

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL BASADO EN EL MODELO
CL-SPC EN UNA EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA**

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

**AUTORES:
CASTRO URDANIVIA, CASSANDRA
ESPINOZA YERRÉN, MILAGROS ELIZABETH**

Chiclayo, 04 de Febrero del 2019

ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL BASADO EN EL MODELO CL- SPC EN UNA EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA

PRESENTADA POR:
**CASTRO URDANIVIA, CASSANDRA
ESPINOZA YERRÉN, MILAGROS ELIZABETH**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Mgtr. Girón Córdova Rafael Camilo
PRESIDENTE

Mgtr. Ruiz Chacón Stephanie
SECRETARIA

Mgtr. Chumán Cabezas César Manuel
ASESOR

Dedicatoria

A mis padres y hermanas, quienes siempre me apoyaron en todo momento.

Castro Urdanivia, Cassandra

A Dios, por permitirme llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos.

Espinoza Yerrén, Milagros Elizabeth

Agradecimientos

A mis padres, Óscar y Verónica, quienes me formaron con valores y muchos de mis logros se los debo a ellos.

A mis hermanas, Diana y Anais, quienes siempre tuvieron mucha paciencia y comprensión.

Castro Urdanivia, Cassandra

A Dios y a mis padres por su apoyo incondicional, a mis hermanos por sus consejos, a mis sobrinos por motivarme.

Espinoza Yerrén, Milagros Elizabeth

Resumen y palabras clave

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general el análisis del clima laboral bajo el modelo CL-SPC, en la empresa Resguardo y Custodia S.A.C ubicada en la ciudad de Chiclayo, para lo cual utilizamos como técnica de recolección de datos un cuestionario y como el instrumento de medición se ejecutó la “Escala de Opiniones CL - SPC”, de la Psicóloga Sonia Palma, para diagnosticar del clima laboral de la empresa antes mencionada. Este cuestionario mide 5 dimensiones: Autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

La conclusión principal a la que llegamos fue que el clima laboral se encuentra en un nivel bajo. Dicha esta información, se llevó a cabo una propuesta que buscará mejorar los resultados obtenidos en los indicadores y las dimensiones que se encuentran en un nivel bajo, y así mejorar la productividad de la organización, sustentada en la búsqueda del óptimo clima laboral.

Palabras claves: Autorrealización, comunicación, condiciones laborales, involucramiento laboral, supervisión.

Clasificaciones: JEL: M12, M51, M52

Abstract and keywords

This research had as general objective the analysis of the working environment under the model CL-SPC, which allows to propose corrective and preventive actions for the improvement of the same in the company Resguardo y Custodia S.A.C. located in the city of Chiclayo, for which we used as a technique for data collection survey and as the measuring instrument the "CL Scale Reviews - SPC" was executed, the psychologist Sonia Palma, to diagnose the working environment of the aforementioned company. This questionnaire measured 5 dimensions: Self-realization, job involvement, monitoring, communication and working conditions.

The main conclusion reached was that the working environment is at a low level. That this information, a proposal that would seek to improve the results of the measures and dimensions that are at a low level, and improve the productivity of the organization, based on the search for the optimum working environment was conducted.

Keywords: Self-Empowerment, communication, working conditions, job involvement, monitoring.

JEL Classifications: M12, M51, M52

Índice

Dedicatoria	3
Agradecimientos	4
Resumen y palabras clave	5
Abstract and keywords	6
I. Introducción	11
II. Marco Teórico	14
2.1 Antecedentes	14
2.2 Bases teórico científicas	18
III. Metodología	22
3.1 Tipo y nivel de investigación	22
3.2 Diseño de investigación	22
3.3 Población, muestra y muestreo	23
3.4 Criterios de selección	24
3.5 Operacionalización de variables	25
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.7 Procedimientos	27
3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos	28
3.9 Matriz de consistencia	30
3.10 Consideraciones éticas	32
IV. Resultados y discusión	32
V. Propuesta	69
VI. Conclusiones	69
VII. Recomendaciones	70
VIII. Lista de referencias	73
IX. Anexos	76

Índice de tablas

Tabla N° 1	Operacionalización de variables.....	25
Tabla N° 2	Resumen de procesamiento de datos.....	28
Tabla N° 3	Estadísticas de fiabilidad.....	29
Tabla N° 4	Matriz de Consistencia	30

Índice de figuras

Figura 1. Sexo de los trabajadores.....	32
Figura 2. Edad de los trabajadores.....	33
Figura 3. Cuenta con hijos.....	33
Figura 4. Turno	34
Figura 5. Oportunidades de Progresar en la Institución	34
Figura 6. Interés del jefe por el éxito del empleado	35
Figura 7. Definición de objetivos y acciones de lograrlo	35
Figura 8. Valoración de altos niveles de desempeño	36
Figura 9. Reconocimiento de logros por los supervisores.....	37
Figura 10. Las actividades que realiza le permiten crecer profesionalmente.....	37
Figura 11. Los jefes promueven la capacitación que se necesita	38
Figura 12. Promoción del desarrollo personal.....	38
Figura 13. Promoción de generación de ideas creativas o innovadoras	39
Figura 14. Se reconocen los éxitos en el trabajo	39
Figura 15. Compromiso con el éxito en la organización	40
Figura 16. Aseguramiento de sus niveles de logro en el trabajo	40
Figura 17. Percepción del trabajador como factor clave para el éxito de la organización...	41
Figura 18. Trabajadores comprometidos con la organización	42
Figura 19. En la oficina se hacen mejor las cosas cada día	42
Figura 20. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal	43
Figura 21. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	43
Figura 22. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo personal	44
Figura 23. Hay clara definición de misión, visión y valores en la institución	44
Figura 24. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	45
Figura 25. El Supervisor ayuda a superar los problemas que se presentan	46
Figura 26. En la organización se mejoran continuamente los métodos de trabajo.....	46
Figura 27. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	47
Figura 28. Se reciben capacitaciones para realizar el trabajo	47
Figura 29. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	48
Figura 30. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	49
Figura 31. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	49
Figura 32. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.....	50
Figura 33. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.....	50
Figura 34. Existe un trato justo en la empresa	51
Figura 35. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo ...	51
Figura 36. En mi trabajo, la información se transmite adecuadamente	52
Figura 37. En los grupos de trabajo, existe una relación agradable	52
Figura 38. Existen suficientes canales de comunicación	53
Figura 39. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	53
Figura 40. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	54
Figura 41. La institución fomenta y promueve la comunicación entre todos	54
Figura 42. El supervisor escucha los planteamientos que se le hace	55
Figura 43. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas	55
Figura 44. Se conocen los avances en otras áreas de la organización.....	56
Figura 45. Los compañeros de trabajo se ayudan entre ellos	56

Figura 46. Los objetivos de trabajo son desafiantes.....	57
Figura 47. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad.....	57
Figura 48. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.....	58
Figura 49. Se cuenta la posibilidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	58
Figura 50. Existe un orden de los objetos que tienen a su alcance.	59
Figura 51. La remuneración es atractiva en comparación con las de otras organizaciones.	59
Figura 52. Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión de la institución trabajo guardan relación con la visión de la institución.	60
Figura 53. Se dispone de computadoras, cámaras, celulares para uso en el trabajo.	61
Figura 54. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	61
Figura 55. Autorrealización	62
Figura 56. Involucramiento laboral.....	63
Figura 57. Supervisión	64
Figura 58. Comunicación.....	64
Figura 59. Condiciones laborales	65

I. Introducción

Actualmente la importancia del clima laboral dentro de las organizaciones ha tomado mayor énfasis cada día, por consiguiente, es necesario que las empresas realicen periódicamente estudios de diagnóstico en este tema, para así detectar puntos críticos y corregir componentes que puedan afectar el desempeño, productividad y motivación en las personas que conforman la organización.

Resguardo y Custodia S.A.C – Chiclayo, es una empresa que ofrece servicios de Seguridad y Vigilancia al único cliente que tiene por el momento, el Hospital Regional Lambayeque. Cuenta con 96 Agentes, de los cuales 03 colaboradores son Supervisores (01 de turno diurno y 02 de turno nocturno), 04 colaboradores son operadores de Cámara (02 de turno diurno y 02 de turno nocturno). Cabe señalar que cuenta con una oficina administrativa donde labora la administradora y la asistente administrativa, siendo un total de 98 colaboradores en esta empresa.

En una entrevista a la Administradora, señaló que lo que aspira la empresa es ser líder en su rubro en la región a través del esfuerzo, capacitación y desempeño de todos en general. Tomando en cuenta que exista un equilibrio en lo económico y social, donde todo el personal se sienta satisfecho con lo que da y recibe. Así mismo, comentó que dicha empresa presta servicios a nivel nacional cumpliendo con sus obligaciones al realizar los pagos al personal conjuntamente con sus beneficios laborales en los tiempos pactados y muchas veces, antes de ello.

De igual manera, se hicieron entrevistas a diversos trabajadores de la empresa, y en contraste a lo expresado anteriormente, comentaron que no se sienten muy involucrados con la organización, y que sienten mucha presión por parte de sus jefes como es de los supervisores, que necesariamente tienen que ser policías, consideran que no saben comunicarse de una manera adecuada con ellos, que son muy hostiles y rígidos al momento de tomar decisiones. Por otro lado, nos comentaron que el sueldo que ellos reciben, si bien es cierto es depositado a tiempo, no les parece lo realmente justo y necesario para cubrir sus necesidades, puesto que la mayoría son padres de familia y tienen gastos fuertes mensualmente.

En la perspectiva de lo anteriormente indicado, se considera la influencia del Clima Laboral en los colaboradores/as de la empresa Resguardo y Custodia S.A.C, altamente sensible porque se observó que no se da el ambiente laboral esperado, por la existencia de debilidades en las relaciones interpersonales concentrando la solución de los conflictos únicamente por los supervisores que obligatoriamente tienen que ser policías, y tienen una actitud rígida y hostil con los agentes y muchos de los agentes de seguridad no están acostumbrados a ese trato, aunado a ello la falta de capacitación, lo cual ha propiciado un ambiente laboral inestable, conflictos labores y/o personales, así mismo los comentarios o sugerencias de los agentes que no son tomados en cuenta, a pesar que son ellos quienes directamente realizan las actividades laborales, estos incidentes pueden repercutir emocionalmente ocasionando problemas en el desempeño de los colaboradores por ende para la empresa, afectando sus relaciones interpersonales e incidir en el servicio que se presta.

Ante esta realidad, la formulación del problema se enfoca en ¿Cuál será el análisis del clima laboral bajo el modelo CL-SPC, en una empresa de seguridad y vigilancia?

En base a dicho problema, se tiene como objetivo general analizar el clima laboral bajo el modelo CL-SPC, en la empresa Resguardo y Custodia S.A.C, ubicada en la ciudad de Chiclayo.

Adicionalmente, los objetivos específicos del estudio son evaluar el de nivel de autorrealización, grado de involucramiento laboral, nivel de supervisión, nivel de comunicación y el nivel de condiciones laborales del personal. Todo ello se hará mediante la escala de opiniones CL-SPC (2004) diseñada por Sonia Palma. Esta escala utiliza como técnica de recolección de datos un cuestionario de 50 preguntas donde el lenguaje lo hemos modificado para que sea de fácil entendimiento.

El desarrollo de la tesis permitirá profundizar el estudio del clima laboral y la importancia de generar buenos ambientes de trabajo en busca de la productividad laboral. Es importante sobre todo en negocios de servicios de seguridad, donde la confianza en las personas es el centro de la actividad, de modo que el clima laboral es una variable muy sensible.

Finalmente, desarrollamos en el trabajo un marco teórico que comprende los antecedentes de la problemática, las bases teóricas y definiciones para comprender más el tema. Además, hicimos mención de la metodología que se va a implementar para cumplir con el objetivo. Y, por último, gracias al método utilizado se podrán obtener los resultados, para poder discutir y llegar a las conclusiones.

II. Marco Teórico

2.1 Antecedentes:

La empresa en estudio Resguardo y Custodia S.A.C., se caracteriza por sus constantes cambios, es por ello que se considera crítico contar con un buen clima laboral, que conlleve a optimizar el desempeño, compromiso y desarrollo de los colaboradores. Es necesario, analizar definiciones y argumentos de autores más reconocidos respecto al enfoque en clima y su influencia en los cambios laborales.

En el Perú existen 1779 empresas de Seguridad y Vigilancia autorizadas para la prestación de servicios y vigilancia privada; y el departamento de Lambayeque registra 79 empresas (SUCAMEC, 2016), se puede observar que el servicio de Seguridad y Vigilancia cumple un papel muy importante en la sociedad. Por lo tanto, al ser una necesidad en la población, se requiere ser un servicio que cumpla con las funciones debidamente propuestas y depende de ello un buen clima laboral.

En la presente investigación se muestra los antecedentes sobre el clima laboral, que, aunque no todas se encuentran directamente relacionadas con el giro de la empresa, nos permitirá conocer con mayor profundidad el propósito de la investigación, de esta manera podemos comprender y entender de la mejor forma posible, nuestro presente y gracias a ello se puede tomar las decisiones correctas, que determinarán el futuro de las organizaciones. A continuación, tenemos los siguientes autores:

El clima laboral en diversas instituciones ha sido largamente estudiado, siendo uno de los primeros el realizado en la planta Hawthorne de Western Electric, en Chicago, realizado por Elton Mayo. Rivera (citado por Ruiz, Reyes y Suarez, 2014) explica que, en este estudio, se dividió al personal en grupos experimentales y se les sometió a cambios deliberados en la iluminación. La productividad subió, mas no de manera uniforme, pues la productividad subía, si se aumentaba la intensidad de la luz o si se disminuía. Posteriormente, hicieron otras pruebas, como aumentar el sueldo a algunos de los grupos, cambiar el descanso para otros, reducir la jornada laboral, etc. La productividad volvió a aumentar, más, sin embargo, no de manera uniforme, y crecía

o disminuía con el paso del tiempo; en dicha investigación se infiere que el personal aumenta su productividad cuando se les demuestra un interés genuino. Asimismo, Tariq et al (citado por Raziq y Maulabakhsh, 2015) revelaron que existen diferentes variables como la carga de trabajo, el salario, estrés en el lugar de trabajo y los conflictos con la familia hacen que el colaborador se sienta insatisfecho. Como resultado, estos factores impactan negativamente sobre el rendimiento organizativo. Con el propósito de mejoras, Arbeidslivets lover (2009) afirma que el ambiente de trabajo en la empresa será plenamente satisfactorio cuando los factores en el ambiente de trabajo que pueden influir en los empleados salud y el bienestar físico y mental son juzgados por separado y colectivamente. De igual manera el nivel de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo deberá desarrollar y mejorar en función de la evolución continua en sociedad. Todas estas observaciones se relacionan también con lo que expresan los autores Amir & Shamim (Citado por Oswald, 2012) señalan que el clima laboral se considera como la combinación de dos componentes; físico y conductual. El medio físico consta de elementos que se relacionan con la oficina de ocupantes "capacidad de conectar físicamente con su entorno de oficina. El medio conductual consiste en componentes que se relacionan con lo bien que los ocupantes de oficina se conectan entre sí.

