sirva para mejorar sus procedimientos de trabajo (Amorós, 2007).

Además también podemos indicar que los resultados obtenidos en la encuesta, indica que se tendría que hacer hincapié en mejorar los estilos de supervisión en la empresa de Transportes

y Turismo Vásquez y Asociados S.R.L., de tal manera que mejore el clima laboral en dicha empresa para el bien de los trabajadores.

Según Palma (2004), define que la comunicación es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

En cuanto a la dimensión de Comunicación para hallar la categoría diagnóstica se encuentra, en un factor favorable (VER TABLA 7,8), por lo tanto podemos decir que se encuentra en un nivel accesible teniendo como resultado 36, por lo tanto la comunicación se percibe como positiva, es decir que los trabajadores podrán cumplir en los plazos indicados las labores encargadas y esto generará por consiguiente altos niveles emocionales así como satisfacción en el trabajo.

Por consiguiente para Nuñez (2018), en la dimensión de comunicación, se identificó que se encuentra en un nivel medio con un valor de 32.03. Encontrando que los colaboradores perciben que el acceso a la información se da con regularidad, esto hace que exista cierta insuficiencia de canales de comunicación ocasionando que las relaciones entre el personal sea en niveles de regularidad y no se estaría fomentando la comunicación interna por ninguna de las partes jefe –colaborador. Además, de perjudicar a los colaboradores al momento de tener la intención de conocer los diversos avances de las otras áreas. También, existe un regular porcentaje de los colaboradores que consideran que se puede tener una relación armoniosa con los grupos de trabajo y que la interacción con la parte jerárquica se da pero no como ellos quisieran que fuera.

Además podemos decir que en la investigación realizada en la Empresa de transportes y Turismo Vásquez y Asociados S.R.L, encontramos una similitud en cuanto a los datos obtenidos, encontrándose dicha dimensión en un nivel propicio, ya que los trabajadores consideran que existe una relación armoniosa, haciendo que los equipos de trabajos sean eficientes y de esta manera contribuir para poder alcanzar un buen ambiente laboral y de esta manera poder brindar un buen servicio.

Según Rodríguez (1999), refiere que el clima de una organización tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.

Así también hace mención que tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un buen clima va a traer como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activamente y eficientemente en el desempeño de sus tareas.

Según Palma (2004), define condiciones laborales como el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

En cuanto a la dimensión de Condiciones laborales para hallar la categoría diagnóstica se encuentra, en un factor favorable (VER TABLA 6,7), por lo tanto podemos decir que se encuentra en un nivel aceptable teniendo como resultado 35.5, encontramos que los trabajadores de la empresa de Transportes y Turismo Vásquez y Asociados S.R.L. sienten que la organización no está en un proceso de mejora continua en cuanto a sus métodos de trabajo que les permita un buen desenvolvimiento en sus áreas asignadas. Por lo tanto el jefe de la empresa debería fomentar una cultura de mejora continua que los lleve a mejorar sus procesos en beneficio de sus clientes.

Por consiguiente para Nuñez (2018), en cuanto a la dimensión de condición laboral, se pudo identificar que la media es de 32.46 por eso se ubica en el nivel medio. Los colaboradores señalan que la cooperación entre compañeros de trabajo no es como ellos quisieran que fuera considerando que se da moderadamente. También, que la remuneración es atractiva a comparación de otras empresas, asociándolo con su desempeño y logros. Además, los objetivos que plantean son tomados con normalidad sin dejar de ser retadores. Así, como se menciona anteriormente las oportunidades que se tienen es en nivel regular, así que los 33 colaboradores toman decisiones que les parezca mejor para el desarrollo de su labor. Esto refuerza la idea que se conocen los objetivos pero no llegan a asociarla del todo con la visión de la empresa. Sin embargo, los grupos de trabajo no funcionan como equipos bien integrados.

Además podemos decir que en la investigación realizada en la Empresa de transportes y Turismo Vásquez y Asociados S.R.L, encontramos una pequeña similitud en cuanto a los datos obtenidos, encontrándose dicha dimensión en un nivel adecuado, es decir, los trabajadores no perciben que las condiciones laborales que ellos se desenvuelven no es muy atractiva, algunos sienten que sus métodos de trabajo que no les permita un buen desenvolvimiento en sus actividades asignadas.

Según Chiavenato (1992), hace mención que el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada

organización. Asimismo, menciona que el clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Además para Palma (2004), refiere que aun la asociación del clima laboral con aspectos psicológicos como motivación, valores, u otros no están claramente definidos, por lo que profundizar en estos temas como en otros que enfatizan la interacción con variables de contextos, constituye aun un reto inmediato para esclarecer conceptos teóricos y principalmente orientar programas de intervención.

Por lo tanto en la investigación sobre dicha dimensión se puede indicar que de acuerdo a los resultados obtenidos es importante generar estrategias y planes de acción para que las condiciones laborales de cada unidad de trabajo sean las óptimas, con el fin de elevar los niveles de motivación extrínseca, que a su vez elevaría el nivel de satisfacción laboral y generaría un clima laboral propicio.

Con respecto al segundo objetivo específico (Determinar las brechas de cada dimensión propuestas por dicho modelo tales como autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales)

En lo que respecta al análisis clima organizacional se obtuvo una brecha promedio no mayor de 14.

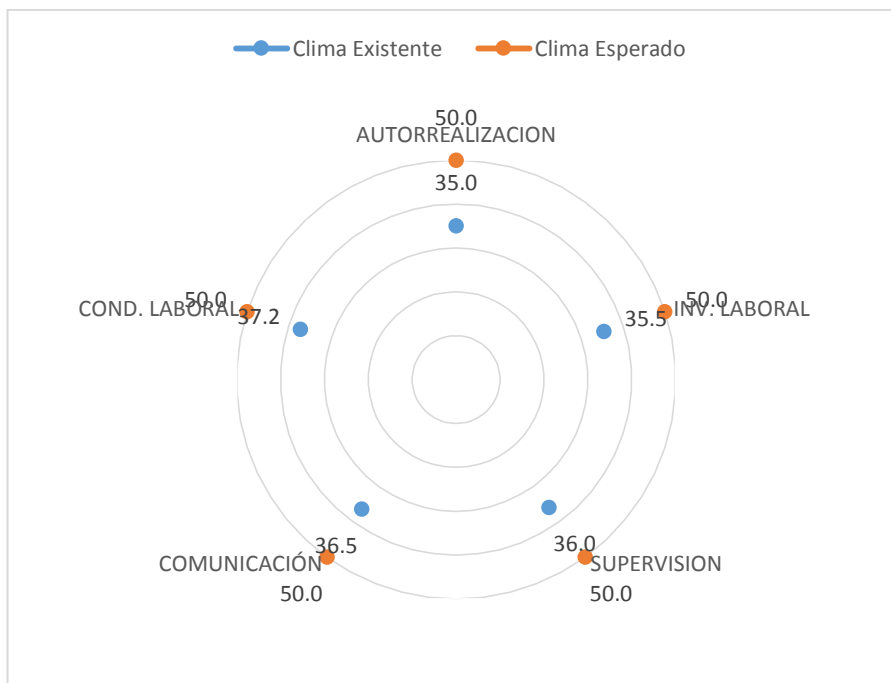


Figura 1: Clima Existente y esperado

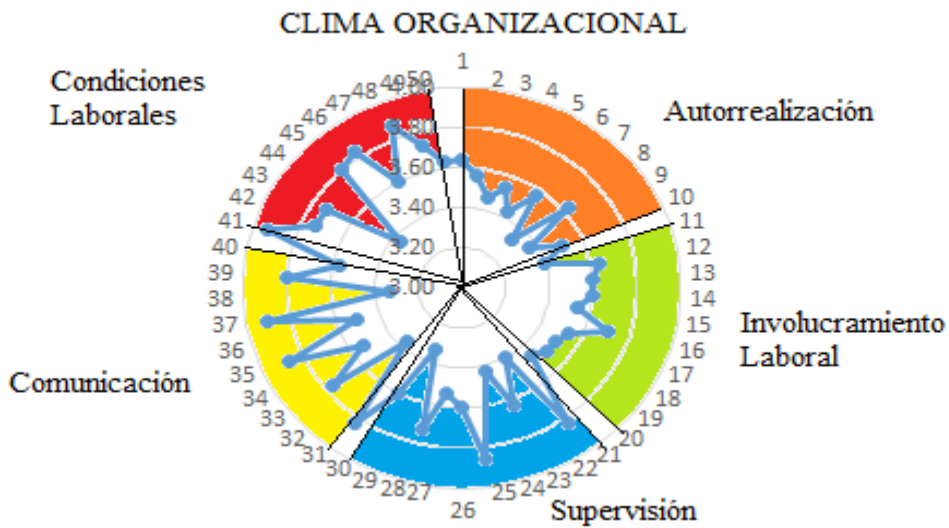


Figura 2: Brechas del Clima Organizacional

DIMENSIÓN AUTORREALIZACIÓN

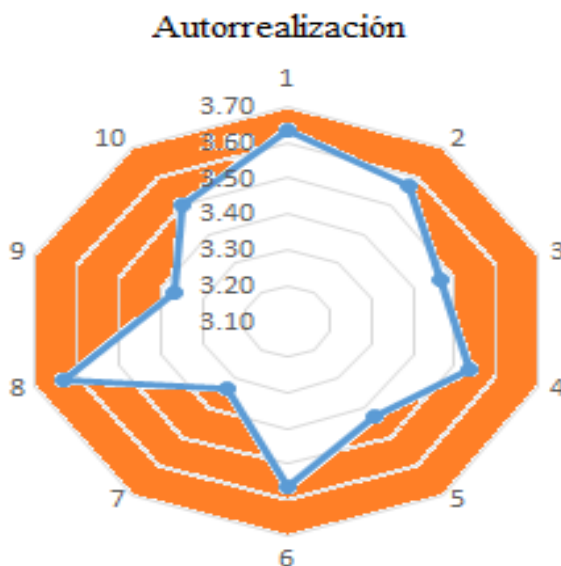


Figura 3: Brecha de la dimensión Autorrealización

En la dimensión Autorrealización, se encuentra en el factor favorable con 35 (VER TABLA 9), esto se genera de las preguntas 1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46 del modelo CL-SPC, aplicado en la Empresa de Transportes y Turismo Vásquez S.R.L, donde los trabajadores consideran que los jefes promueven la capacitación que necesita, creando una brecha hacia el clima esperado dando un resultado de 15.

Tabla 10:

Brecha de la dimensión Autorrealización

	AUTORREALIZACION
Clima Existente	35.0
Clima Esperado	50.0
Gap o Brecha	15.0

Por lo tanto en esta dimensión se encontró en un factor favorable con un promedio de 35 (VER TABLA 9), donde se hace mención que los trabajadores consideran que los jefes no promueven la capacitación que se necesita, creando una brecha hacia el clima esperado dando un resultado de 15. Por consiguiente esta dimensión debería ser un factor importante para fortalecer por parte de la Empresa de Transportes Turismo Vásquez asociados S.R.L., es por ello que los resultados suponen que no hay interés por la superación de sus trabajadores.

Según Villalobos (2013) en su investigación nos da a conocer que el 47% de los trabajadores manifestaron que regularmente la empresa promueve el desarrollo personal, para el 19% de los trabajadores manifestaron que es poca la promoción del desarrollo personal en el Hospital e inclusive para el 5% no existe. En base a lo comentado por los trabajadores en el momento de realizar las encuestas, observamos que no existe línea de carrera y que los trabajadores no estén contentos en su puesto de trabajo.

Para Amorós (2007), nos dice que: “La motivación es el motivo que te lleva a la acción y este será beneficioso para la organización, en la medida que el trabajador oriente sus esfuerzos hacia los objetivos de las mismas, siempre y cuando los objetivos de la persona inherente a la motivación estén direccionados a los objetivos de la realización.