Un buen clima laboral es la base para el buen funcionamiento de cualquier empresa (Human Resources Management, 2013) puesto que contribuye sustancialmente al bienestar de los empleados, afecta a su sentimiento de pertenencia y motivación en el trabajo. Es bueno saber lo que el clima organizacional se encuentra dentro de la empresa y sus unidades individuales. Llegados a este punto, investigaciones como Palma (2004) realizó la construcción de la "Escala de Clima Laboral CL-SPC". La muestra para estos fines estuvo conformada por 1323 trabajadores dependientes de la ciudad de Lima Metropolitana, la escala presenta un alto grado de validez y confiabilidad, y mide 5 áreas: Autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Los resultados indicaron que la muestra en la escala CL-SPC revela una percepción media del clima laboral, evidenciando diferencias significativas por sexo, donde los trabajadores varones tienen una mejor percepción del clima laboral que las trabajadoras mujeres. Igualmente, Saavedra (citado por Sierra,

2015) desarrolló un estudio con el propósito de determinar el clima laboral y su repercusión en el rendimiento de la productividad en la empresa Cooperativa UPA.RL. utilizó una encuesta validada con autoridades de la empresa y sustentada en una escala tipo Likert que aplicó a los trabajadores, hombres y mujeres de las secciones administrativas, supervisores, operarios y cajeros en una muestra aleatoria del total de trabajadores de la empresa de sus sedes, que alcanzó la de 131 colaboradores. La encuesta reveló que la organización tiene un clima laboral, afectado por la baja percepción de los trabajadores en variables de adaptación, rotación laboral, innovación, aunque la escala de satisfacción global es alta, es contradictoria con la baja productividad y el alto ausentismo encontrado. Se recomendó a los directores prestar atención a estos temas y desarrollar un plan remedial.

Además, en un estudio realizado por El Portal del Capital Humano, Moscol (2015) precisa que en la empresa DHL Express Perú tener a su gente motivada y lograr una mayor satisfacción laboral se ha convertido en las mejores armas para atraer talentos y ofrecer un clima laboral cada vez más atractivo para el mercado. Las personas son el recurso más valioso de nuestra organización y, por ende, el éxito de una empresa depende en gran medida de su gente y la solidez que tenga su cultura organizacional. El desarrollo de buenas prácticas para nuestros colaboradores nos ha llevado a estar en el Ranking de Las mejores Empresas para Trabajar (Great Place to Work) durante varios años. Esta estrategia, además, ha impactado positivamente sobre el nivel de identificación y compromiso del personal y nos ha permitido convertirnos, frente a otras compañías, en el Empleador de Elección. Creamos constantemente acciones en beneficio de la satisfacción de nuestros colaboradores, las comparamos con otras prácticas de recursos humanos de diversas empresas para aprender compartiendo conocimiento, además de replicar las buenas prácticas que existen a nivel regional, buscando siempre ser el Empleador Preferido en cada una de las iniciativas que impulsamos.

Por otro lado, Neira, D. (2018) en su investigación Impactos del clima laboral en colaboradores de call centers de Lima Metropolitana, su objetivo de la investigación

fue evaluar en qué medida el clima laboral impacta a los colaboradores de las entidades que brindan servicios de call center en Lima Metropolitana. Para ello, aplicaron una encuesta a 50 empleados de una empresa que brinda este servicio, en la encuesta se consideraron dos factores importantes como: la fidelización de las empresas a sus empleadores y la determinación de factores no monetarios que contribuyen a lograr un buen clima laboral. Finalmente, se muestran los resultados de esta encuesta y se dan algunas recomendaciones para mejorar el clima laboral en este tipo de empresas. Además, afirman que las organizaciones si tienen una buena flexibilidad de horarios ya que se manejan por turnos de 8 horas, sin embargo, esto no implica que no se queden horas extras para cumplir con sus objetivos; es por ello que las organizaciones deben medir muy bien sus objetivos para repartir las tareas a cada uno de los colaboradores y así mismo, brindar tiempos flexibles ante posibles inconvenientes que puedan presentar de manera personal. Como recomendación a las empresas que ofrecen servicio de Calls Centers, sugirieron que deben de saber que su activo más importante, su costo de ventas son los colaboradores que componen la empresa y deben saber valorarlo; ya que una recomendación “boca a boca” sobre la organización tiene mayor impacto.

Vargas, M. (2017) en su tema de investigación Percepciones de los docentes sobre el clima laboral en el departamento de inglés de una Universidad Privada en Lima, tuvo como objetivo general identificar las percepciones de los docentes del departamento de Inglés de una Universidad privada en Lima, en cuanto al clima laboral dentro del departamento de inglés, y más específicamente, las percepciones de los docentes con respecto a las cuatro dimensiones del clima laboral: comunicación, motivación, confianza y participación, con el propósito de determinar si es necesario hacer cambios o mejoras que garanticen un nivel de satisfacción en el trabajo, que compense las dificultades y procesos de adaptación de los docentes a las nuevas exigencias de su profesión.

Como antecedente internacional, Torres, J. (2013) en su investigación Análisis del Clima Laboral y Adaptación al Cambio Organizacional del Personal adscrito al Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes de La Policía Metropolitana De

Santiago De Cali, el proyecto se realizó dentro del enfoque empírico analítico, y fue apoyado en la clasificación de Montero y León (2007) como un estudio mediante encuestas con muestras probabilísticas, metodología cuantitativa, descriptivo de poblaciones y de corte transversal. Los instrumentos utilizados para evaluar fueron producidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública según la metodología propuesta en la escala Likert, mostrando ser la más apropiada para la medición de actitudes frente a los fenómenos sociales que se estudian. Al analizar el clima laboral y la adaptación al cambio organizacional, lograron identificar que se deben mejorar aspectos demográficos, orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en grupo, capacidad profesional, para así tener un mejor desempeño y desarrollo integral del policía. Igualmente incentivar la creación de una línea de investigación sobre modelo de gestión por competencias inscrita a la Vicerrectoría de Investigación de la Dirección Nacional de Escuelas de la Policía Nacional.

Por último, investigando cada antecedente se ha determinado utilizar la Escala CL-SPC para medir el clima laboral. Donde Palma (2004) precisa que se trata de un instrumento que utiliza escalas de Likert y cuenta, en su versión final, con 50 ítems que exploran la variable clima laboral 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.

2.2 Bases teórico científicas:

2.1.1. Clima laboral

Según Sierra (2015) citando a Chiavenato (2009) menciona que el clima Laboral se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. El término clima Laboral se refiere de manera específica a las propiedades motivacionales del ambiente Laboral; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la

estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. Así, el clima Laboral es favorable cuando satisface las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral y es desfavorable cuando frustra esas necesidades. En realidad, el clima Laboral influye en la salud emocional de las personas y, a su vez, este último influye en el primero. (p.20)

2.1.2. Acciones preventivas

Según la Asociación Española para la ciudad (2017) sostiene que de acuerdo a la norma UNE-EN ISO 9000:2005 una acción preventiva es una acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. Se diferencia de la acción correctiva en que para realizarla no es necesario que se haya presentado ninguna no conformidad.

2.1.3. Acciones correctivas

Según la Asociación Española para la ciudad (2017) precisa que de acuerdo a la norma UNE-EN ISO 9000:2005, una acción correctiva es una acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. Es diferente a “Corrección” mediante la cual sólo se elimina o repara la no conformidad detectada, no su causa.

2.1.4. Escala de Opiniones CL-SPC

Según Palma (2004) la Escala de opiniones CL-SPC fue diseñada y elaborada por la Psicóloga Sonia Palma Carrillo como parte de sus actividades de profesora investigadora en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert comprendiendo en su versión final un total de 50 ítems que exploran la variable Clima Laboral 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 determinaron en función al análisis estadístico y cualitativo fueron los siguientes:

2.1.4.1. Autorrealización:

“Se puede decir que, es la apreciación del empleado en referencia a las posibilidades que el ambiente organizacional favorezca el desarrollo personal y profesional sujeta a la tarea y con perspectiva de futuro” (Baltazar y Chirinos, 2014 citando a Palma, 2004).

2.1.4.2. Involucramiento laboral:

“Es la Identificación de los empleados con los valores organizacionales y el compromiso para con el desarrollo de la institución” (Baltazar y Chirinos, 2014 citando a Palma, 2004).

2.1.4.3. Supervisión:

“La supervisión son las apreciaciones de funcionalidad y significación de los directivos y jefes en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto existan relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario” (Urbina y Monteza, 2014 citando a Palma, 2004).

2.1.4.4. Comunicación:

Se puede decir 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” (Urbina y Monteza, 2014 citando a Palma, 2004).

2.1.4.5. Condiciones laborales:

“Es el reconocimiento de que la organización provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento

de las tareas encomendadas” (Baltazar y Chirinos, 2014 citando a Palma, 2004).

La aplicación del instrumento puede ser manual o computarizada; para la calificación sin embargo debe necesariamente digitarse la calificación en el sistema de computarización para acceder a la puntuación por factores y escala general de Clima Laboral que de acuerdo a las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como máximo en la escala general y de 50 puntos para cada uno de los factores. Las categorías diagnósticas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas; se toma como criterio que a mayor puntuación es más favorable la percepción del ambiente de trabajo y a menor puntuación es la interpretación contraria. El material necesario corresponde a:

- Manual CL-SPC en la que se encuentra las orientaciones teórico prácticas para la administración, calificación e interpretación de acuerdo a la estandarización efectuada en la muestra de referencia.
- Cuadernillo CL-SPC en versión escrita y computarizada. En caso de empleo manual, se marcará con un lapicero en el casillero que mejor corresponda a su forma de percibir el ambiente laboral en el que se encuentra trabajando.
- Disquete clave para la digitación de las puntuaciones, calificación e interpretación de la prueba, con el que debe operar el programa. El reporte de los resultados es posible de impresión en los formatos convencionales desde el programa computarizado.

III. Metodología

3.1 Tipo y nivel de investigación:

- Enfoque:

Por el enfoque de la investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación de enfoque cuantitativo; ya que se usó la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico utilizándose de porcentajes de manera global y por cada dimensión de estudio.

Este tipo de investigación contó con características importantes como: plantear un problema de estudio concreto, la revisión de la literatura para construir un marco teórico, la representación de datos en porcentajes a través de un método estadístico, el seguimiento de un modelo estructurado, la generalización de resultados; buscando la explicación de la variable a estudiar, y asegurándose de la validez y la confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos (Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P.; 2010).

- Tipo:

De acuerdo al tipo de investigación de la presente tesis es sustantiva. La investigación sustantiva es aquella que trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos y está orientada a describir, explicar, predecir o retraducir la realidad, con lo cual se va en búsqueda de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica. (Sánchez y Reyes, 2006:38).

- Niveles:

El nivel de investigación del estudio a realizar es de característica descriptiva. La investigación descriptiva, va más allá de la exploración, describiendo las características fundamentales de fenómenos tal como se presenta en realidad; con criterios sistemáticos para mostrar su estructura y comportamiento, centrándose en medir con mayor precisión. Campos, G. y Sosa, V. (2011).

3.2 Diseño de investigación:

La presente tesis, se basa en una investigación no experimental, porque solo se observan los acontecimientos tal y como se dan en el ambiente de trabajo, para después analizarlos.

De acuerdo al diseño de investigación de la presente tesis es transversal, puesto que se obtienen datos en un momento específico, Campos, G. y Sosa, V. (2011).

Se aplica una investigación de enfoque cuantitativo y nivel descriptivo, debido a que se necesita medir, ubicar y proporcionar una descripción de las dimensiones de la variable estudiada, que son: Autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación, condiciones laborales. Además, el instrumento a aplicar ya se encuentra estandarizado, es decir, usaremos los 50 ítems que menciona la autora.

3.3 Población, muestra y muestreo:

Población:

La población está representada por todo el personal (98 colaboradores) a los cuales se les aplica el cuestionario; por lo tanto, el resultado es exacto. La cantidad de participantes en el cuestionario de clima se considera poblacional, ya que todo el personal son partícipes de la evaluación del clima laboral aplicado; de esa manera se evita que pueda presentarse cierto sesgo que pueda obstruir los resultados del instrumento aplicado (encuesta). En cuestión de género se encuentra 20 colaboradores de sexo femenino y 78 de sexo masculino, en un rango de edades de 18 a 65 años de edad, con cargos de supervisores, operadores de cámara, agentes de seguridad, administradora y asistente administrativa.

Debido a recomendaciones de la Administración de la empresa en estudio, no pudimos colocar el nombre de la misma en el trabajo, sin embargo, si es posible señalarlo en los resultados y discusión respectiva.

Muestra y Muestreo:

En la presente tesis, no aplica muestra y muestro, debido a que hemos tomado en cuenta a toda la población y no a un subconjunto de ella; es decir, un Censo poblacional de los 98 colaboradores que fueron tomados en cuenta por el turno de trabajo, primero turno mañana, y luego noche, puesto que era necesario saber las opiniones de todos los colaboradores.

3.4 Criterios de selección:

En este apartado, se describe y argumenta la decisión sobre la población objetivo para la investigación del objeto de estudio. Nos basamos a dos preguntas: ¿Quiénes forman parte de la realidad que investigamos? ¿De entre ellos, quiénes serán mis informantes?

En respuesta a la primera pregunta, forman parte de la realidad que investigamos todo el personal de la empresa de seguridad y vigilancia con un total de 98 colaboradores, entre ellos 20 de sexo femenino y 78 de sexo masculino, en un rango de edades de 18 a 65 años de edad, con cargos de Supervisores, operadores de cámara, agentes de seguridad, administradora y asistente administrativa.

La segunda pregunta en cuestión, consideramos tomar en cuenta a toda la población debido a que es un Censo poblacional, para así aplicar la encuesta y el resultado sea exacto. Asimismo, se reúna las características principales de la población en relación con la variable en estudio, en éste caso se estudia la variable Clima laboral y las dimensiones: Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

3.5 Operacionalización de variables:

Tabla 1

Operacionalización de variable

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Índice	Escala de medición	
Clima laboral (variable)	Según Palma (2004) es la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.	Autorrealización	1,6,11,16,21,26,31,36,41,46	Ninguna o nunca	Ordinal	
				Poco		
				Regular o algo		
				Mucho		
		Involucramiento Laboral	2,7,12,17,22,27,32,37,42,47	Ninguna o nunca	Ordinal	
						Poco
						Regular o algo
						Mucho
		Supervisión	3,8,13,18,23,28,33,38,43,48	Ninguna o nunca	Ordinal	
						Poco
						Regular o algo
						Mucho
		Comunicación	4,9,14,19,24,29,34,39,44,49	Ninguna o nunca	Ordinal	
						Poco
						Regular o algo
						Mucho
		Condiciones Laborales	5,10,15,20,25,30,35,40,45,50	Ninguna o nunca	Ordinal	
						Poco
						Regular o algo
						Mucho
				Todo o siempre		

Fuente: Sonia Palma (2004)

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente tesis la recolección de información se utilizó tanto fuentes primarias como secundarias, y se desarrolló de la siguiente manera:

- **Primaria:** A través de cuestionarios, con un formato estandarizado de preguntas, donde el trabajador reporta sus respuestas marcando la alternativa que le parece.

Se emplearon cuestionarios a los trabajadores de la empresa, a fin de obtener diferentes percepciones en torno al tema de investigación. El instrumento de recolección de datos a utilizar será el cuestionario revisado “Escala de Opiniones CL - SPC”, de la Psicóloga Sonia Palma Carrillo del año 2004, para determinar las características del clima laboral en la empresa Resguardo y Custodia S.A.C ubicada en la ciudad de Chiclayo. Está conformado por 50 ítems agrupados en 5 factores, el objetivo es determinar el Clima laboral que caracteriza a la organización considerando como intervalos el ninguna o nunca, poco, regular o algo, mucho, todo o siempre. El cuestionario contendrá las condiciones de validez y confiabilidad, será medible mediante la Escala de Likert. Cabe señalar que el periodo de pase de cuestionarios fue de 07 días.

- **Secundaria:** Mediante libros, tesis, páginas web, artículos, noticias actuales, videos etc. Se debe mencionar que dicha investigación es de suma relevancia para el desarrollo de la investigación debido a que se obtiene bases teóricas necesarias para comprender lo que se quiere analizar e indagar.

La investigación estará soportada en información bibliográfica sobre clima laboral, así como documentos, artículos, trabajos de grado y otros materiales que contengan información pertinente y relevante para la investigación. Principalmente se tomarán los planteamientos de Baltazar, D. y Chirinos, J. (2014) sobre clima laboral en empresas de servicios, asimismo el estudio de Batanero, J., Sánchez, C. (2008) sobre propuestas de mejora de clima laboral, el trabajo de Beltrán, E., Palomino, M. (2014) sobre la satisfacción laboral y la propuesta de mejora del clima laboral basado en Urbina, N. y Monteza, L. (2014).

3.7 Procedimientos:

Utilizamos como instrumento de recolección de datos el cuestionario revisado “Escala de Opiniones CL - SPC”, de la Psicóloga Sonia Palma Carrillo del año 2004, para determinar las características del clima laboral en la empresa Resguardo y Custodia S.A.C ubicada en la Ciudad de Chiclayo. Aplicando de la siguiente manera los cuestionarios a los 98 colaboradores de dicha empresa:

- Entregamos los cuestionarios a los 98 colaboradores, a las 6pm, hora donde se hace relevo y se juntan el turno de la mañana y noche. Puesto que en la mañana cubren turno 49 colaboradores y en el turno noche 47 colaboradores, es por ello que consideramos oportuno aplicar los cuestionarios a las 6pm, para poder entregarles a todos los 98 colaboradores de la empresa.
- Nos demandó un día como tiempo para que nos entreguen dichos cuestionarios, recogidos al siguiente día a las 6pm hora de relevo.

Además, el método a seguir para culminar la investigación, se ha registrado las actividades siguientes:

- Elaboración del proyecto
- Búsqueda de información
- Elaboración del marco teórico
- Elaboración de fichas de trabajo
- Instrumento modelo a utilizar: CL – SPC
- Aplicación de instrumento: El instrumento de recolección de datos a utilizar será el cuestionario revisado “Escala de Opiniones CL - SPC”, de la Psicóloga Sonia Palma Carrillo del año 2004. Está conformado por 50 ítems agrupados en 5 factores.
- Procesamiento de datos
- Ordenamiento de los datos
- Análisis de los datos
- Elaboración de los resultados

- Discusión de los resultados
- Conclusiones
- Recomendaciones

3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos:

El procesamiento de la información y presentación de los resultados estuvo conformado por cuadros estadísticos con cantidades absolutas y referenciales. En cuanto al análisis de los datos, fueron trabajados estadísticamente y con su evaluación correspondiente. Se utilizó el programa Microsoft Office - Excel, el cual nos facilitó la presentación de los resultados en forma clara y objetiva mediante gráficos.

Además, a través del programa IBM SPSS Statistics, nos permitirá a saber la confiabilidad de nuestros cuestionarios a partir del Alfa de Cronbach. Los resultados de las diversas tablas, se agrupan por dimensión de la escala CL-SPC y luego se realiza el análisis del clima laboral

En la siguiente tabla, se detallará los resultados de procesamiento de casos, utilizando el programa IBM SPSS statistics.

Tabla 2
Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	98	100.0%
	Excluido	0	0
	Total	98	100.0

Fuente: IBM SPSS

En la tabla 2 se puede observar el número de encuestas que se han aplicado, las cuales han sido 98. Como se puede ver ninguna encuesta ha sido excluida y por lo tanto el SPSS nos ha dado un resultado de un 100% de validez en cada encuesta.

A continuación, los resultados de fiabilidad de la encuesta analizada:

Tabla 3
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	Nº de elementos
0.979	0.983	54

Fuente: IBM SPSS

En la tabla 3 se puede observar el número de elementos que han sido utilizados para las encuestas, en nuestro caso han sido 54 preguntas. Como resultado en el alfa de Cronbach nos ha dado un 0.979%, lo cual quiere decir según Frías (2014), quien menciona a George y Mallery (2003, p.231), que si el Coeficiente alfa es mayor a 0.9 los resultados son excelentes. Esto quiere decir que existe una total confiabilidad en nuestras encuestas y por lo tanto podemos llevar a cabo los resultados y discusiones para implementar las propuestas de mejora para el clima laboral.

3.9 Matriz de consistencia:

Tabla 4

Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Operacionalización			Método
		Variables	Dimensión	Indicador	
¿Cuál será el análisis del clima laboral bajo el modelo CL-SPC, en una empresa de seguridad y vigilancia?	<p>General:</p> <p>Analizar el clima laboral bajo el modelo CL-SPC, en la empresa Resguardo y Custodia S.A.C ubicada en la ciudad de Chiclayo</p> <p>Específicos:</p>	Variable Clima Laboral	Autorrealización	Ninguna o nunca	<p>1. Tipo y nivel de Investigación</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Sustantiva</p> <p>Nivel: Descriptiva</p> <p>2. Diseño de Investigación</p> <p>No experimental</p> <p>Transversal</p> <p>3. Población</p> <p>La población está representada por todo el personal (98 colaboradores)</p> <p>Género: 20 de sexo femenino y 78 de sexo masculino.</p> <p>Edad: 18 a 65 años de edad.</p> <p>Cargos: Supervisores, operadores de cámara, agentes de seguridad,</p>
				Poco	
				Regular o algo	
				Mucho	
				Todo o siempre	
			Involucramiento Laboral	Ninguna o nunca	
				Poco	
				Regular o algo	
				Mucho	
			Supervisión	Todo o siempre	
				Ninguna o nunca	
				Poco	
				Regular o algo	
			Comunicación	Mucho	
				Todo o siempre	
				Ninguna o nunca	
				Poco	
			Condiciones Laborales	Regular o algo	
				Mucho	
				Todo o siempre	
				Ninguna o nunca	

	<p>Evaluar el nivel de autorrealización, grado de involucramiento laboral, nivel de supervisión, nivel de comunicación y el nivel de condiciones laborales del personal.</p> <p>Evaluar el clima laboral mediante la Escala de opiniones CL-SPC diseñada por Sonia Palma, a través de la escala de Likert.</p>			Poco	<p>administradora y asistente administrativa. Se utilizó un Censo Poblacional, puesto que se consideró los 98 colaboradores</p> <p>4. Técnicas e Instrumentos Se utilizó el cuestionario CL – SPC realizado por Sonia Palma Carrillo Se utilizó el programa Microsoft Office - Excel, Se utilizó el programa IBM SPSS statistics Detallando los resultados de procesamiento de casos.</p>
				Regular o algo	
				Mucho	
				Todo o siempre	

Fuente: Elaboración propia

3.10 Consideraciones éticas:

Los colaboradores de la Empresa Resguardo y Custodia, dedicada a la vigilancia y seguridad de las empresas afiliadas, participando en su totalidad en el cuestionario, se les aclaró en primera instancia que dicho instrumento sería de utilidad para poder analizar el clima laboral, para dicho objeto de estudio en su ambiente de trabajo, asimismo les comentamos que la información brindada es anónima, protegiendo sus datos para no alterar su participación en la empresa.

IV. Resultados y discusión

Estudios cuantitativos:

En función a los cuestionarios realizados, mostraremos los resultados respectivos al estudio.

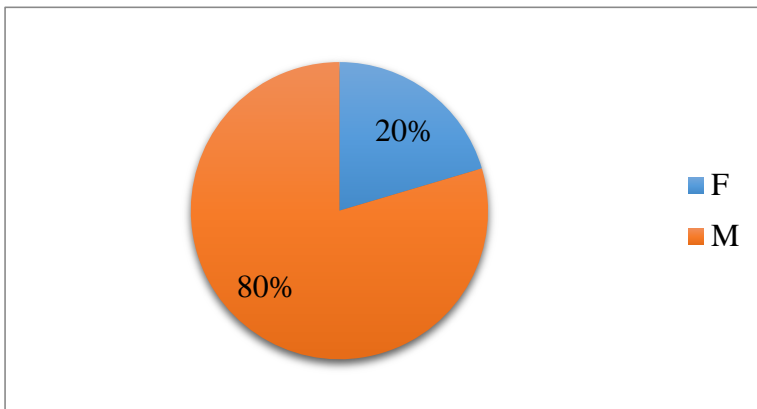


Figura 1. Sexo de los trabajadores

Fuente: Elaboración Propia

En la figura 1 se puede observar que actualmente la empresa cuenta con 20 agentes de sexo femenino y 78 agentes de sexo masculino; de los cuales 4 hombres son operadores de cámara y 3 son supervisores.

La mayor parte de trabajadores son hombres, dada la naturaleza del servicio prestado: Vigilancia, sin embargo, la presencia femenina aumenta en el tiempo, ya que los clientes de la empresa empiezan a exigir personal femenino, sobre todo en áreas donde la persona de seguridad también brinda información.

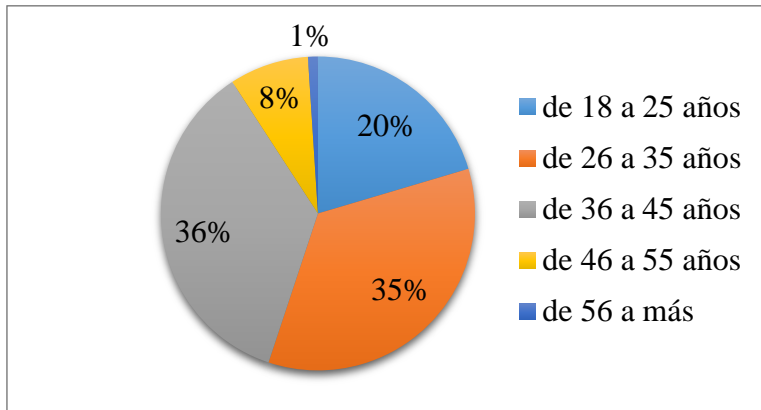


Figura 2. Edad de los trabajadores

Fuente: Elaboración Propia

En la figura 2 se puede observar que existe un mayor promedio de edades que van normalmente desde los 26 años hasta los 45 años. El 1% representa al supervisor turno día.

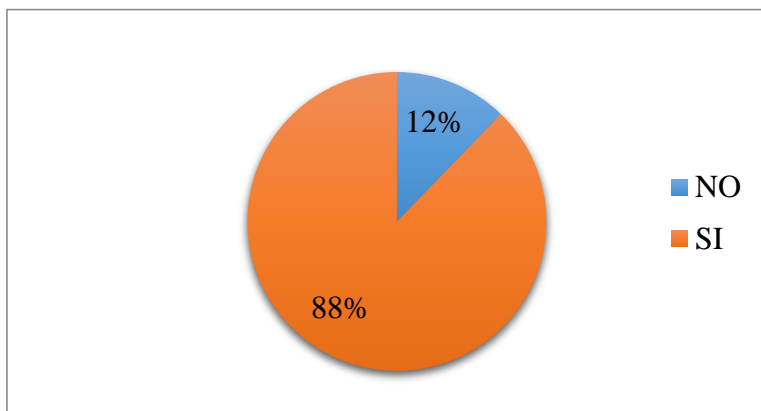


Figura 3. Cuenta con hijos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 3 se puede observar que existe un 88% del personal que tienen hijos y un 12 % de personal que no tiene. Este punto es muy importante en las remuneraciones que ellos reciben, puesto que comentan no recibir lo necesario para satisfacer sus necesidades familiares.