Según el investigador hace mención que siempre se debe tener en cuenta al cliente interno, siendo este el factor fundamental para el buen funcionamiento y desarrollo de las actividades que puedan necesitarse dentro de la organización. Por lo tanto el trabajador necesita ser motivado para poder realizar sus actividades, es por ello que se necesita que el jefe implemente en la empresa capacitaciones para que el cliente interno de esta u otra manera pueda verse satisfecho con la productividad realizada por ellos mismos.

DIMENSIÓN INVOLUCRAMIENTO LABORAL

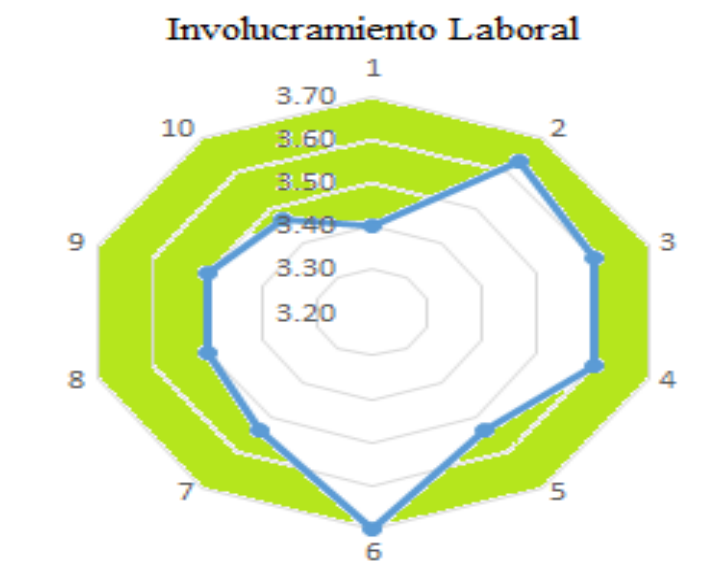


Figura 4: Brecha de la dimensión Involucramiento Laboral

En la dimensión Involucramiento Laboral, se encuentra en el factor favorable con 35.5 (VER TABLA 10), esto se genera de las preguntas 2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47 del modelo CL- SPC, aplicado en la Empresa de Transportes y Turismo Vásquez S.R.L, donde los

trabajadores consideran que se sienten comprometido con el éxito de la organización, creando una brecha hacia el clima esperado de 14.5.

Tabla 11:

Brecha de la dimensión Involucramiento Laboral

	INV. LABORAL
Clima Existente	35.5
Clima Esperado	50.0
Gap o Brecha	14.5

En la dimensión Involucramiento Laboral (VER FIGURA 4), se encuentra en el factor favorable con un promedio de 35.5 (VER TABLA 10), donde los trabajadores consideran que no se sienten comprometido con el éxito de la organización. Esto es coherente con los resultados antes obtenidos porque al no poner interés en el cliente interno no se puede esperar que se comprometa con lo que la organización plantea. De otro lado cabe resaltar que la dimensión obtuvo una brecha con un resultado de 14.5.

Para Ventura (2012) en su investigación nos da a conocer que los trabajadores perciben que son un factor clave para el éxito de la organización en un nivel alto con un 68%, el 26% lo percibe en un nivel regular, por lo tanto esta dimensión se encuentra en un nivel medio.

Según Rodríguez (1999), señala que el clima laboral afecta el grado de compromiso e identificación de la organización con esta. Una organización con buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros, en tanto una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación.

Por lo tanto según el investigador hace mención que una empresa que tiene buen clima cumple con sus responsabilidades y tiene una alta probabilidad de superar obstáculos que se puedan presentar en la organización, de esta manera siendo participes de un ambiente colaborativo y de trato justo hacia cada uno de ellos, se plantea dar incentivos mensuales para que pongan empeño en realizar sus actividades.

DIMENSIÓN SUPERVISIÓN

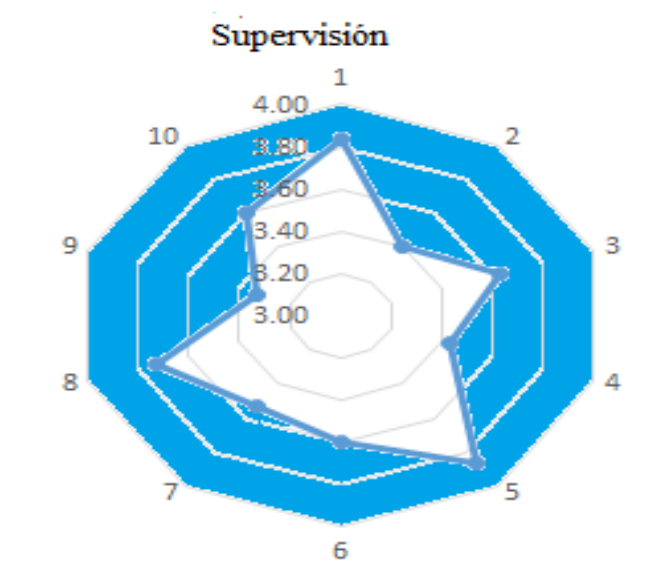


Figura 5: Brecha de la dimensión Supervisión

De las preguntas 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48 de la dimensión de Supervisión, se encuentra en un factor favorable con un porcentaje de 36 (VER TABLA 11), del modelo CL-SPC, aplicado en la Empresa de Transportes y Turismo Vásquez S.R.L, donde los trabajadores consideran que el trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos creando una brecha hacia el clima esperado dando un resultado de 14.

Tabla 12:

Brecha de la dimensión Supervisión

	SUPERVISION
Clima Existente	36.0
Clima Esperado	50.0
Gap o Brecha	14.0

En la dimensión de Supervisión (VER FIGURA 5), se encuentra en un factor favorable con un porcentaje de 36 (VER TABLA 11), donde los trabajadores consideran que el trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos creando una brecha hacia el clima esperado dando un resultado de 14. Siendo una preocupación debido a que no se han establecido métodos para brindar un servicio adecuado.

Según Villabos (2013) en su investigación nos da a conocer que un 50% de los trabajadores afirman que los supervisores casi siempre expresan reconocimiento por los logros,

el 19% manifiesta que siempre, pero el 25% expresó que esto se da a veces. Esto no muestra que por lo menos los directivos reconocen los logros individuales, que no necesariamente indican valoración de un alto desempeño, sino que según comentan los trabajadores encuestados lo hacen, pues le genera publicidad para la institución, pero no existe un plan estructurado con metas y objetivos a alcanzar por cada uno de ellos.

Para Amorós (2007) un proceso de evaluación de desempeño eficiente realiza mucha retroalimentación al trabajador, de tal manera que este reciba información valiosa para sus jefes y que le sirvan para mejorar su procedimiento de trabajo.

Según el investigador hace mención que el nivel de supervisión en la empresa se percibe en un nivel favorable, por lo tanto se tendría que hacer hincapié en mejor la evaluación de desempeño, crear planes y reconocer lo logros obtenidos en la organización para que de esta manera se sientan satisfechos con su trabajo.

DIMENSIÓN COMUNICACIÓN

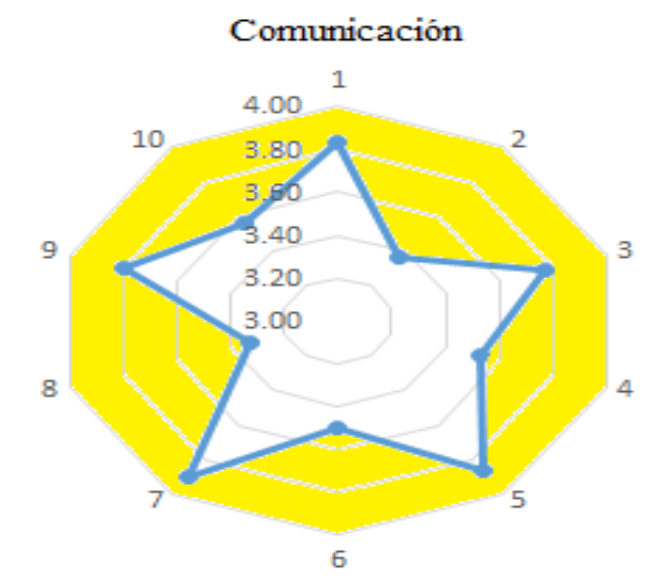


Figura 6: Brecha de la dimensión Comunicación

De las preguntas 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49 de la dimensión comunicación se encuentra en un factor favorable con un promedio de 36.5 (VER TABLA 12), del modelo CL-SPC, aplicado en la Empresa de Transportes y Turismo Vásquez S.R.L, donde los trabajadores consideran que el supervisor escucha los planteamientos que se le hacen creando una brecha hacia el clima esperado, obteniendo de tal manera un promedio de 13.5

Tabla 13:*Brecha de la dimensión Comunicación*

	COMUNICACIÓN
Clima Existente	36.5
Clima Esperado	50.0
Gap o Brecha	13.5

En la dimensión comunicación (VER FIGURA 6), se encuentra en un factor favorable con un promedio de 36.5 (VER TABLA 12), donde los trabajadores consideran que el supervisor no escucha los planteamientos que se le hacen creando una brecha hacia el clima esperado, obteniendo de tal manera un porcentaje de 13.5. Los resultados de esta variable expresan que se considera la percepción de los trabajadores.

Según Villalobos (2013) en su investigación nos da a conocer que el 50% de los trabajadores afirma que casi siempre existe suficientes canales de comunicación, el 19% afirma que siempre y el 25% afirma que a veces, en base a esto podemos decir que el personal percibe que si existen los suficientes canales de comunicación pero que muchas veces no utilizan por factores personales, como falta de actitud y en otros casos son utilizados para generar chismes.

Para Robbins (2004) explica que los canales de comunicación difieren por su capacidad de comunicar información. Algunos son ricos en el sentido que tienen la capacidad de 1) manejar varias claves al mismo tiempo, 2) facilitar una retroalimentación rápida, y 3) ser muy personales. Las conversaciones en persona son las que más riqueza de canal tienen porque permiten comunicar la mayor información en un episodio de comunicación; es decir, ofrece muchas claves de información (palabras, posturas, expresiones del rostro, gestos, entonaciones), retroalimentación inmediata (verbal y no verbal), y el toque personal de “estar ahí”.

Según el investigador hace mención que en la organización la comunicación es un factor clave para poder realizar sus actividades de manera satisfactoria y en la que se podrá llegar a acuerdos debatidos y enriquecidos por todos los miembros de la organización que permitan realizar una retroalimentación en todos los niveles de la organización, es por ello que la comunicación debe verse incluido en todos los ámbitos profesionales porque sin ello no habría un buen clima laboral, para que la comunicación sea en todas las áreas se plantea realizar conversatorios al inicio de sus actividades para saber sus inquietudes.

DIMENSIÓN CONDICIONES LABORALES

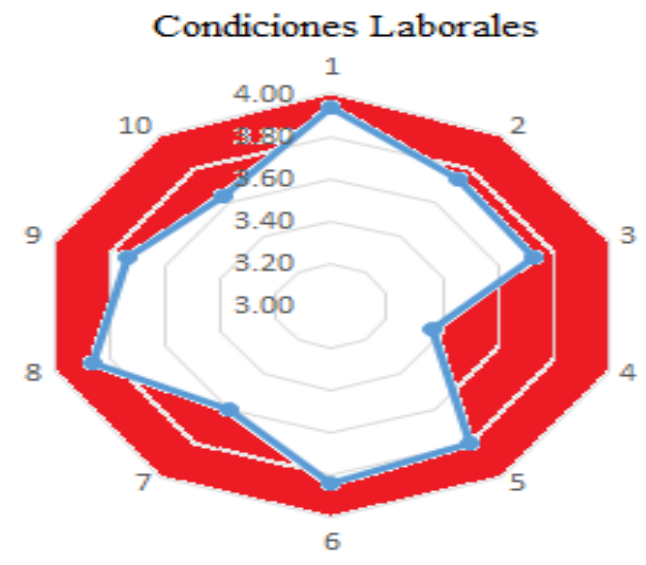


Figura 7: Brecha de la dimensión Condiciones Laborales

En la dimensión Condiciones Laborales se encuentra en el factor favorable con 37.2 (VER TABLA 13), esto se genera de las preguntas 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50 del modelo CL- SPC, aplicado en la Empresa de Transportes y Turismo Vásquez S.R.L, donde los trabajadores consideran que la remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones, creando una brecha hacia el clima, obteniendo un porcentaje de 12.8.