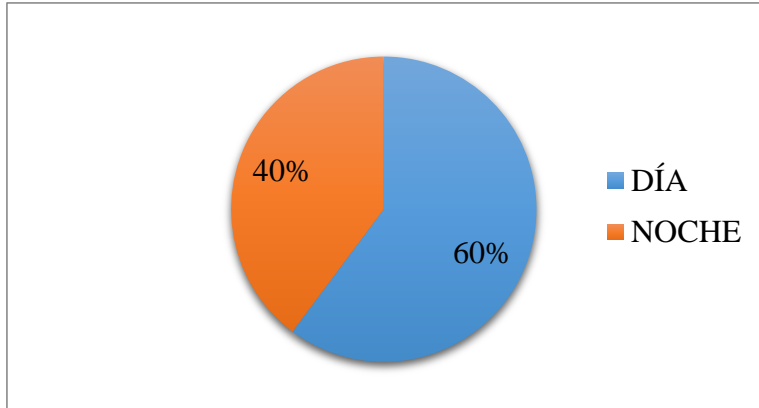


Figura 4. Turno
Fuente: Elaboración propia

En la figura 4 se puede observar que existe un 60% del personal que se encuentra laborando en el turno día. Y un 40% que labora en el turno noche. Como nos han comentado, es el turno noche quien presente mayormente problemas laborales, puesto que es el turno dónde normalmente los agentes se quedan dormidos, o no ejercen de una manera adecuada su labor, es donde los supervisores les llaman la atención y el administrador les realiza un memorándum.

4.1. Autorrealización:

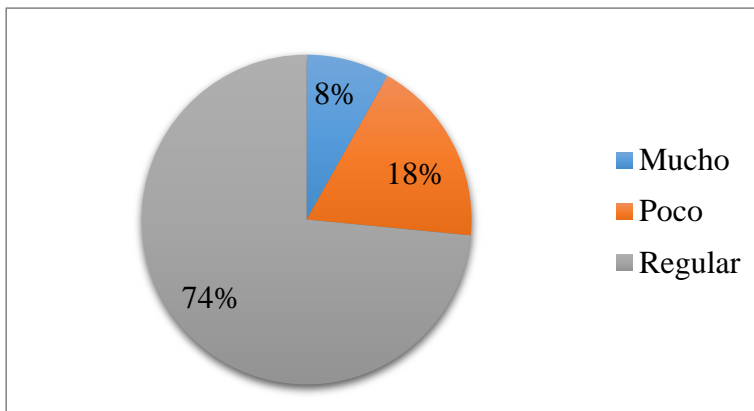


Figura 5. Oportunidades de Progresar en la Institución
Fuente: Elaboración propia

En la figura 5, podemos ver que existe un 74% que considera indiferente este indicador. Como además un 18% está en desacuerdo con este indicador. Sin embargo, un 8% si considera que existan oportunidades de progresar en la institución. Lo que da a concluir que algunos colaboradores sienten que su labor hará que ganen experiencia y aprenderán nuevos

conocimientos del sector para luego dirigirse a otra organización (ante las pocas oportunidades internas) donde puedan crecer profesionalmente y generar mayores ingresos.

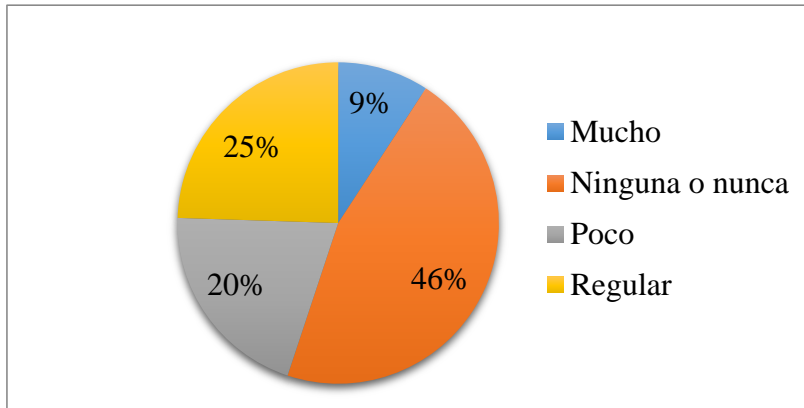


Figura 6. Interés del jefe por el éxito del empleado

Fuente: Elaboración propia

En la figura 6 podemos ver que existe un promedio de 46% que están totalmente en desacuerdo con este indicador, sin embargo, el 9% sí está de acuerdo. Lo que se puede observar es que los jefes de dicha empresa no ejercen sus labores de manera que hagan que el empleado sienta que puede crecer profesionalmente y esto hace que no genere resultados que los haga crecer como organización y se sientan insatisfechos con su labor.

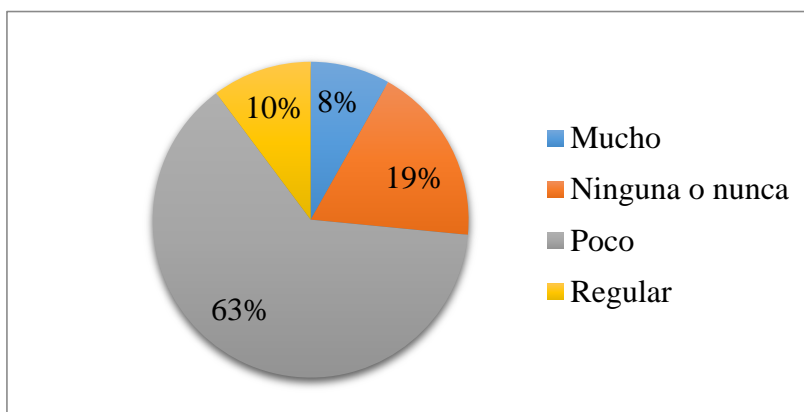


Figura 7. Definición de objetivos y acciones de lograrlo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 7 podemos ver que el 63% consideran que no participan del todo en la definición de objetivos y acciones para lograrlos. Y, sin embargo, existe el 8% que sí.

Estos resultados se deben a que; si bien es cierto la empresa hace participar a algunos trabajadores, que generalmente son sólo los jefes y supervisores de la organización; estos no sienten un alto nivel de involucramiento pues consideran que su opinión no es muy escuchada, y que las decisiones que se toman a veces no están relacionadas con el entorno en que se están presentando los incidentes o hechos, por lo que al 19% de ellos les genera indiferencia el indicador materia de este análisis, según comentaron trabajadores entrevistados a nivel exploratorio, al momento del levantamiento de información.

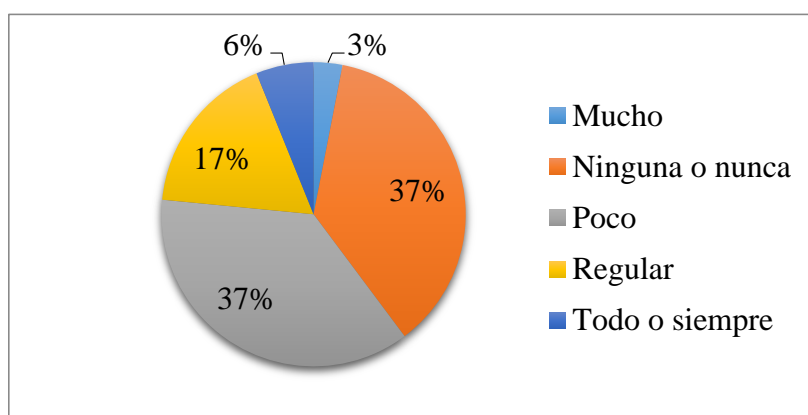


Figura 8. Valoración de altos niveles de desempeño
Fuente: Elaboración propia

En la figura 8 se puede observar que el 46% indican que sí se consideran los niveles de desempeño, mientras que el 19% señala que no lo toman en cuenta, así mismo se puede ver que el 18% precisa que muy poco lo valoran.

En entrevistas exploratorias, aproximadamente casi la mitad de los trabajadores nos comentaron que ellos perciben un temor por parte de los directivos y eso se refleja en los tímidos intentos de mostrarles su agrado por un trabajo bien realizado, lo que ocurre cuando no se reportan incidencias y en ocasiones muy especiales, sin generar un efecto motivador en el personal que forma parte de la empresa.

Sin embargo, la otra mitad contradiciendo lo anterior considera que si se valoran sus niveles de desempeño puesto que normalmente son los supervisores quienes lo hacen.

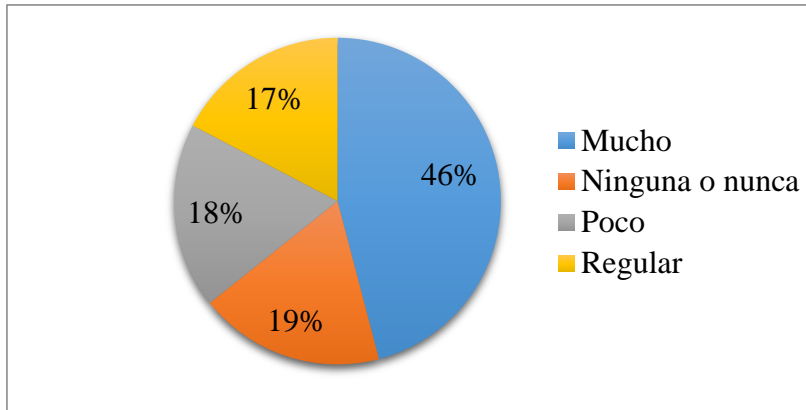


Figura 9. Reconocimiento de logros por los supervisores
Fuente: Elaboración Propia

En la figura 9 se puede observar que los resultados coinciden con la anterior pregunta, debido a que la misma cantidad de personal consideran que poco o nunca los supervisores reconocen sus logros. El 17% es indiferente a este indicador. Y el 9% considera que sí se reconocen los logros por los supervisores.

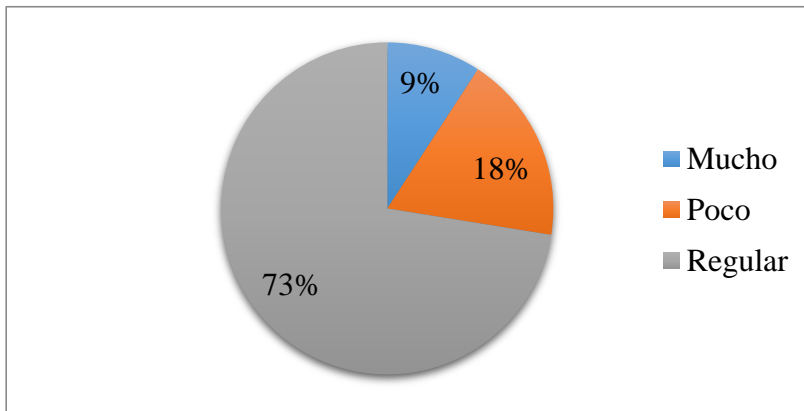


Figura 10. Las actividades que realiza le permiten crecer profesionalmente
Fuente: Elaboración propia

En la figura 10 se puede observar que el 73% es indiferente a este indicador, debido a que el personal nos comentó que ellos ganan experiencia, pero no aprenden mucho ya que lo han aprendido en otros trabajos similares, puesto que en forma general la gran mayoría ya ha trabajado en una empresa del mismo rubro, por lo tanto, más que valorar este indicador, les genera indiferencia.

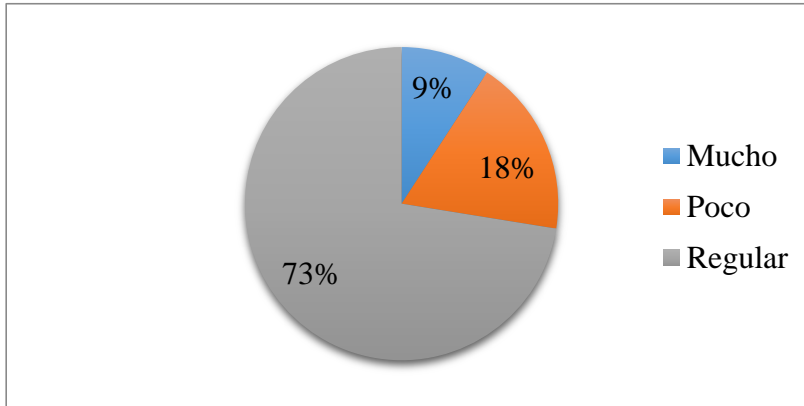


Figura 11. Los jefes promueven la capacitación que se necesita
 Fuente: Elaboración propia

En la figura 11 se observa que de la misma forma que la anterior pregunta el personal es indiferente a este indicador, puesto que como se señaló anteriormente al no haber actividades que los ayude a crecer profesionalmente, o existir actividades como capacitaciones que ya han aprendido en trabajos anteriores, entonces no les genera valor. Como vemos, estos resultados son totalmente coherentes con los indicadores analizados a lo largo de esta dimensión.

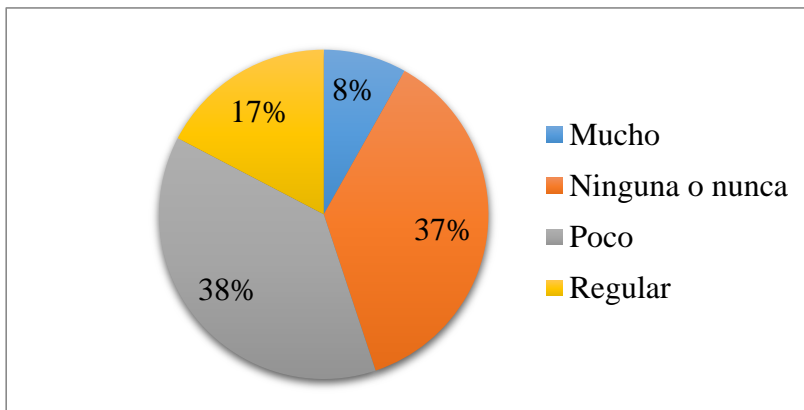


Figura 12. Promoción del desarrollo personal
 Fuente: Elaboración propia

En la figura 12 se puede observar que existe un 37% que considera que la empresa no promueve el desarrollo personal, y un 38% nos dice que muy poco lo hacen. Este resultado es totalmente coherente con lo analizado en los indicadores anteriores, en el que se

corroborar que la empresa no está haciendo lo necesario para que su personal se desarrolle en todas sus dimensiones.