Tabla 14:

Brecha de la dimensión Condiciones Laborales

	COND. LABORAL
Clima Existente	37.2
Clima Esperado	50.0
Gap o Brecha	12.8

En la dimensión Condiciones Laborales se encuentra en el factor favorable con un promedio de 37.2 (VER TABLA 13), donde los trabajadores consideran que la remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones, creando una brecha hacia el clima, obteniendo un porcentaje de 12.8, donde se habla de una dimensión vital para medir el clima organizacional y al parecer no estaría brindando una remuneración acorde al mercado.

Según Villalobos (2013) en su investigación nos da a conocer, que los trabajadores de la institución que no existe una buena administración de los recursos, pues muchas veces tienen

déficit de materiales, presupuesto, es decir no hay un buen control y asignación de los recursos, en cuanto a los encuestados el 70% de los trabajadores perciben la administración entre regular, mala y muy mala. En la institución se necesita trabajar bien los presupuestos, para incluir los recursos necesarios para su funcionamiento óptimo. Además dentro del plan de capacitación y entrenamiento, se necesita incluir temas de administración de recursos físicos y del tiempo específicamente, que mejore sus capacidades de organización y control eficiente de los mismos.

Para Amorós (2007) hace mención que los jefes deben luchar para que se capaciten y entrenen el personal a su cargo. El brindar apoyo los jefes a los subordinados genera en estos niveles altos de motivación y satisfacción en el trabajo.

Por lo tanto para el investigador, refiere que las condiciones laborales deben ser acordes al mercado actual, es decir que tienen que saber cómo llegar a su trabajador para poder motivarlo y de esta manera sientan satisfacción por su labor en acción, esto hace que el clima laboral mejore, se planteara dar incentivos de acuerdo a metas mensuales que se trazaran esto permitirá que la remuneración sea mejor con relación a otras empresas.

V. PROPUESTA

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO VÁSQUEZ ASOCIADOS S.R.L

A través del presente trabajo de investigación y por medio de los resultados obtenidos acerca de cómo se encuentra el clima organizacional en la empresa de transportes Turismo Vásquez Asociados S.R.L, se pudo llegar a la siguiente propuesta del plan de mejora para la organización:

Con respeto al primer objetivo específico (Determinar en qué categoría se encuentran las dimensiones que conforman el clima organizacional tales como autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales). Se Sugiere

Trabajar en un plan integrado de capacitación en comportamiento organizacional y comunicación horizontal y vertical, para los trabajadores en las diferentes áreas que conforma la empresa como en el área operativa (unidades de transporte) la cúpula de la empresa (gerente, subgerente, etc) basándose en un proceso de evaluación de desempeño de los trabajadores el cual se deberá actualizar periódicamente en base a la competencias que requiera cada área, siempre relacionados con las necesidades de los trabajadores, con el propósito de elevar los niveles de desempeño laboral.

Así también definir claramente los regímenes laborales de la empresa y poder organizarse para tener en claro la misión, visión y valores que la ha empresa tiene determinados, es decir que en las unidades de transporte, existan afiches donde los trabajadores puedan visualizar y así mismo tener en claro lo que busca la empresa.

De esta misma manera desarrollar una propuesta integral que busque el desarrollo del personal de la empresa de transportes Turismo Vásquez Asociados S.R.L, mediante programas como el coaching para poder formar equipos de trabajo eficientes teniendo en cuenta los planes establecidos y mejorar los métodos trabajados en la empresa, para concluir con un programa de coaching empresarial, esto apoyara a la mejora del clima laboral.

En cuanto al segundo objetivo específico (Determinar las brechas de cada dimensión propuestas por dicho modelo tales como autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales). Se sugiere

De acuerdo a lo encontrado en la brecha: **AUTORREALIZACIÓN**

Se sugiere que la gerencia tenga un plan de capacitaciones en coaching, comportamiento organizacional el cual se maneje paralelamente con jefes y supervisores haciendo que funcione de la manera adecuada para que permita tener integrado al personal de trabajo, también se sugiere que se trabaje un plan de contingencia lo cual permita enriquecer al plan de capacitación, con lo cual estaría ayudando a la superación de sus trabajadores.

De acuerdo a lo encontrado en la brecha: **INVOLUCRAMIENTO LABORAL**

Se sugiere que para lograr mayor compromiso de los trabajadores para con la empresa se capacite en los programas ya mencionados a todos los colaboradores para que permita conseguir buenos resultados.

Se sugiere que el gerente organice sesiones (intercambios de ideas) en horarios disponibles de los trabajadores para así lograr una mejor relación entre ellos.

De acuerdo a lo encontrado en la brecha: **SUPERVISIÓN**

Se sugiere que aparte de los programas mencionados para los gerentes, jefes y supervisores, se tenga un programa específico para los jefes el cual debe consistir en ayudar a superar los obstáculos a los colaboradores que están bajo su mando.

Como adjunto al plan de contingencia se debe implementar los métodos para el buen cumplimiento de los colaboradores en la organización.

De acuerdo a lo encontrado en la brecha: **COMUNICACIÓN**

Se sugiere que la organización mantenga un plan de comunicación horizontal y vertical para que así la organización sea más dinámica y no tenga que esperar recibir órdenes de un solo jefe, por lo mismo se pide tener el plan de contingencia.

De acuerdo a lo encontrado en la brecha: **CONDICIONES LABORALES**

Se sugiere que el gerente tenga un acercamiento con sus colaboradores con el fin de escuchar cuáles son sus necesidades tanto para él como para su unidad, llevando todo lo mencionado a crear armonía en la organización.

Por lo antes mencionado se sugiere que el gerente valore el esfuerzo que hacen sus colaboradores para cumplir con sus obligaciones.

VI. CONCLUSIONES

En términos generales, la percepción de los trabajadores sobre el clima organizacional de la empresa de transportes Turismo Vásquez Asociados S.R.L en la que resulto encontrarse en un nivel regular.

Asimismo, con respecto al primer objetivo específico (Determinar en qué categoría se encuentran las dimensiones que conforman el clima organizacional tales como autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales). Se puede concluir

La dimensión autorrealización se encuentra en un factor favorable teniendo como resultado 36.3 lo que significa que los trabajadores perciben que las oportunidades de progresar en el trabajo se encuentran en un nivel favorable.

La dimensión de Involucramiento laboral tiene como resultado 35.7, por lo tanto podemos decir que se encuentra en un nivel favorable.

La dimensión de Supervisión para hallar la categoría diagnostica tiene como resultado 36.7, por lo tanto podemos decir que se encuentra en un nivel favorable.

La dimensión de Comunicación para hallar la categoría diagnostica tiene como resultado 36 por lo tanto la comunicación se percibe en un nivel favorable.

La dimensión de Condiciones laborales para hallar la categoría diagnostica tiene como resultado 35.5, por lo tanto podemos decir que se encuentra en nivel favorable.

En cuanto al segundo objetivo específico (Determinar las brechas de cada dimensión propuestas por dicho modelo tales como autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales). Se puede concluir

En la dimensión de Autorrealización se encontró en un factor favorable con un promedio de 35, creando una brecha hacia el clima esperado dando un resultado de 15.

En la dimensión Involucramiento Laboral, se encuentra en el factor favorable con un promedio de 35, obteniendo una brecha con un resultado de 14.5.

En la dimension de Supervision, se encuentra en un factor favoravle con un porcentaje de 36, creando una brecha hacia el clima esperado dando un resultado de 14.

En la dimensión comunicación, se encuentra en un factor favorable con un promedio de 36.5, creando una brecha hacia el clima esperado dando un resultado de 13.5.

En la dimensión Condiciones Laborales se encuentra en el factor favorable con un promedio de 37.2, creando una brecha hacia el clima esperado dando como resultado 12.8.

La propuesta de mejora elaborada está orientada a desarrollar los indicadores que se encuentran percibidos en un nivel accesible por los trabajadores o por razones estratégicas necesitan estar en un nivel óptimo y buscan, en conclusión llevar el clima laboral a un nivel de excelencia

VII. RECOMENDACIONES

Realizar estrategias de comunicación y compromiso que ayude al trabajo de equipo y a motivar al personal.

Plantear estrategias que ayuden a la debida formación y capacitación de todas las áreas de la empresa para, que se pueda tener la seguridad y confianza de una adecuada toma de decisiones en la nueva estructura organizacional.

Informar al jefe de la empresa de transportes turismo Vásquez asociados S.R.L., los resultados obtenidos de modo general, con la finalidad de que puedan implementar talleres y capacitaciones que permitan fortalecer las competencias personales de cada trabajador para mejorar su productividad y desarrollo integral.

Recomendar al jefe de la empresa de transportes turismo Vásquez asociados S.R.L. que realicen reuniones mensuales con el personal, informando sobre sus avances; también, recomendar que pueden fomentar actividades significativas e involucrar a los colaboradores y motivarlos; con el fin de fortalecer la comunicación y desarrollar un mejor Clima laboral.

Es relevante que el jefe de la empresa se preocupe por crear un fuerte vínculo afectivo que permita a los trabajadores involucrarse emocionalmente con la empresa, así se obtendrá en ellos un marcado orgullo de pertenencia que los moverá a la búsqueda del bienestar organizacional, interesándose por los problemas que puedan surgir en la empresa, de tal forma que se solidaricen y cooperen en el momento de atravesar situaciones difíciles.

Fortalecer el vínculo de la empresa y sus miembros, solo así conseguirán un sentimiento de reciprocidad por parte de sus trabajadores que los hará comprometerse con la empresa y con los objetivos propuestos por ésta. Logrando un mayor aprovechamiento del talento de sus trabajadores y por ende una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, que le permitirá generar valor a la empresa.

Se recomienda en cuanto a lo plasmado en capacitaciones, talleres y programas para los colaboradores de la empresa de transportes Turismo Vásquez Asociados S.R.L. tome en cuenta el gerente el Instituto Empresa Sociedad Universitaria (IES USAT) para lograr el desarrollo de dichas capacitaciones, talleres y programas.

Por consiguiente se recomienda aplicar un seguimiento a las propuestas plasmadas en este trabajo de investigación, con la finalidad de que a largo de plazo se actualicen de una manera eficaz, para que ayude a la empresa a seguir mejorando en este mercado tan competitivo.

Queda a criterio del gerente de la empresa transportes Turismo Vásquez Asociados S.R.L la recomendación hecha en asistir al instituto empresa sociedad universitaria (IES USAT) para la implementación de los programas antes mencionados, teniendo su propia decisión en optar por nuestra recomendación o buscar otras opciones, considerando que la empresa en cuanto a lo monetario se ajustara a las condiciones que ellos manejen de acuerdo a su liquidez.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas. Eumend Universidad de Málaga. Málaga
- Baguer, A. (2009). Dirección de Personas. Un Timón en la Tormenta (2°). Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Brunet, L. (2002). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2004). El Clima de trabajo en las Organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Contreras, B. y Matheson, P. (1984). Una herramienta para medir Clima Organizacional: Cuestionario De Litwin Y Stringer. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf?sequence=1>
- Chiavenato, Idalberto. (1992). Administración de recursos humanos. McGraw-Hill. México.
- Hall, Robert. (2016). Ética de la investigación social. Recuperado de <http://unidadbioetica.com/libros/E%CC%81tica-de-la-investigacio%CC%81n-social.pdf>
- León, Y. F. y Palacios, J. A. (2015). Influencia del clima organizacional en la motivación de los Trabajadores de la empresa de transporte royal palace's Agencia Cajamarca 2013. (Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú).
- Nuñez, K. (2018). Clima organizacional en los colaboradores de una empresa de transporte de pasajeros - Chiclayo 2017 (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperada de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/1487>
- Ortega, C. (2015). Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas del Lima. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4308>.
- Palacios, A. (1998). Diagnostico Organizativo. Análisis de los Modelos Metodológicos. Editorial: Guayacán Centroamericana S.A.
- Palma, S. (2004). Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias. Perú. Revista de Investigación en Psicología. 101 p. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Facultad de Psicología. USM. Lima.