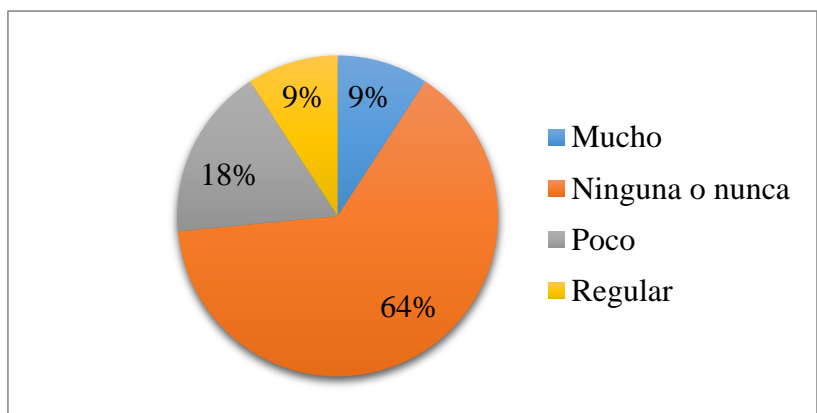


Figura 13. Promoción de generación de ideas creativas o innovadoras
Fuente: Elaboración propia

En la figura 13 se observa que el 64% considera que no se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras, corroborando con las anteriores preguntas, este indicador tiene coherencia. Es así que este indicador nos confirma que no existe un valor agregado o el desarrollo de ventajas competitivas que generen alguna diferenciación para que la empresa sea sostenible con el tiempo.

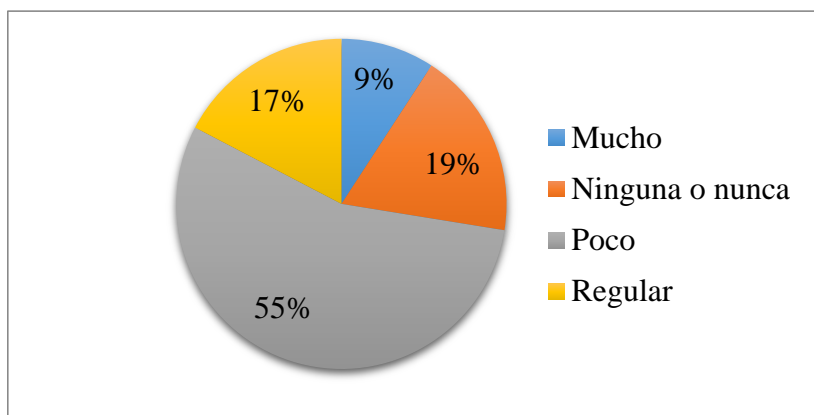


Figura 14. Se reconocen los éxitos en el trabajo
Fuente: Elaboración propia

Cómo último indicador de esta dimensión, tenemos que el 55% considera que poco se reconocen los logros en el trabajo y el 19% considera que no lo hacen. Estos resultados nos sustentan que la organización no se preocupa por mejorar el clima laboral en la empresa,

pues no preocupa por reconocer los logros alcanzado por su personal dentro del Hospital, generando bajos niveles motivacionales, que repercute negativamente en el clima laboral de la misma.

4.2 Involucramiento laboral

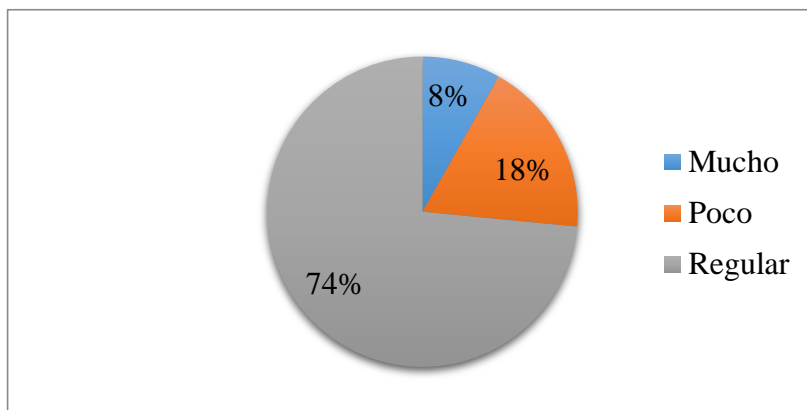


Figura 15. Compromiso con el éxito en la organización
Fuente: Elaboración propia

En la figura 15 se puede observar que gran parte del personal que es el 74%, es indiferente a este indicador, el 18 % considera que muy poco se siente el compromiso con el éxito en la organización. Sin embargo, un 8% considera lo contrario, para lo cual cabe señalar que dicho personal nos comentó que ellos al realizar su labor son muy profesionales, y su compromiso con la empresa es de término medio puesto que no se sienten totalmente identificados, puesto que ellos realizan su labor como agente de vigilancia y nada más.

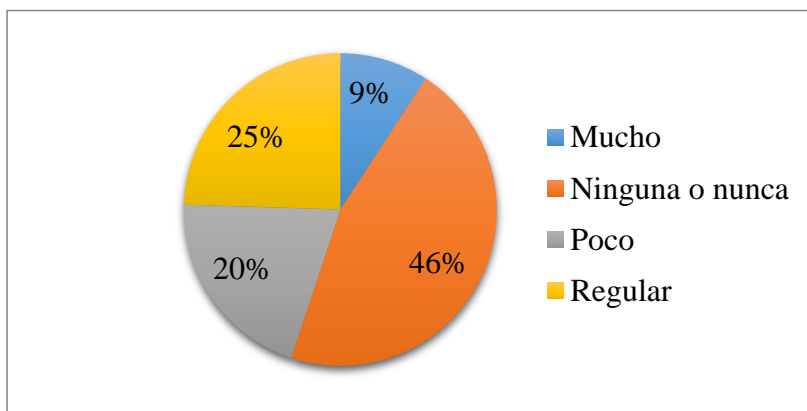


Figura 16. Aseguramiento de sus niveles de logro en el trabajo
Fuente: Elaboración propia

En la figura 16 se observa que el 46% del personal no asegura sus niveles de logro en el trabajo, así mismo el 20% considera que es muy poco el esfuerzo por asegurar logros, por lo que es necesario llevar a cabo una propuesta en este indicador para poder mejorarlo. Además, un 25% considera indiferente este indicador ya que comentaron que la empresa al inicio de sus labores, les facilita los recursos necesarios para poder cumplir sus metas dentro de la organización.

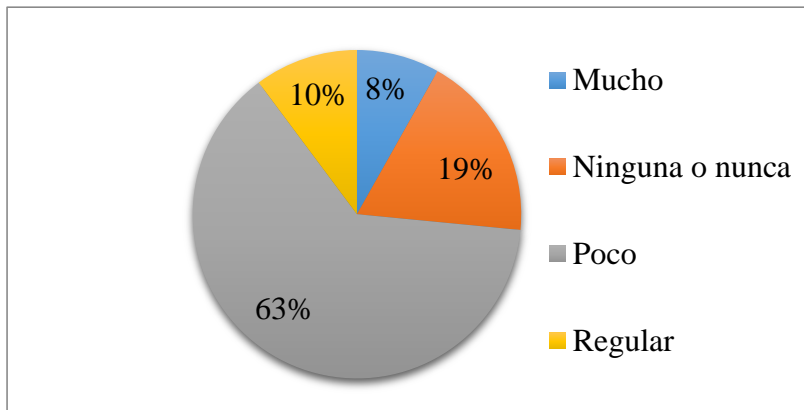


Figura 17. Percepción del trabajador como factor clave para el éxito de la organización
Fuente: Elaboración propia

En la figura 17 se puede observar que el 63% considera que el colaborador siente como muy poco, el hecho de ser considerado un factor clave para el éxito de la organización; debido a que si bien es cierto, su trabajo le entrega valor al servicio final que otorgan, sienten que la empresa no valora su labor con respecto al esfuerzo que realizan trabajando 12 horas diarias y con un solo descanso, que mayormente los de turno noche son los que más complicaciones tienen para no quedarse dormidos y cumplir bien sus funciones. Los supervisores, sin embargo, que consideramos es el 8%, señalan que sí se consideran un factor clave para el éxito de la organización, nos comentaron que es a través de ellos donde el agente de seguridad va a desempeñarse de manera adecuada, tal y como ellos les indiquen y además de cumplir con sus rondas nocturnas y diurnas respectivamente, para corroborar que todo el personal está siendo honesto con su trabajo.

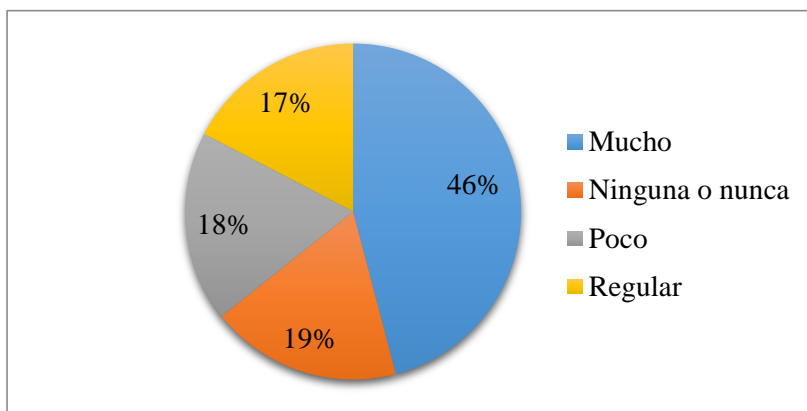


Figura 18. Trabajadores comprometidos con la organización

Fuente: Elaboración propia

En la figura 18 se puede observar que el 46% de los trabajadores si se sienten comprometidos con la organización ya que ellos realizan sus labores tal y como son indicados por los supervisores o el administrador, y de manera muy profesional cumplen con ello, para evitar cualquier tipo de problema.

Sin embargo, existe un 19% que considera que no se sienten comprometidos y un 18% que hay muy poco compromiso, esto se debe por la falta de valoración que le dan sus jefes, como ya se ha mencionado.

Se puede corroborar entonces que este indicador es coherente a las anteriores respuestas.

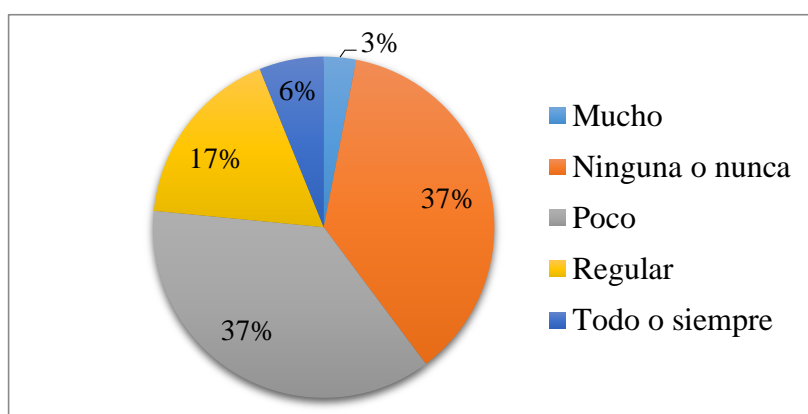


Figura 19. En la oficina se hacen mejor las cosas cada día

Fuente: Elaboración propia

En la figura 19 se puede observar que el 37% considera que no se hacen mejor las cosas cada día, de igual manera consideran que muy pocos lo hacen, esto se puede corroboran con los anteriores indicadores ya señalados. Sin embargo, existe un 3% que consideran que

diariamente sí se mejoran, a nuestra percepción y según las entrevistas con el personal concluimos que este pequeño porcentaje es de los supervisores, o administrador, pues ellos pueden percibir que tal vez de alguna manera las cosas se están haciendo bien pero el personal contradice lo que ellos señalan.

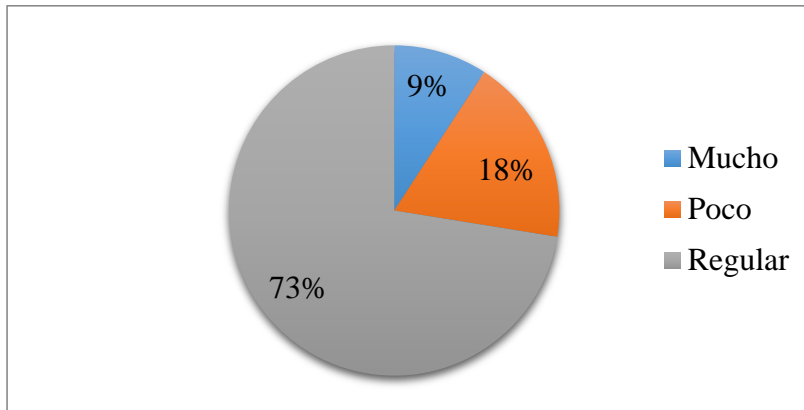


Figura 20. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal
Fuente: Elaboración propia

En la figura 20 se puede observar que el 73% del personal es indiferente a este indicador, pues ellos no se sienten valorizados con el trabajo que ellos realizan ni con las horas de esfuerzo involucradas, ya que es un trabajo muy sacrificado, y es por ello que lo realizan solo por cumplir y recibir su pago de haberes para poder solventar con los gastos que ellos tienen. Comentan que esta labor es para personas que realmente necesitan satisfacer sus necesidades de una manera urgente.

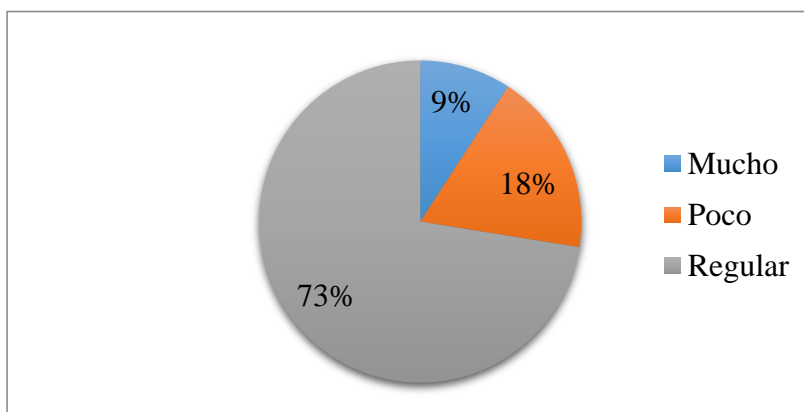


Figura 21. Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante
Fuente: Elaboración propia

En la figura 21 se puede observar que el 73% considera indiferente este indicador puesto que a través de entrevistas nos comentaron que las actividades laborales que ellos realizan

son más por naturaleza del trabajo que han escogido, que por los esfuerzos de la empresa por hacer estimulantes las tareas y actividades.