- Pérez, E. (2016). El clima organizacional y su influencia en el compromiso organizacional: caso Sipan Distribuciones S.A.C., Chiclayo 2015 (Tesis de pregrado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/760/1/TL_PerezVasquezElizabetOdaliss.pdf
- Romero, N. I. (2016). Influencia del clima organizacional en el nivel motivacional del personal de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz en la región Cajamarca para el periodo 2015 (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperada de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/762/1/TL_RomeroAguinagaNeryIvanAlejandro.pdf
- Rodríguez, D. (1999). Diagnóstico Organizacional. Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Vargas, L. (2015). Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. "Sara Antonieta Bullón"- Lambayeque (Tesis de pregrado. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/92/1/TL_Vargas_PardoLuzMariadelRosario.pdf
- Vásquez, K. M. (2016). Diagnóstico del clima organizacional y la calidad de atención al paciente en el Centro de Salud Llama (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/691/1/TL_Vasquez_Chiroque_KatherineMargaritha.pdf
- Ventura, U. (2012). Propuesta de plan de mejora del clima laboral en la agencia de MiBanco Zona Lambayeque, (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú).
- Villalobos, P. (2013). Propuesta de mejora del clima laboral en el hospital Naylamp- Chiclayo (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú).
- Williams, L. Vi (2013). ESTUDIO DIAGNÓSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA PÚBLICA "No Title. Universidad Autónoma de nuevo de León división de estudios de Postgrado de Psicología. Retrieved from <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

IX. ANEXOS

ENCUESTA ANÓNIMA

Buenos días, soy estudiante de la carrera de administración de empresas de la universidad Santo Toribio de Mogrovejo, que está realizando la investigación de un trabajo de tesis con fines de titulación.

Edad:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Puesto de Trabajo : 1) Chofer 2) Cobrado 3) Administrativo

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrara preguntas sobre aspectos relacionado al trabajo. Cada una de las preguntas tiene cinco opciones. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.

Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas.

En donde:

- (1) Ninguno o nunca
- (2) Poco
- (3) Regular o algo
- (4) Mucho
- (5) Todo o siempre

		Ningu no o nunca (1)	Poc o (2)	Regul ar o algo (3)	Mu cho (4)	Todo o siem pre (5)
1.	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2.	Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3.	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4.	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5.	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6.	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7.	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8.	En la organización, se mejoran continuamente los métodos trabajados.					
9.	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					

10.	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11.	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12.	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13.	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14.	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15.	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
16.	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17.	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18.	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19.	Existen suficientes canales de comunicación.					
20.	El Grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21.	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22.	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23.	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24.	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25.	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26.	Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27.	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28.	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29.	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30.	Existe buena administración de los recursos.					
31.	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32.	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33.	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34.	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35.	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36.	La empresa promueve el desarrollo personal.					
37.	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38.	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39.	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					

40.	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41.	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42.	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43.	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44.	Existen colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45.	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46.	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47.	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48.	Existe un trato justo en la institución.					
49.	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50.	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

Tabla 15**R2 de la Dimensión Autorrealización**

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	gl1	gl2	
1	,936 ^a	,876	,872	12,71753	,876	198,469	1	28	,000

a. Predictores: (Constante), AUTORREA

Según los datos obtenidos se observa que si existe correlación.

Tabla 16**R2 de la Dimensión Involucramiento Laboral**

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	gl1	gl2	
1	,972 ^a	,944	,942	8,52325	,944	476,202	1	28	,000

a. Predictores: (Constante), INVLAB

Tabla 17**R2 de la Dimensión Supervisión**

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	gl1	gl2	
1	,940 ^a	,883	,879	12,38339	,883	210,856	1	28	,000

a. Predictores: (Constante), SUPER

Tabla 18

R2 de la Dimensión Comunicación

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	gl1	gl2	
1	,971 ^a	,943	,940	8,67086	,943	459,182	1	28	,000

a. Predictores: (Constante), COMUN

Tabla 19

R2 de la Dimensión Condiciones Laborales

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			Sig. Cambio en F
						Cambio en F	gl1	gl2	
1	,968 ^a	,938	,936	9,00910	,938	423,287	1	28	,000

a. Predictores: (Constante), CONLAB

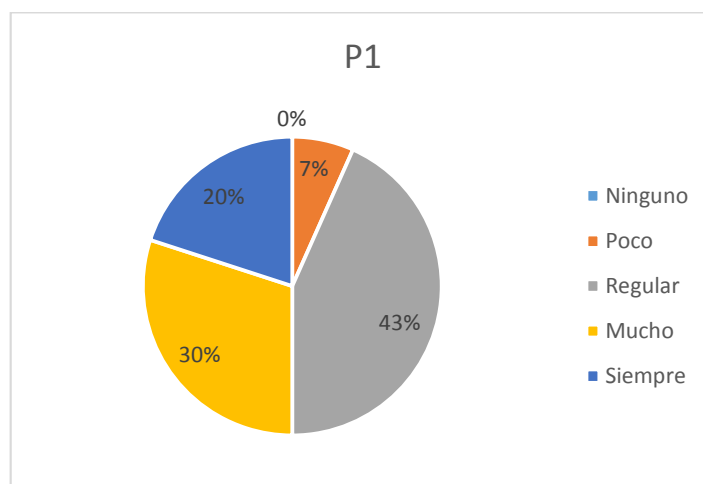


Figura 8: Existen oportunidades de progresar en la institución.

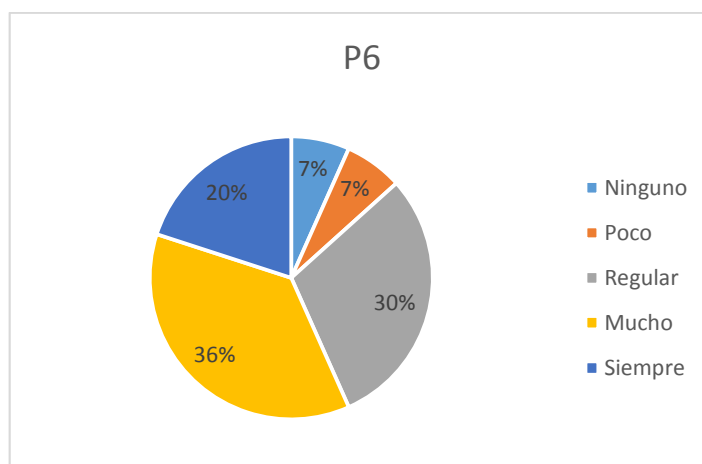


Figura 9: El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.

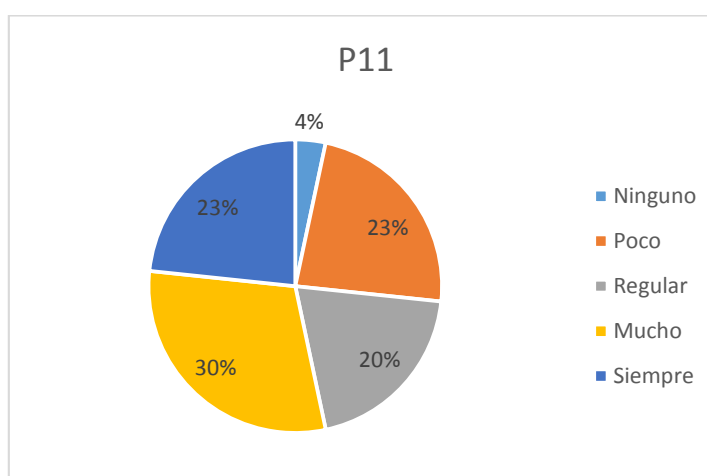


Figura 10: Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.

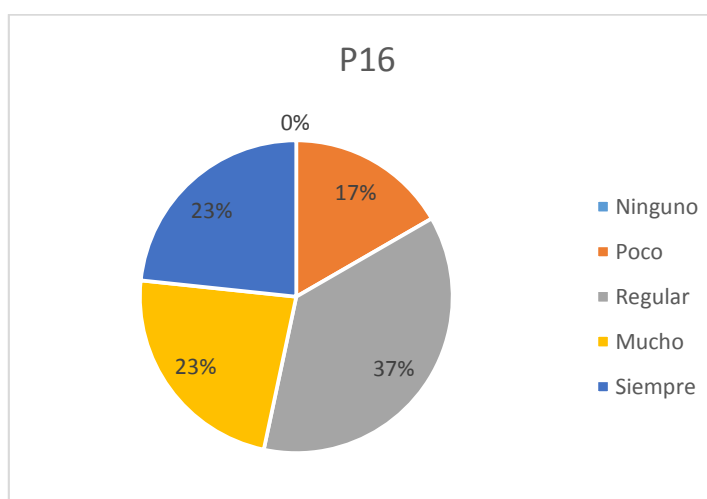


Figura 11: Se valora los altos niveles de desempeño.

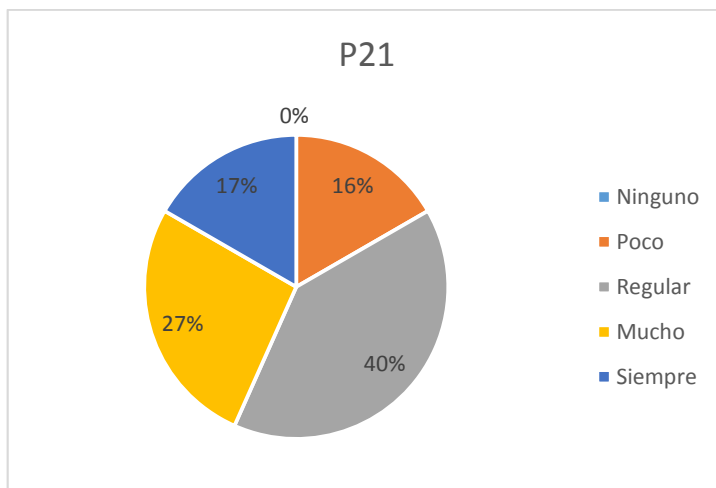


Figura 12: Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.

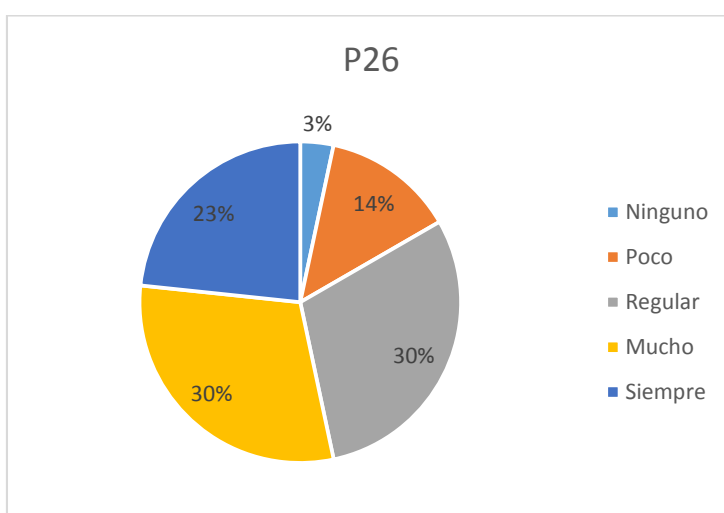


Figura 13: Las actividades en las que trabaja permiten aprender y desarrollarse.

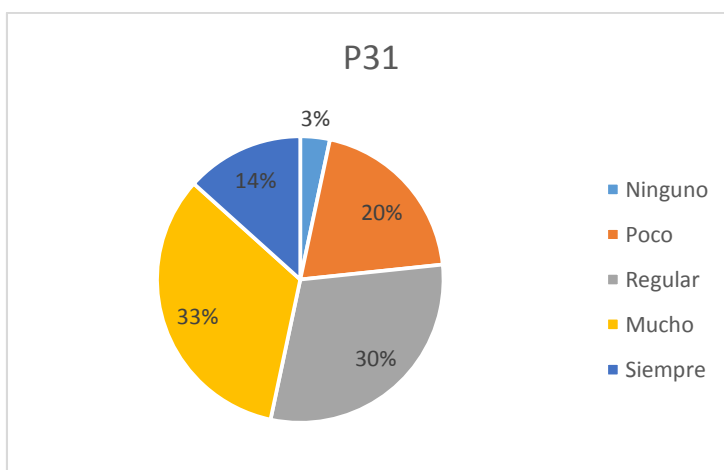


Figura 14: Los jefes promueven la capacitación que se necesita.

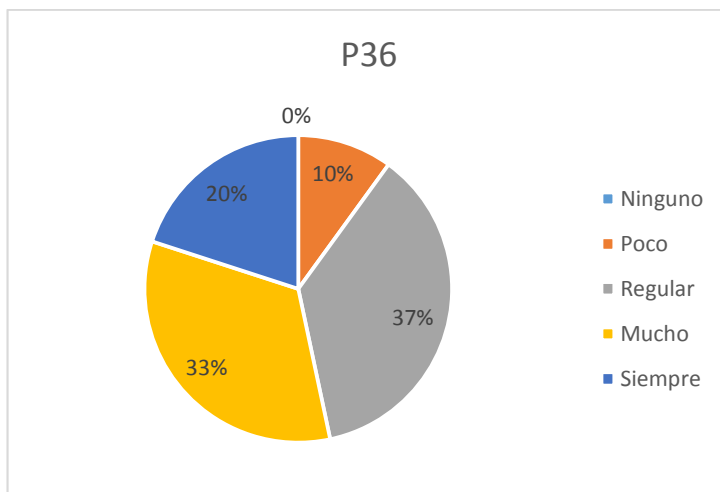


Figura 15: La empresa promueve el desarrollo personal.

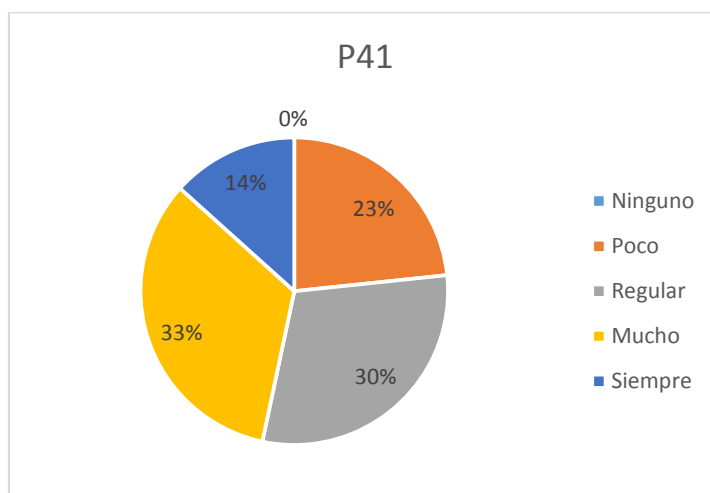


Figura 16: Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.

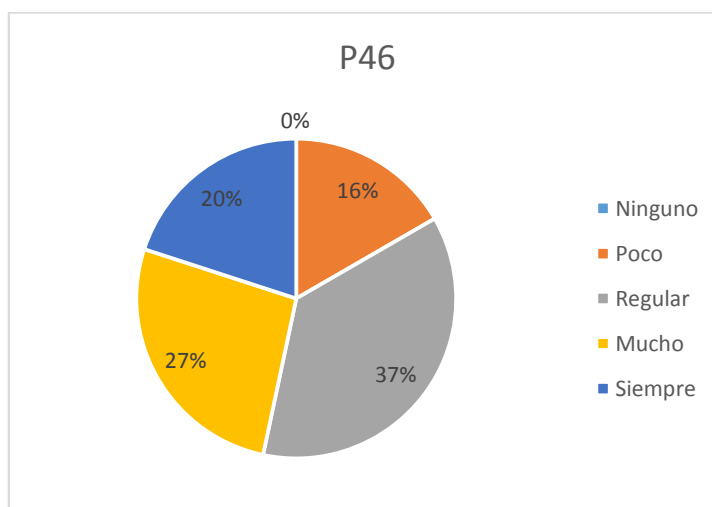


Figura 17: Se reconocen los logros en el trabajo.

DIMENSION DE INVOLUCRAMIENTO LABORAL

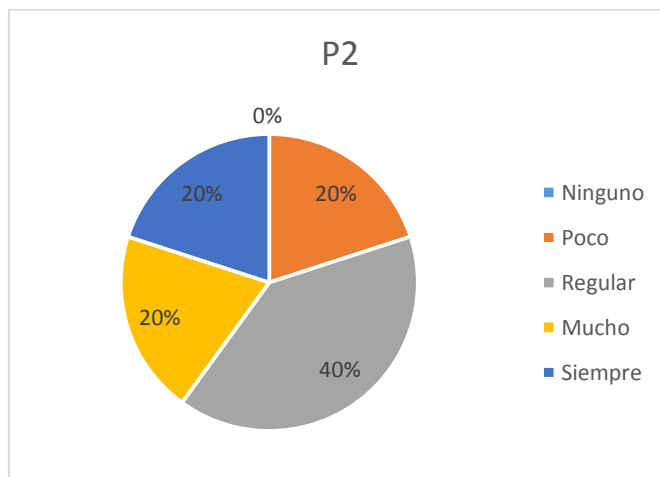


Figura 18: Se siente comprometido con el éxito en la organización.

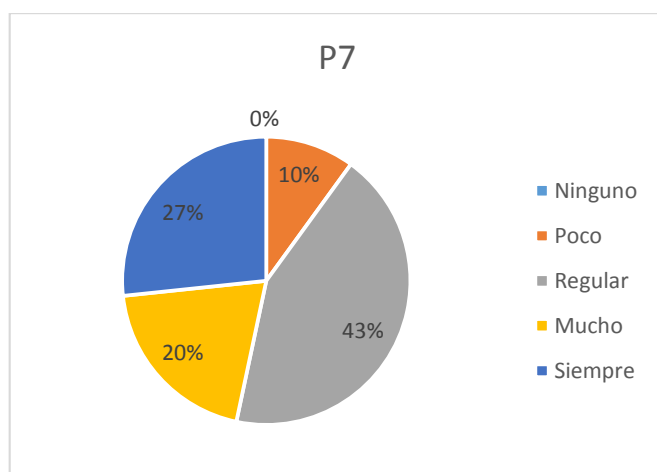


Figura 19: Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.

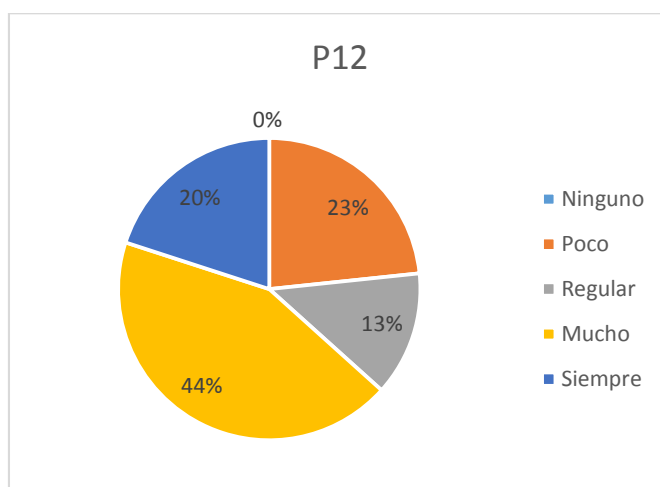


Figura 20: Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.

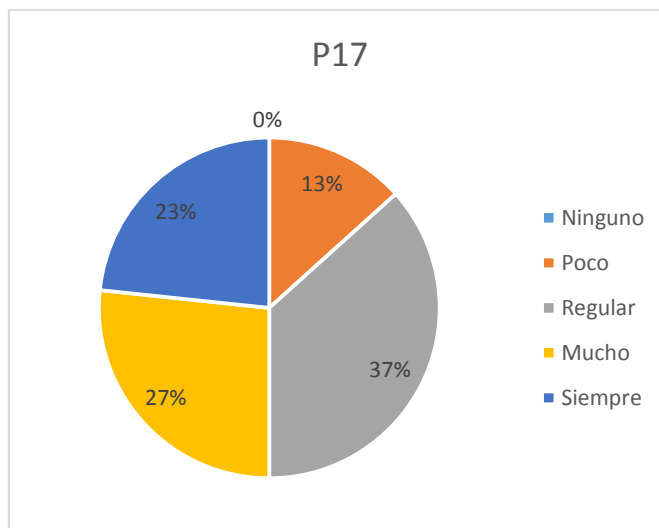


Figura 21: Los trabajadores están comprometidos con la organización.

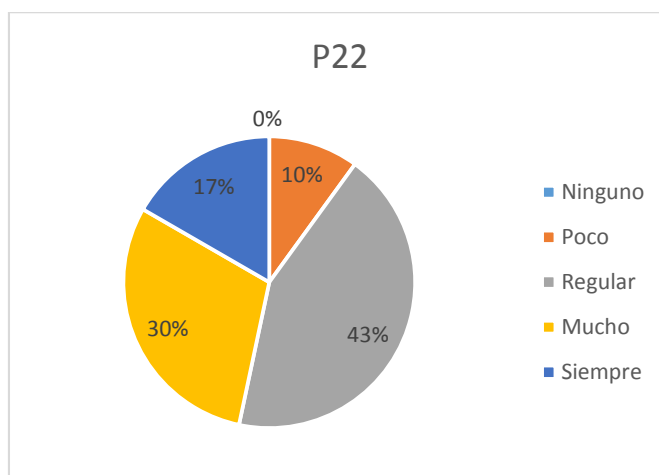


Figura 22: En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.

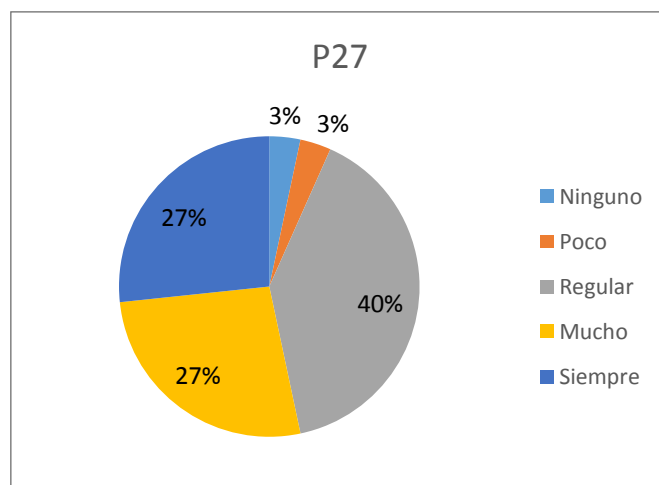


Figura 23: Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.