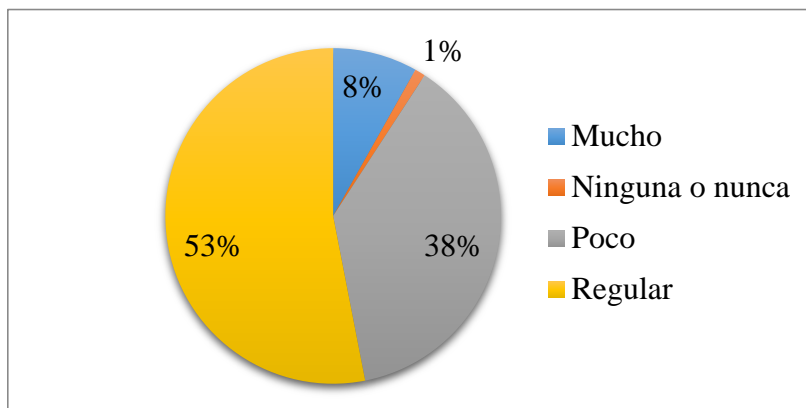


Figura 22. Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo personal

Fuente: Elaboración propia

En la figura 22 se puede observar que el 53% considera indiferente este indicador debido a que normalmente los productos que manejan los operadores de cámaras son de uso solo y exclusivamente para ellos, ya que son ellos los únicos capacitados para utilizarlas, de modo que es algo rutinario. No obstante, existe un 8% que considera que los productos, sí son de motivo de orgullo personal debido a que pueden tener labor preventiva ante los peligros del trabajo. Cabe señalar que los operadores de cámara en el Hospital Regional Lambayeque son 4.

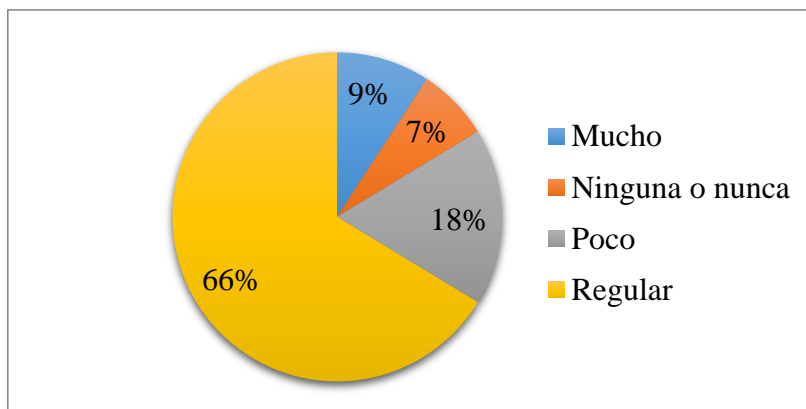


Figura 23. Hay clara definición de misión, visión y valores en la institución

Fuente: Elaboración propia

En la figura 23 se puede observar que existe un 66% de personal que se le es indiferente este indicador, sin embargo, un 18% considera como muy poco logrado, que haya una clara definición de misión, visión y valores en la institución. Ellos al iniciar en la labor como agente de seguridad, reciben un pequeño libro con cada una de las funciones y el desempeño que deben realizar, así como también las sanciones que tendrían que cometen una falta. Sin embargo, como ya se ha señalado anteriormente, el personal realiza sus labores por cumplir o desarrollar bien sus funciones y es por ello que la mayoría es indiferente a este indicador, sin darle relevancia a la misión o visión empresarial.

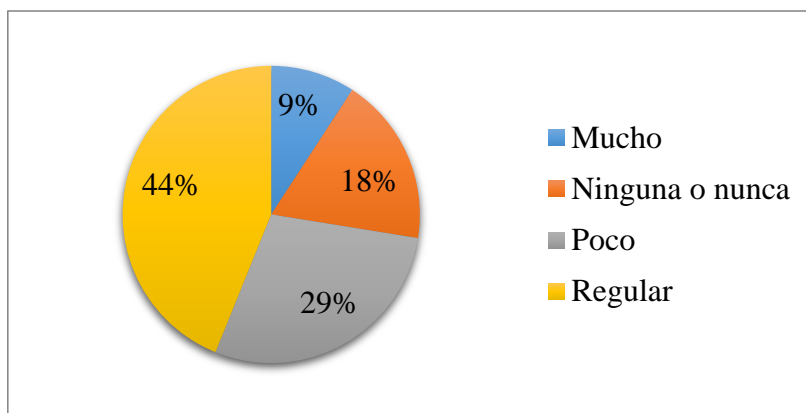


Figura 24. La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral
Fuente: Elaboración propia

En la figura 24 se puede observar que el 44% considera el indicador como indiferente, mientras que el 29% considera que la organización es poca opción para alcanzar calidad de vida laboral, ya que ellos como agentes de seguridad deben sacrificar 12 horas vigilando la organización y depende de ellos que las personas se sientan totalmente seguros que nada malo pasará. Como vemos, este último indicador de la dimensión corrobora las anteriores respuestas. Y por lo tanto es coherente esta dimensión.

4.3 Supervisión

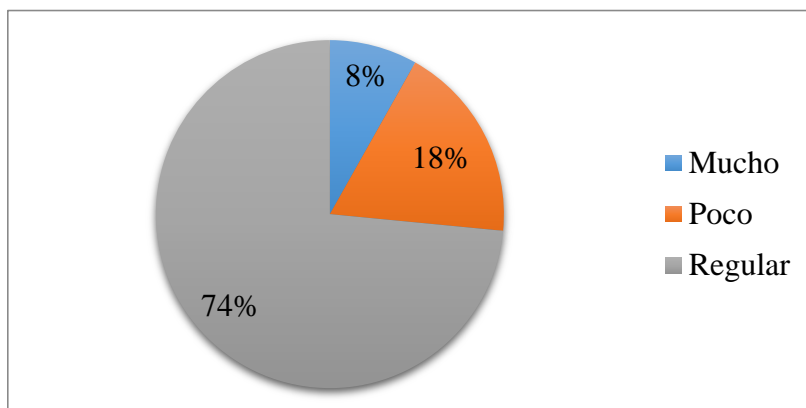


Figura 25. El Supervisor ayuda a superar los problemas que se presentan
Fuente: Elaboración propia

Se puede observar en la figura 25, que el 74 % del personal considera indiferente este indicador, el 18% considera que lo hace muy poco y el 8% sí considera que los supervisores ayudan a superar los problemas que se presentan.

Este resultado es debido a que el agente de seguridad debe informar al supervisor cada problema que suceda en el Hospital, a veces no se llega a un común acuerdo entre ambos y por tanto deben comunicárselo al administrador para que sea él quien tome la decisión y de haber cometido algún error se le sancione o se le coloque un memorándum.

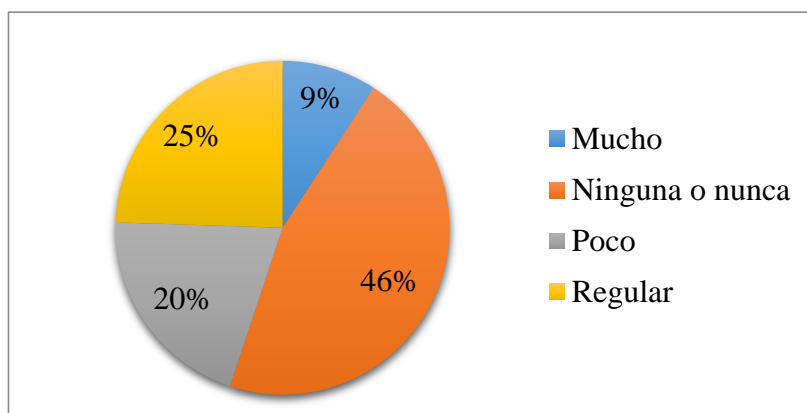


Figura 26. En la organización se mejoran continuamente los métodos de trabajo
Fuente: Elaboración propia

En la figura 26 se puede observar que el 46% considera que no se mejoran los métodos de trabajo continuamente, el 25% es indiferente a este indicador, el 20% considera que muy poco lo hacen y el 9% considera que sí se mejoran continuamente. Este resultado se generó

debido a que como anteriormente ya se ha mencionado, el personal considera que sus labores son rutinarias, solo hacen sus funciones por cumplir y porque se consideran personas que profesionalmente cumplen con lo que se les ordena.

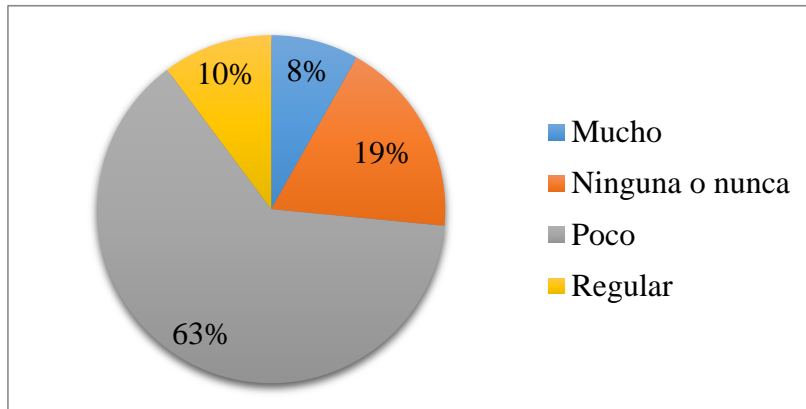


Figura 27. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea

Fuente: Elaboración propia

En la figura 27 se puede observar que el 63% considera que muy poco ayuda a mejorar la tarea la evaluación que se hace, mientras que el 19% considera que no, el 10% es indiferente a este indicador y el 8% considera que sí ayuda a mejorar. Este resultado se debe a que los supervisores tienen que recurrir al administrador para que él pueda guiarlos en hacer bien sus labores. Sin embargo, ellos nos comentan que todos los días antes de ingresar a sus labores, los supervisores se reúnen con ellos (Turno día y turno diurno se reúnen en la tarde) para poder explicarles lo que va sucediendo en el transcurso del día, pero normalmente ellos tienen temor a participar porque piensan que dirán algo mal o simplemente no considerarán su opinión.

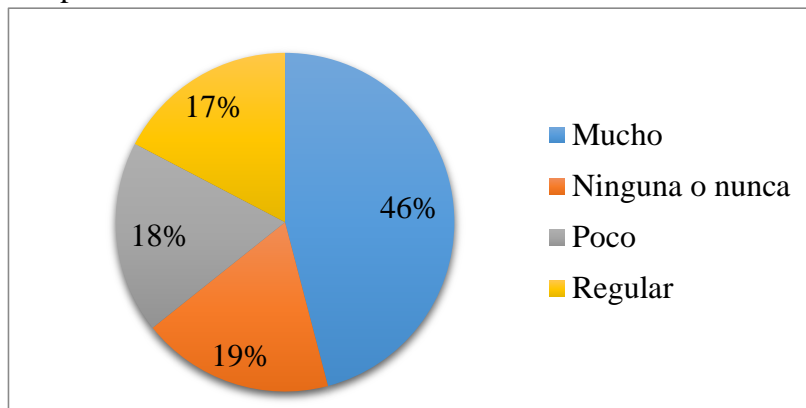


Figura 28. Se reciben capacitaciones para realizar el trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 28 se puede observar que el 46% considera que sí se reciben capacitaciones, el 19% considera que no, el 18% considera que muy poco y el 17% es indiferente a este indicador.

Estos resultados se pueden explicar también con la figura 27, ya que anteriormente se mencionó, que los supervisores hacen reuniones con todos los agentes de seguridad todos los días por las tardes para informarles lo que va sucediendo en el día, y así mismo se le comunica a la administradora.

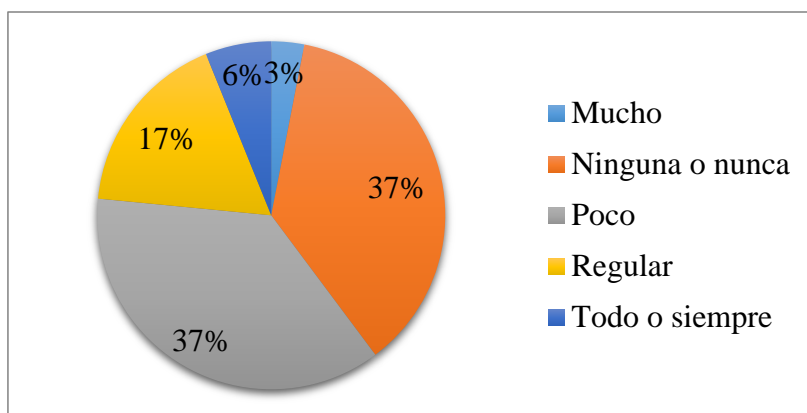


Figura 29. Las responsabilidades del puesto están claramente definidas

Fuente: Elaboración propia

En la figura 29, se puede observar que el personal considera que muy poco o casi nunca están claramente definidas las responsabilidades en un 37%, ya que si bien es cierto los supervisores hacen las capacitaciones para que tengan en cuenta lo que ha transcurrido en el día, muchas veces no son entendidas y es por eso que se presentan los problemas en la organización, lo que se debe a que no existe una buena comunicación entre el supervisor y el agente.

Sin embargo, se puede observar que el 3% sí considera que se están siendo claramente definidas y el 6% considera que totalmente lo hacen, a lo que llegamos a la conclusión que sólo son los supervisores y el administrador que consideran que están haciendo bien sus labores, lo que requiere aplicar una propuesta de mejora.

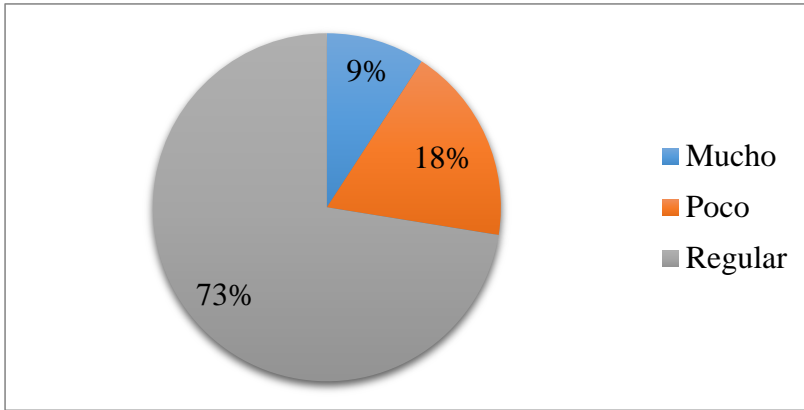


Figura 30. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.
Fuente: Elaboración propia

En la figura 30 se puede observar que el 73% del personal aprecia que hay un regular sistema para el seguimiento y control de las actividades, un 18% del personal considera que existe poco seguimiento para el control de actividades. Los vigilantes aprecian que se debería mejorar el sistema para que exista un buen control y manejo de las actividades, para así aumentar la eficiencia y eficacia en el trabajo.

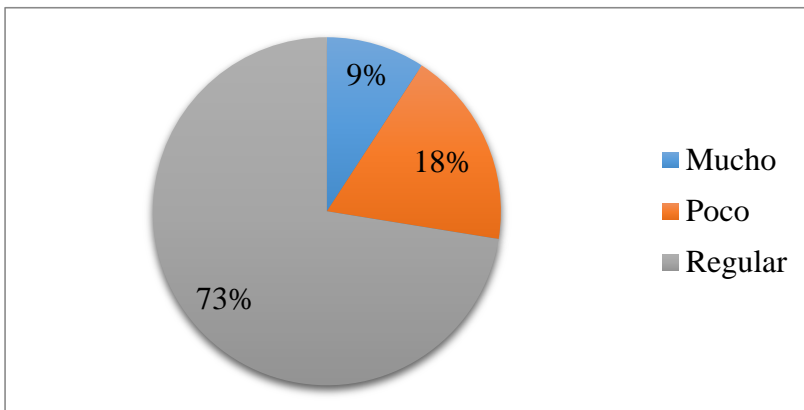


Figura 31. Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.
Fuente: Elaboración propia

En la figura 31 se puede apreciar que el 18% del personal considera que hay inexistencias de normas o procedimientos como guías de trabajo, asimismo el 73% aprecia que existe un nivel regular de normas que sirva de guía en el trabajo. Según nos informaron los vigilantes perciben que las normas y procedimientos no se encuentran tipificados y que los procedimientos de trabajo se realizan en base a situaciones de contingencia (decisiones

reactivas), en donde entra a tallar el criterio del trabajador para enfrentarse al problema que se da en el entorno.

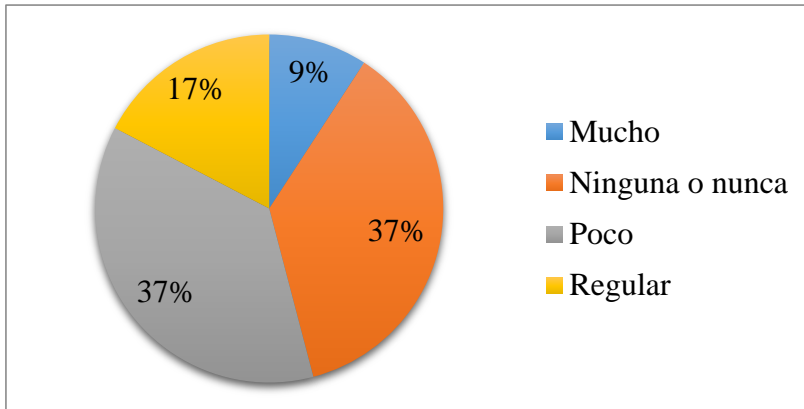


Figura 32. Los objetivos del trabajo están claramente definidos.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 32, observamos que el 37% de los empleados encuestados considera que hay poca claridad en los objetivos del trabajo, asimismo 37% de los agentes percibe que no hay ninguna claridad en los objetivos planteados. Los resultados de este indicador se reflejan en consecuencia de no tener una elevada interacción entre jefe y colaborador, factor importante para poder comunicar los objetivos que quiere cumplir la empresa.

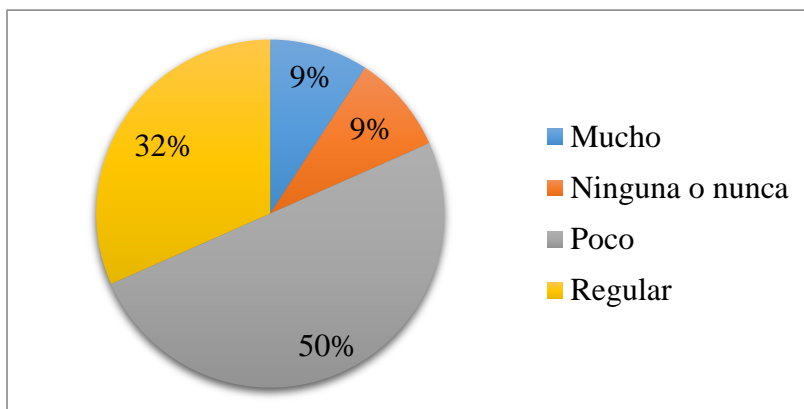


Figura 33. El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 33, se puede apreciar que un considerable 50% del personal considera poco el trabajo que se realiza en función a métodos o planes establecidos, y el 32% de los trabajadores opinan que hay un nivel regular en cuanto a métodos o planes establecidos.

Según nos informaron los agentes de la empresa, Resguardo y Custodia está en proceso de elaboración de un manual de organizaciones y funciones, consideran importante tener conocimiento del MOF para llevar a cabo un buen trabajo.

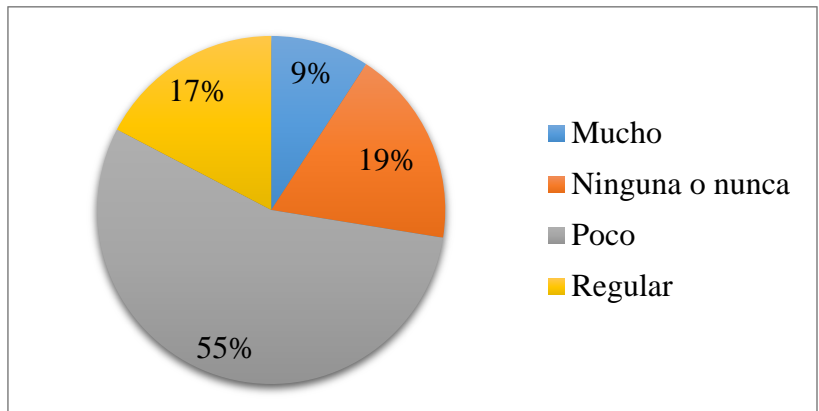


Figura 34. Existe un trato justo en la empresa

Fuente: Elaboración propia

En la figura 34, se puede observar que el 55% del personal considera que existe un trato desigual en la empresa, el 19% consideran que no reciben un trato justo en su labor de trabajo. El personal comentó que no recibían apoyo en cuanto a remuneraciones, flexibilidad de horarios y beneficios para el desarrollo personal.

4.4 Comunicación

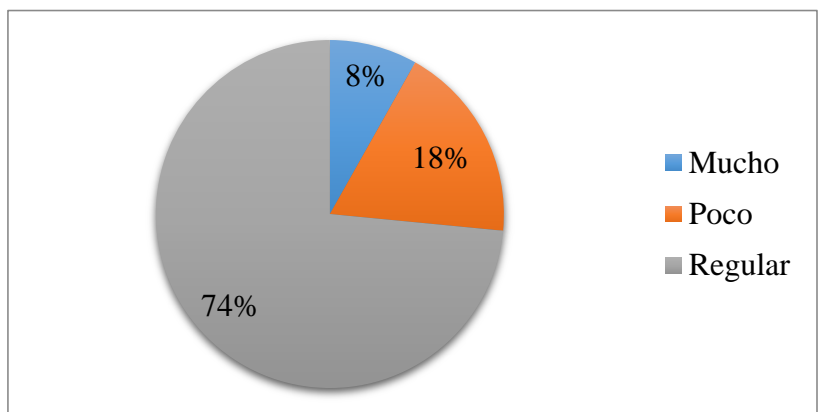


Figura 35. Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo

Fuente: Elaboración propia

En la figura 35 podemos observar que el 74% de los trabajadores de la empresa consideran que hay un regular acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo

encomendado por sus superiores, mientras que el 18% del personal perciben que cuentan con poca información. Los entrevistados comentaron que no tienen acceso fácil a la información básica para cumplir con sus labores, pues la empresa no cuenta con ella, no es que no quiera dársela, sino que el nivel de desorden es alto y sus superiores generalmente no consideran relevante guardar información que ellos no consideran necesaria, pero a veces para ellos, los trabajadores, es importante para el desarrollo de sus actividades.

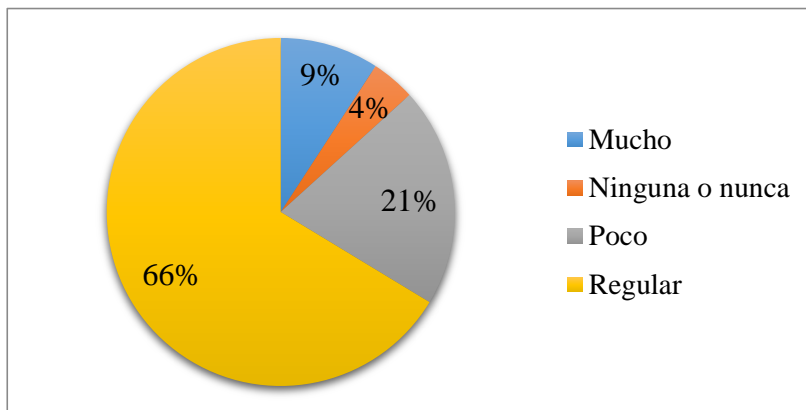


Figura 36. En mi trabajo, la información se transmite adecuadamente
Fuente: Elaboración propia

En la figura 36, se puede observar que el 66% del personal les genera indiferencia este indicador, y el 21% de los trabajadores opinan que se transmite inadecuadamente la información en el trabajo. Según los encuestados, nos comentaron que en la organización las personas son muy recelosas con su trabajo, les es difícil cooperar y compartir recursos, especialmente la información necesaria para la realización de sus actividades dentro de la empresa.

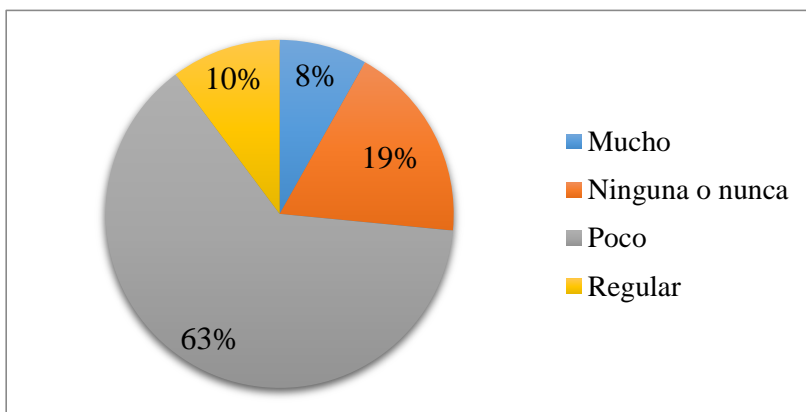


Figura 37. En los grupos de trabajo, existe una relación agradable
Fuente: Elaboración propia

En la figura 37, el 63% de los trabajadores consideran que hay poca relación agradable en los grupos de trabajo, y el 19% perciben que no hay relación agradable entre los compañeros de trabajo. El motivo de estos resultados es que el personal no confía mucho entre ellos, y un poco menos en sus jefes y/o supervisores, pues sienten que no los apoyan lo suficiente para alcanzar los objetivos de la organización.

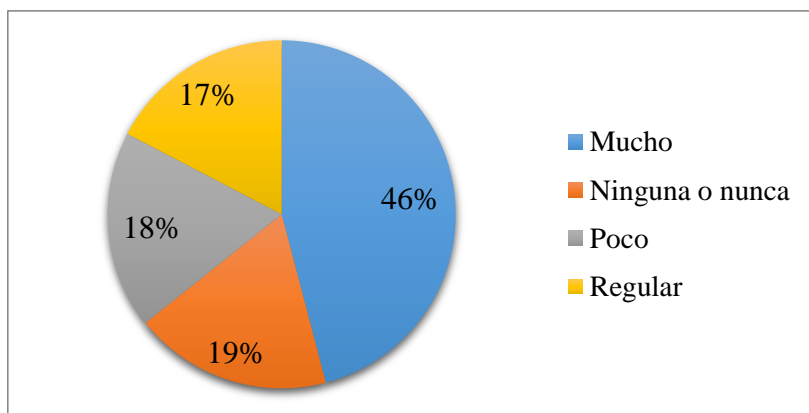


Figura 38. Existen suficientes canales de comunicación
Fuente: Elaboración propia

En la figura 38, se puede observar que el 46% del personal consideran que sí existen suficientes canales de comunicación, el 37% del personal opina lo contrario. El personal encuestado comentó que, aun existiendo canales de comunicación, no se usan adecuadamente para la transmisión de información.