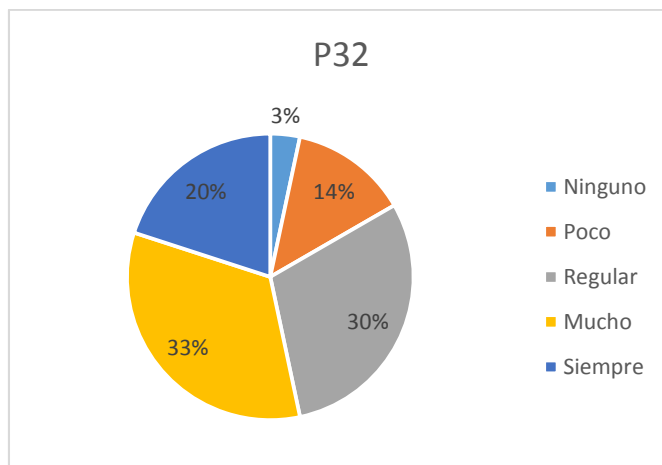


Figura 24: *Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.*

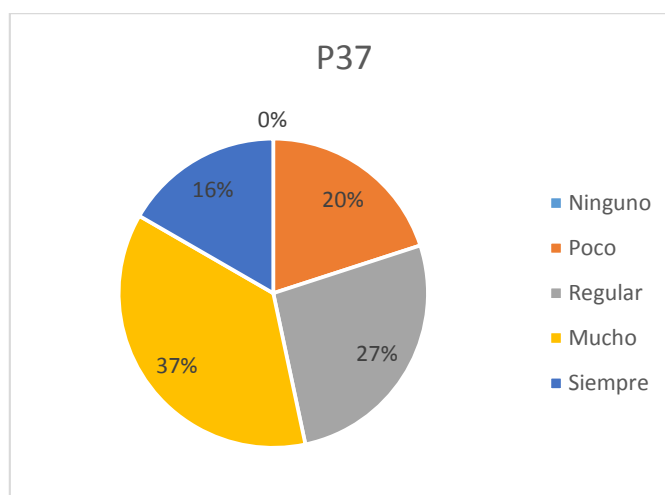


Figura 25: *Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.*

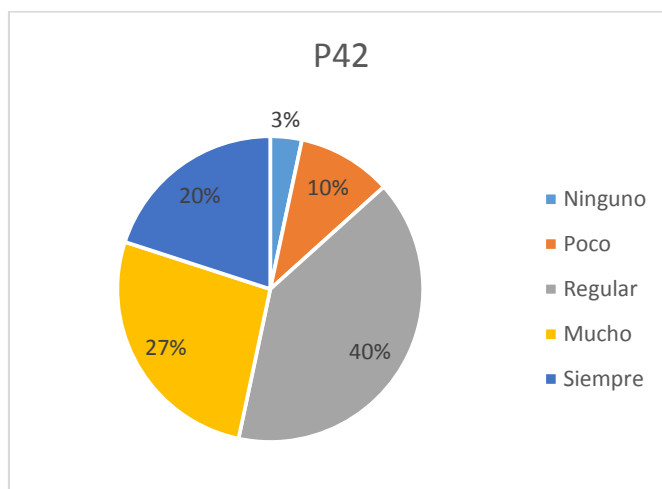


Figura 26: *Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.*

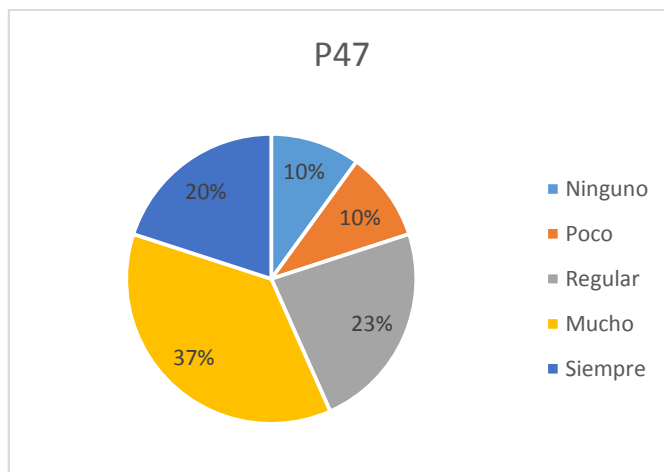


Figura 27: La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.

DIMENSIÓN DE SUPERVISIÓN

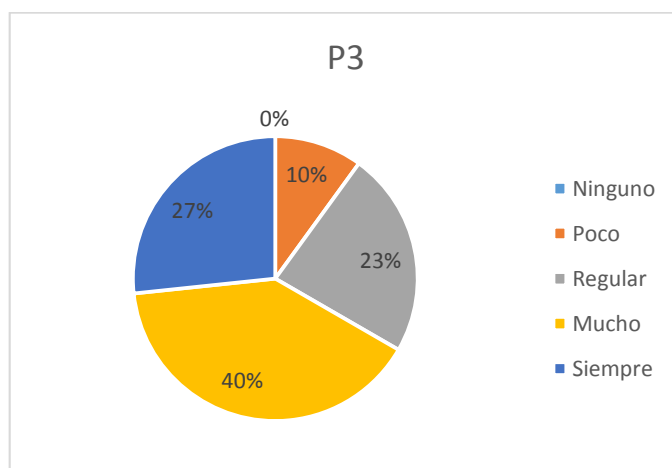


Figura 28: El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.

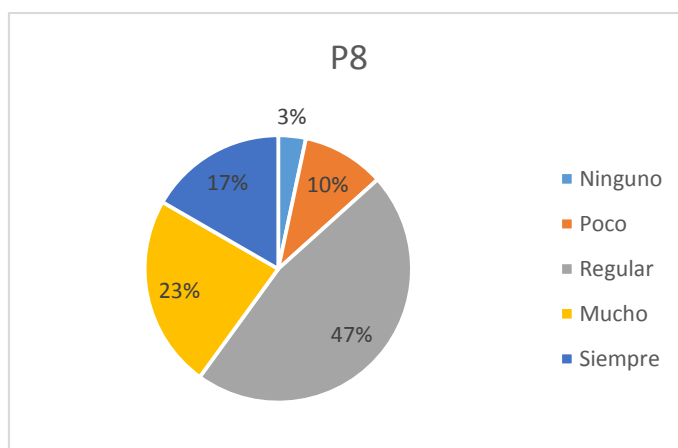


Figura 29: En la organización, se mejoran continuamente los métodos trabajados.

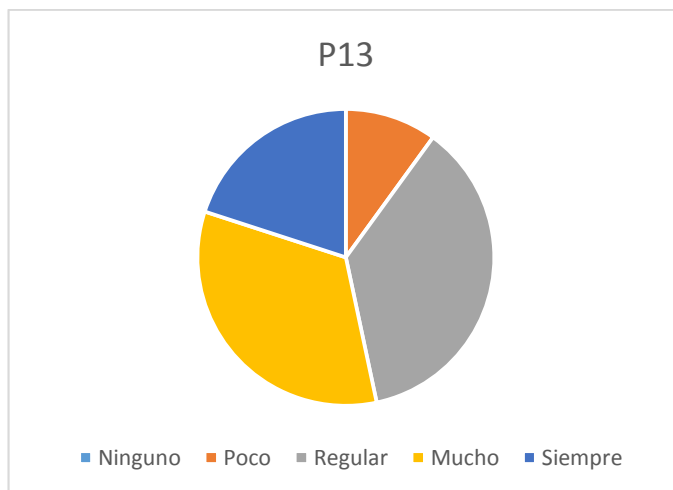


Figura 30: La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.

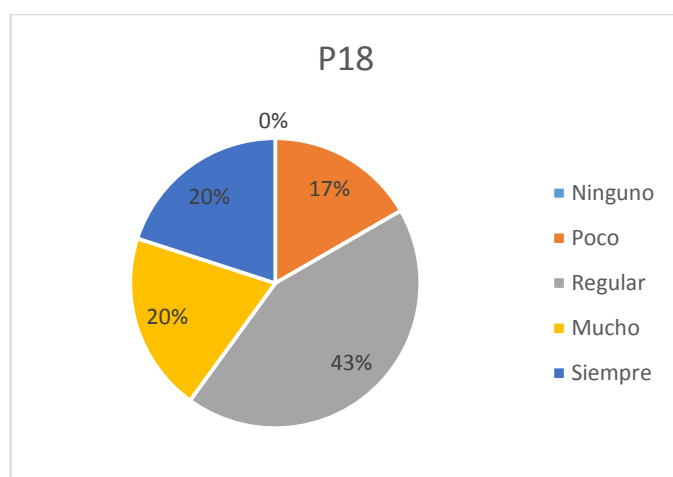


Figura 31: Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.

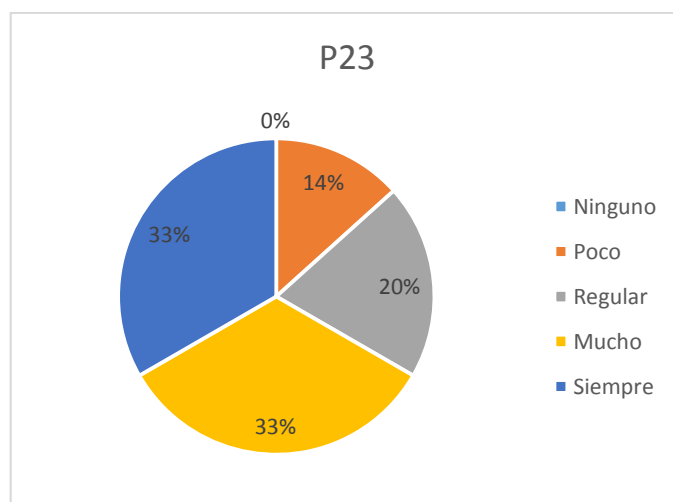


Figura 32: Las responsabilidades del puesto están claramente definidas

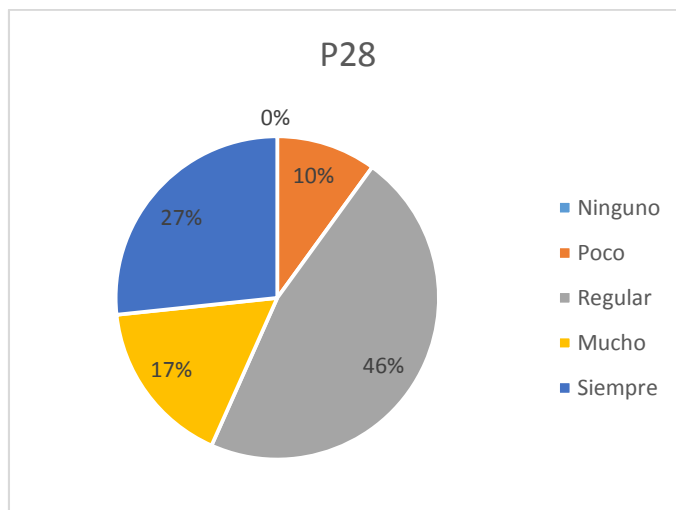


Figura 33: *Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.*

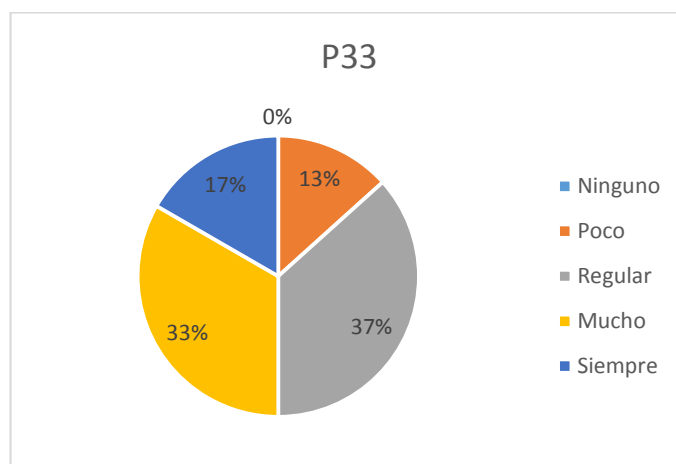


Figura 34: *Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.*

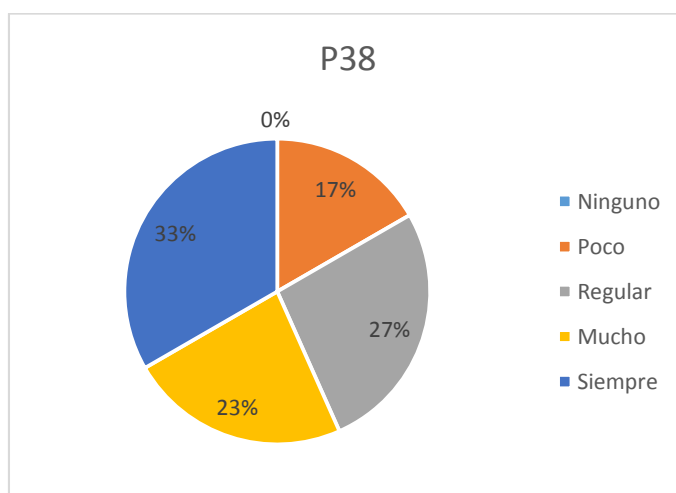


Figura 35: *Los objetivos del trabajo están claramente definidos.*

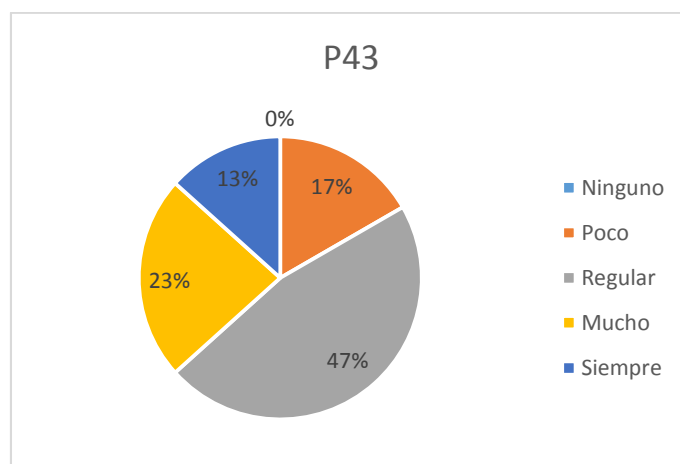


Figura 36: *El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.*

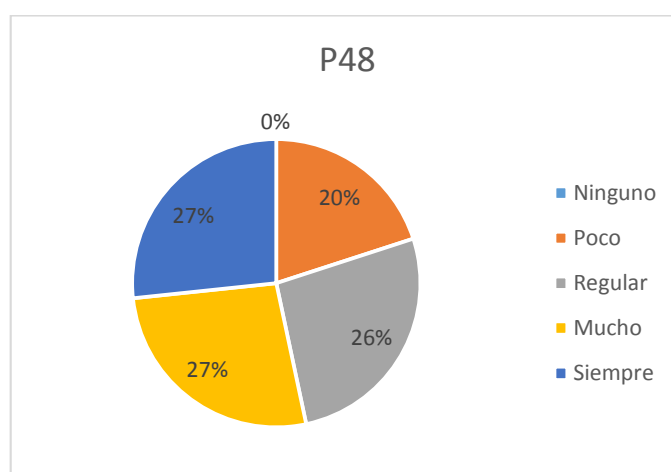


Figura 37: *Existe un trato justo en la institución.*

DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN

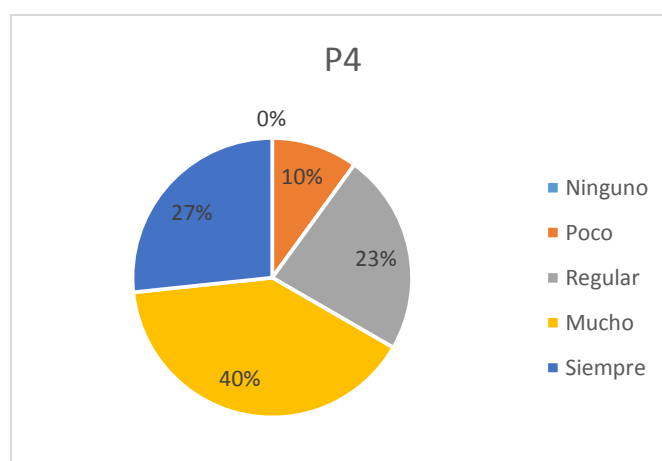


Figura 38: *Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.*

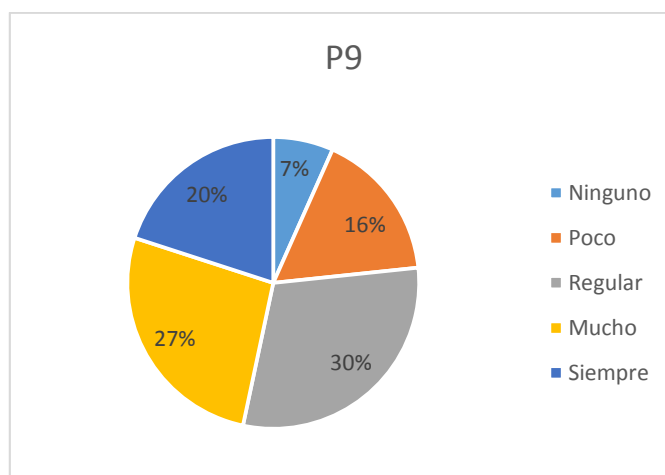


Figura 39: En mi oficina, la información fluye adecuadamente.

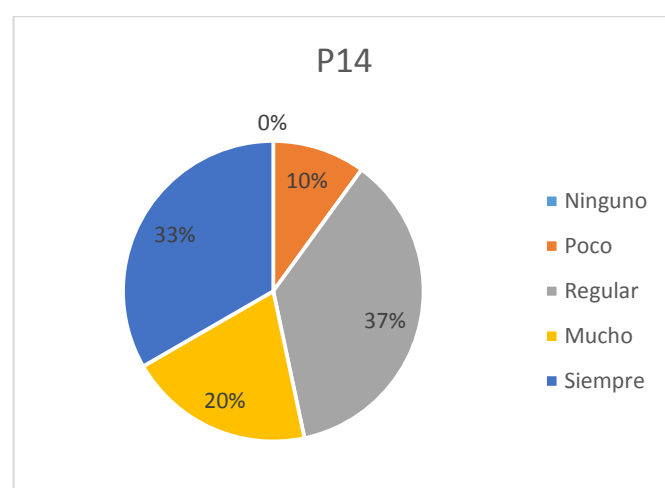


Figura 40: En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.

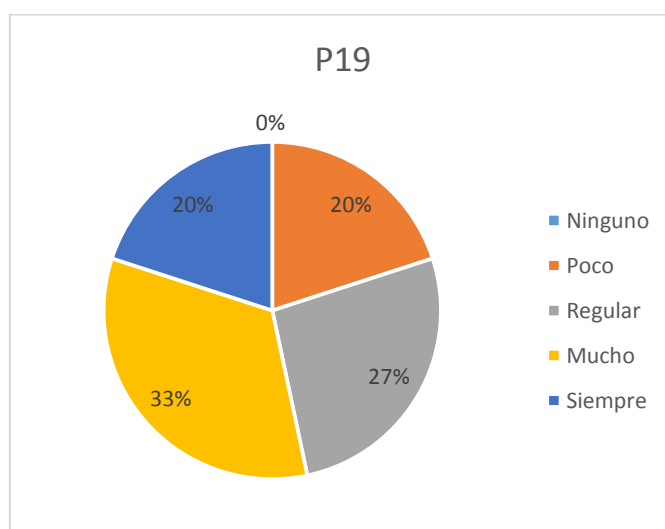


Figura 41: Existen suficientes canales de comunicación.

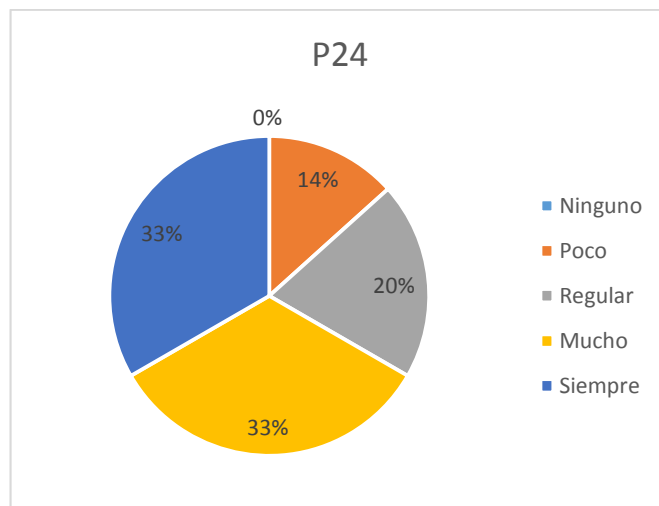


Figura 42: Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía

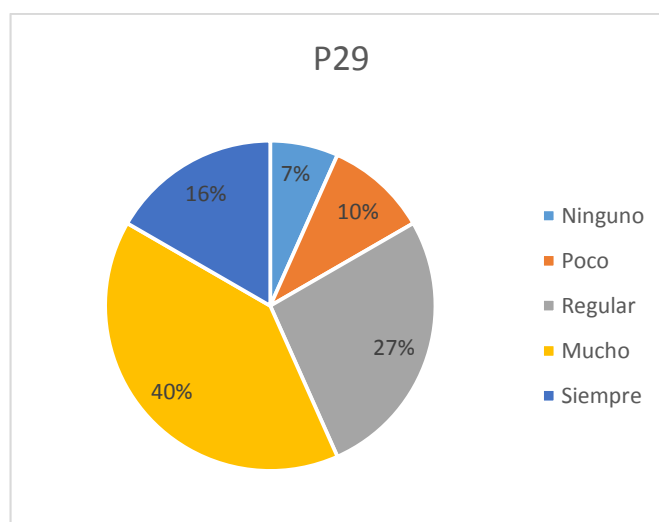


Figura 43: En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.

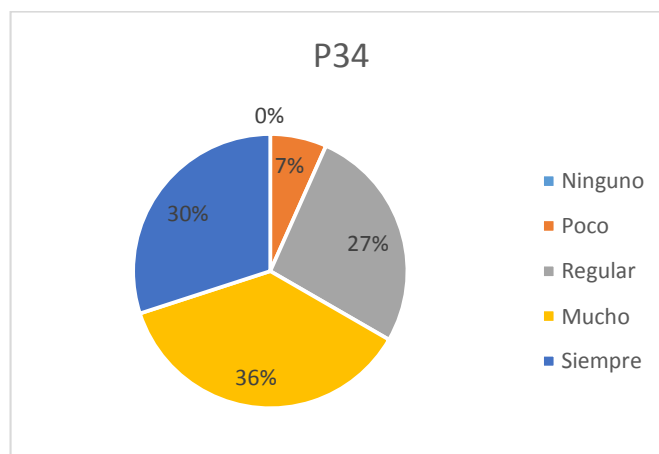


Figura 44: La institución fomenta y promueve la comunicación interna

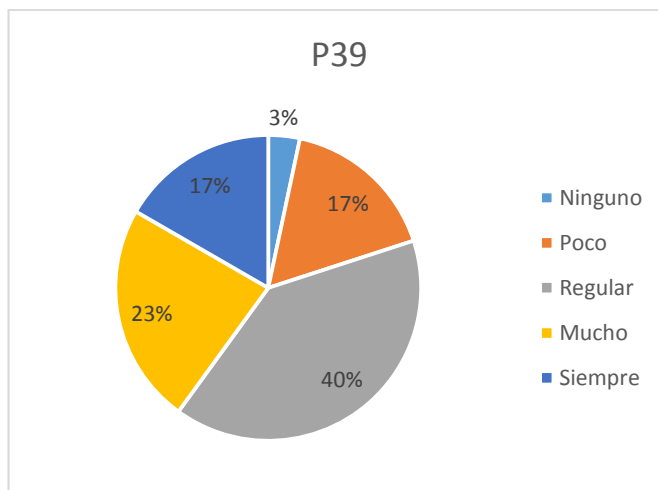


Figura 45: El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.

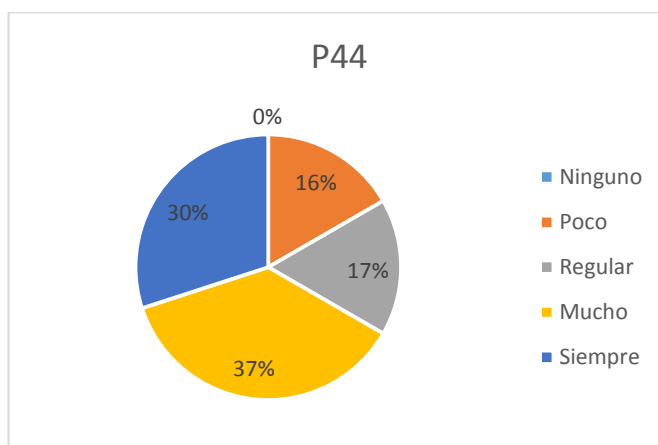


Figura 46: Existen colaboración entre el personal de las diversas oficinas.

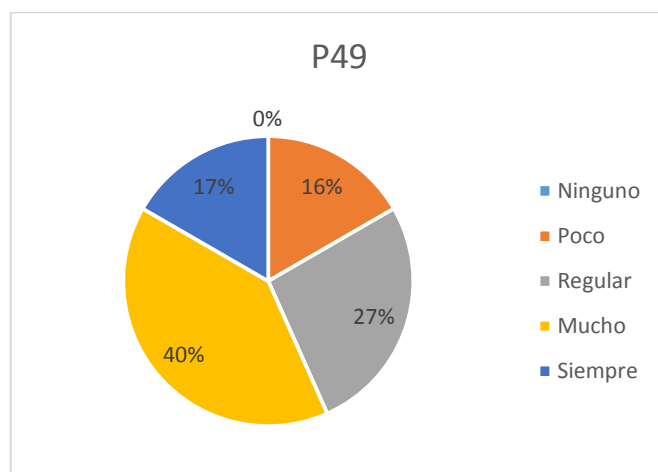


Figura 47: Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.

DIMENSIÓN DE CONDICIONES LABORALES

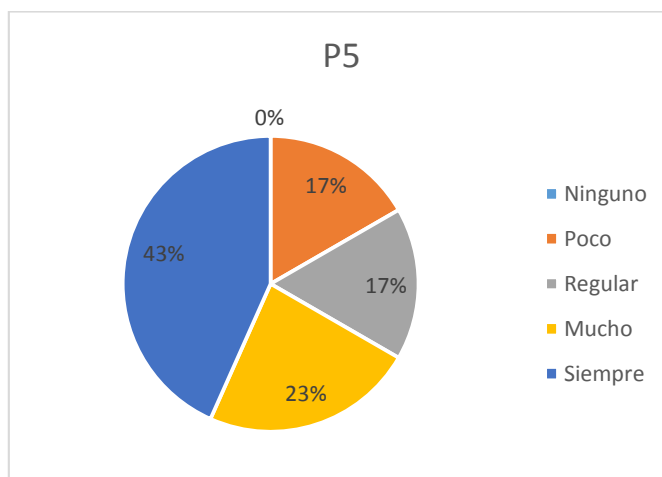


Figura 48: Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.

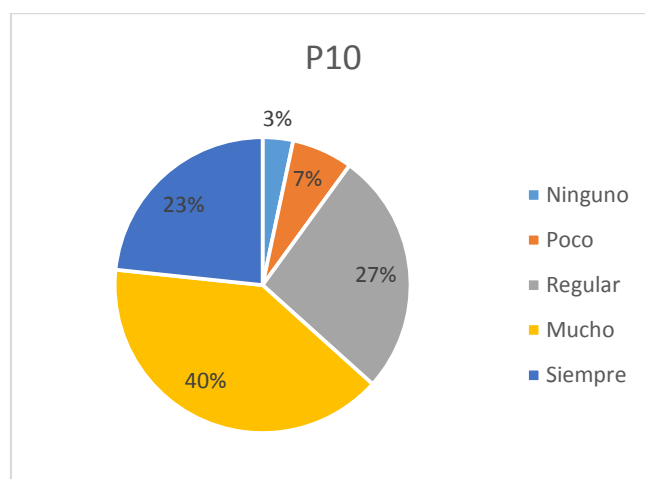


Figura 49: Los objetivos de trabajo son retadores.

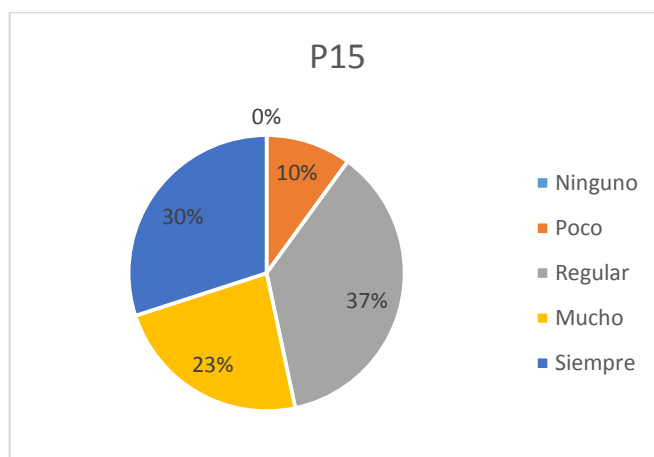


Figura 50: Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades

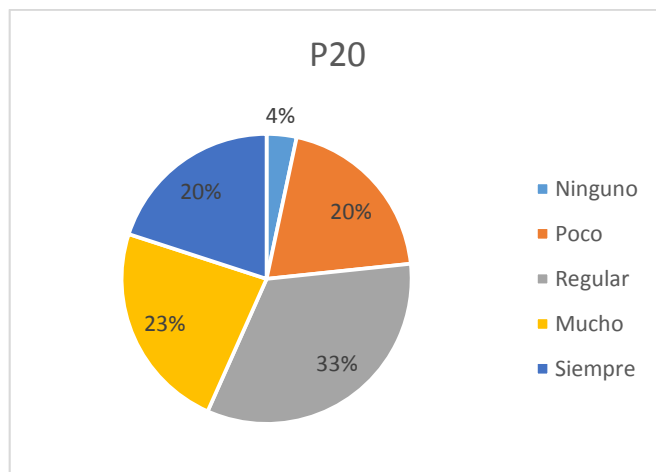


Figura 51: El Grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.

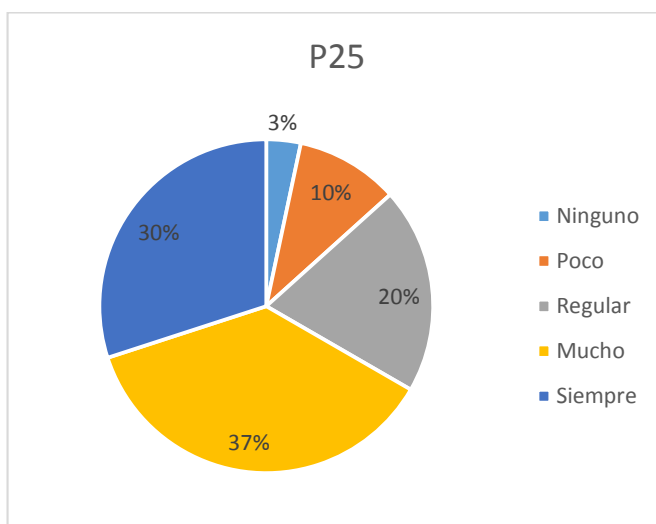


Figura 52: Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede

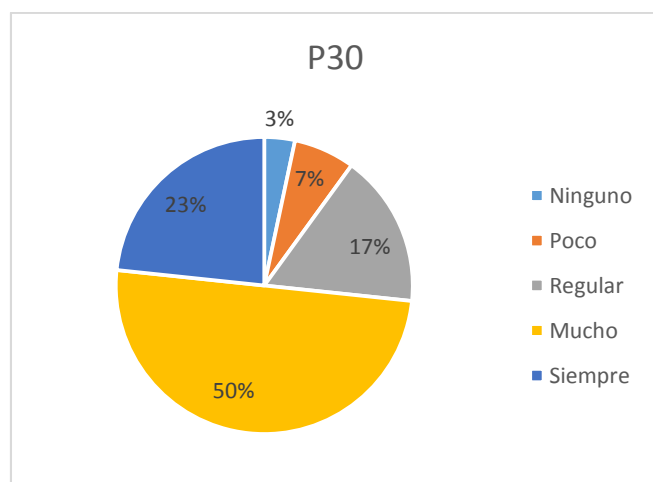


Figura 53: Existe buena administración de los recursos.

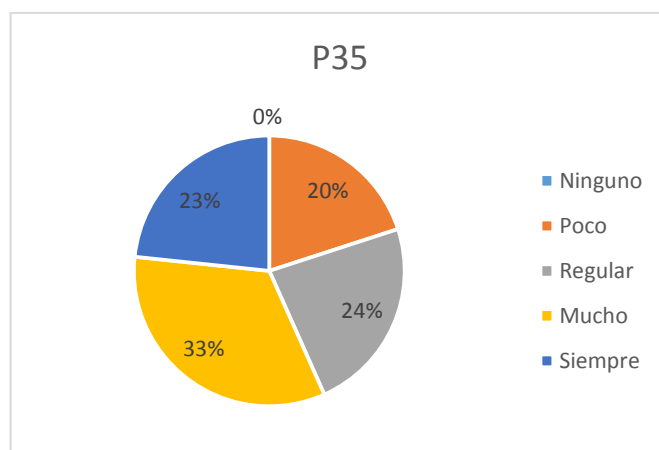


Figura 54: La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.

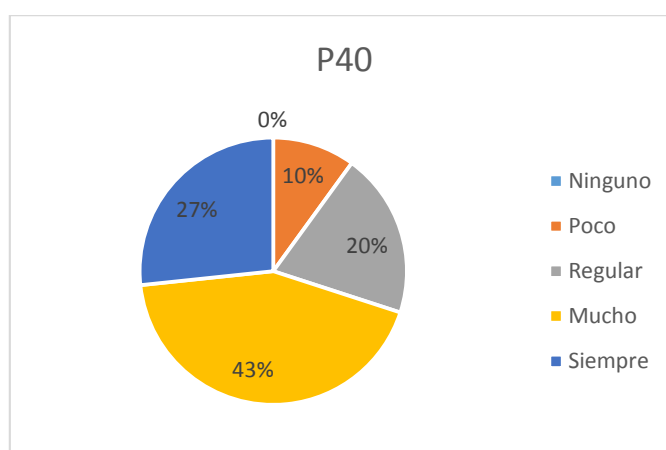


Figura 55: Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.

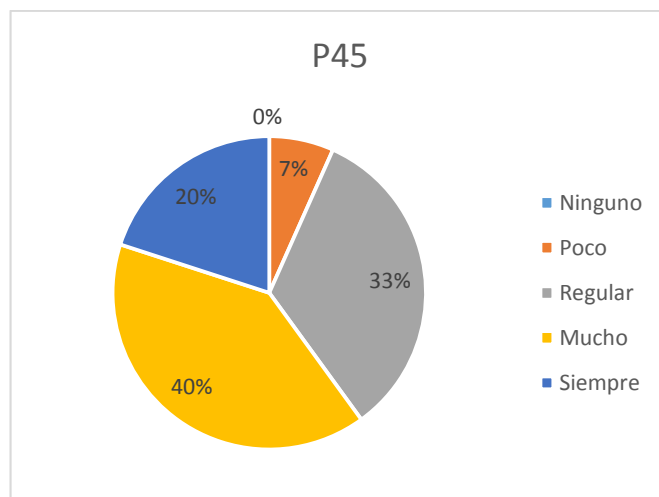


Figura 56: Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.

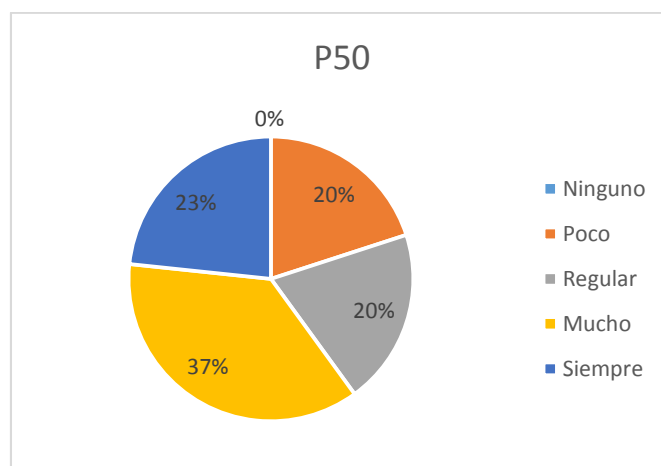


Figura 57: La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.