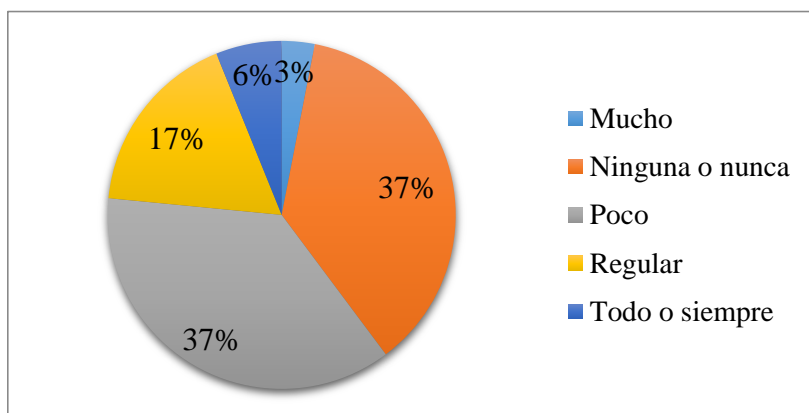


Figura 39. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía
Fuente: Elaboración propia

En la figura 39, se puede observar que el 37% consideran que hay poca interacción con personas de mayor jerarquía, asimismo el 37% del personal opina que no existe interacción con personas de mayor jerarquía. Los resultados de este indicador reflejan el trabajo individual y la poca conexión entre los colaboradores de la empresa, es por ello que, en los indicadores anteriores, la mayoría del personal considera bajo la fluidez de información y la poca claridad de los objetivos definidos de la empresa.

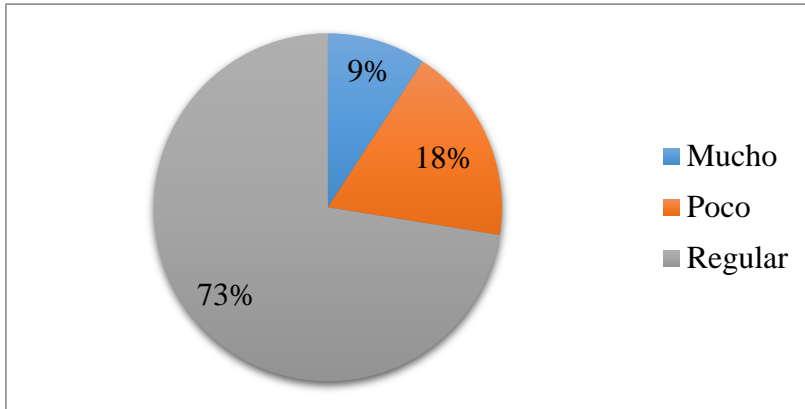


Figura 40. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 40, se puede observar que el 73% del personal es indiferente a este indicador, el 18% opinan que hay un bajo nivel en la superación de obstáculos. Los resultados reflejan que, debido a las ineficiencias de métodos de trabajo, acceso de información y las relaciones poco armoniosas entre compañeros de trabajo, dan como producto a que no se confronten ni se superen los objetivos de manera adecuada.

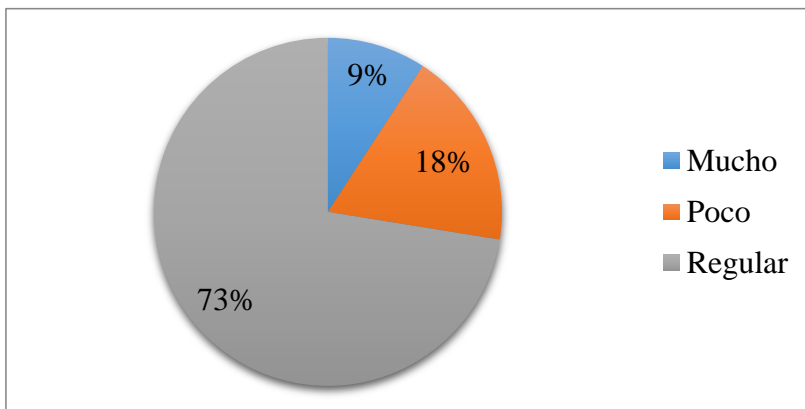


Figura 41. La institución fomenta y promueve la comunicación entre todos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 41, se puede observar que el 73% del personal son indiferentes a este indicador, el 18% de los trabajadores consideran que la empresa no fomenta y promueve adecuadamente la comunicación entre todos.

Según los encuestados no existen suficientes canales de comunicación entre ellos y sus jefes. Además, comentaron que la misma Administración, no fomenta la comunicación directa, sincera, clara, concisa y completa sobre los temas fundamentales de trabajo, es decir que no promueve la comunicación asertiva positiva.

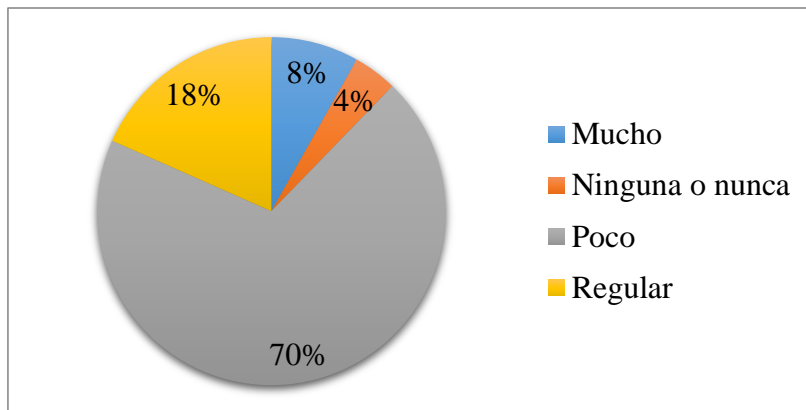


Figura 42. El supervisor escucha los planteamientos que se le hace
Fuente: Elaboración propia

En la figura 42, se puede observar que el 70% del personal considera que el supervisor escucha poco los planteamientos que se le hace, y en un bajo porcentaje del 18% opina que escucha en un nivel regular los planteamientos que se le realiza al supervisor. Esto definitivamente genera un clima laboral negativo, pues se observa que el superior no busca el involucramiento y menos el compromiso del trabajador con la empresa.

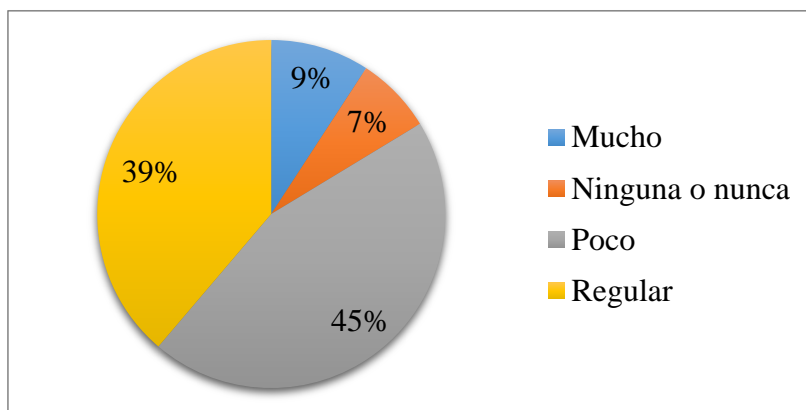


Figura 43. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas
Fuente: Elaboración propia

En la figura 43, se puede observar que el 45% del personal considera que poca colaboración entre el personal de las diversas oficinas, y el 39% son indiferentes a este indicador. Existe coherencia entre este indicador y los anteriormente planteados, ya que si hubiera colaboración entre el personal de las diversas oficinas existiera fluidez de información, y se contaría con una comunicación asertiva positiva dentro de un buen clima laboral.

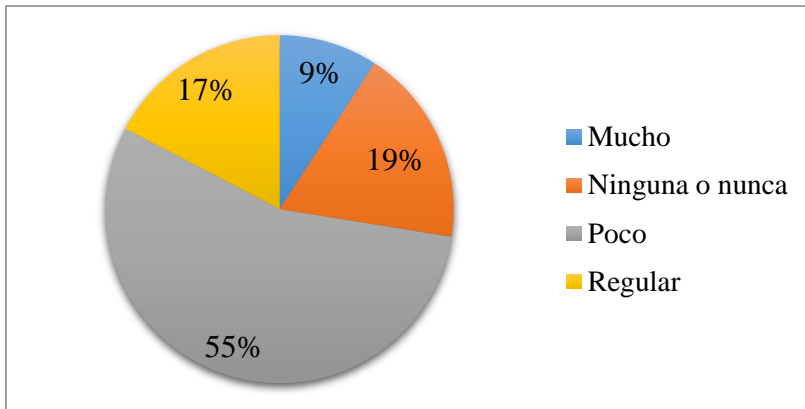


Figura 44. Se conocen los avances en otras áreas de la organización

Fuente: Elaboración propia

En la figura 44, se puede observar que el 55% del personal conocen poco los avances en otras áreas de la organización, y el 19% desconoce dichos avances. La manera de trabajo en la empresa es muy desordenada y la falta de información y comunicación hace que los colaboradores desconozcan los avances y procesos para la continuidad del trabajo.

4.5 Condiciones laborales

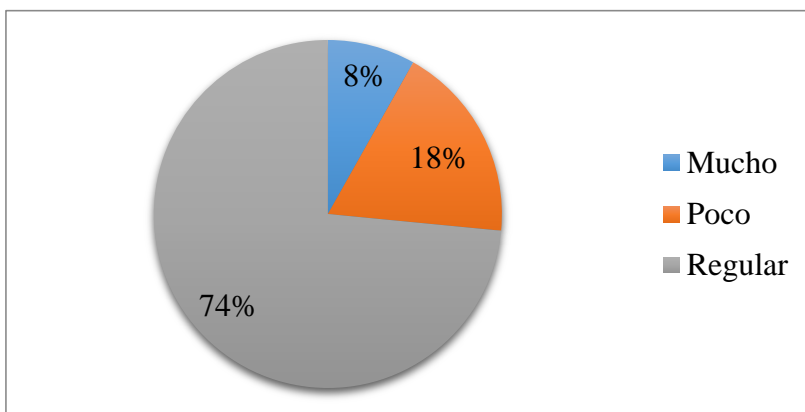


Figura 45. Los compañeros de trabajo se ayudan entre ellos

Fuente: Elaboración propia

En la figura 45, se puede observar que el 74% del personal son indiferentes a este indicador, el 18% de los trabajadores perciben poca ayuda entre ellos. Debido a la poca interacción entre los compañeros de trabajo y al interés propio de mantenerse en la empresa sin problemas, existe poca colaboración cuando alguien requiere ayuda, la persona tiene que arreglar sus propios asuntos.

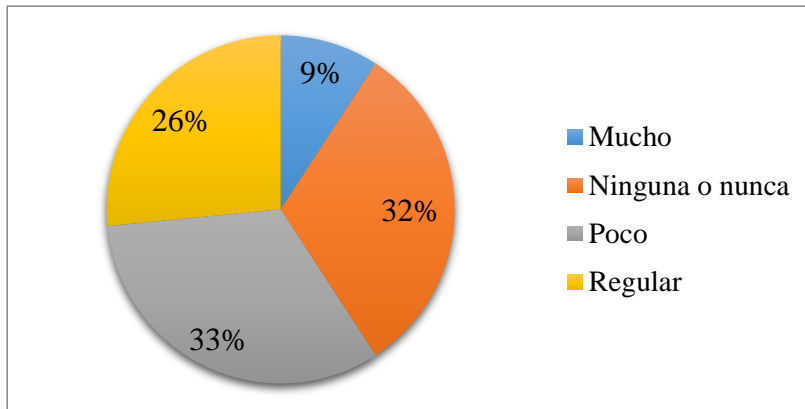


Figura 46. Los objetivos de trabajo son desafiantes.
Fuente: Elaboración propia

En la figura 46, se puede observar que el 32% del personal concibe que los objetivos del trabajo no son desafiantes, asimismo, el 33% consideran que son pocos desafiantes. Debido a que no tienen claro los objetivos definidos por la empresa, no les parecen atractivos, retadores ni competentes los objetivos.

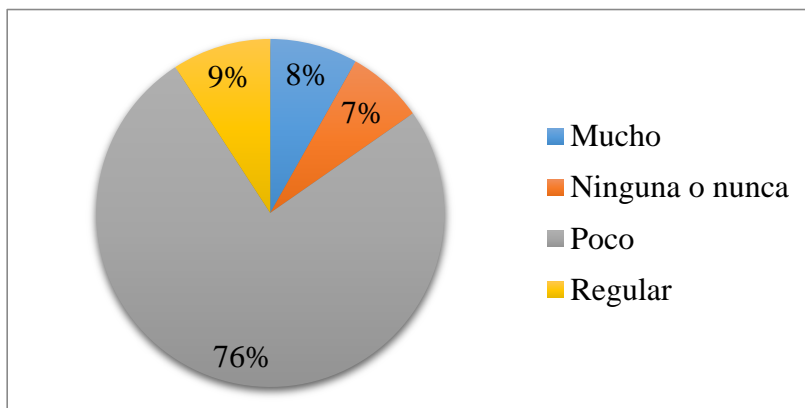


Figura 47. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad.
Fuente: Elaboración propia

En la figura 47, se puede observar que el 76% tienen pocas oportunidades de tomar decisiones en tareas de responsabilidad, en una cifra baja el 9% se muestra indiferente. Los casos o situaciones de contingencia que requieren una menor responsabilidad intervienen los agentes, si el caso es grave, intervienen los supervisores.

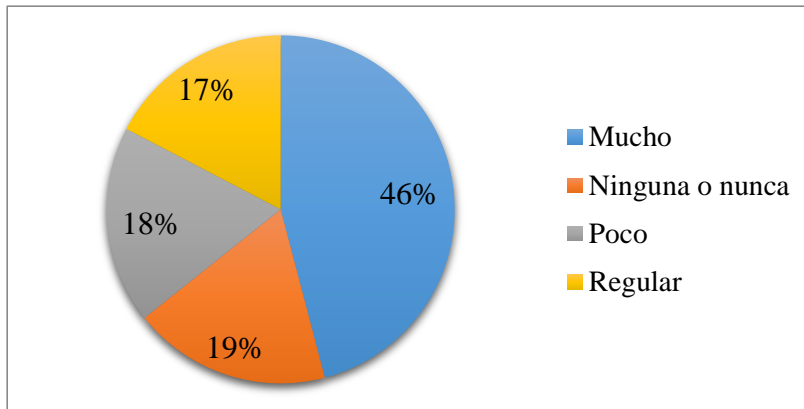


Figura 48. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.
Fuente: Elaboración propia

En la figura 48, se puede observar que el 46% del personal considera que trabaja en un equipo bien integrado, el 18% de los trabajadores opinan lo contrario. El 46% en su mayoría son colaboradores que trabajan en turno mañana, en cambio, el 18% son trabajadores de turno noche.

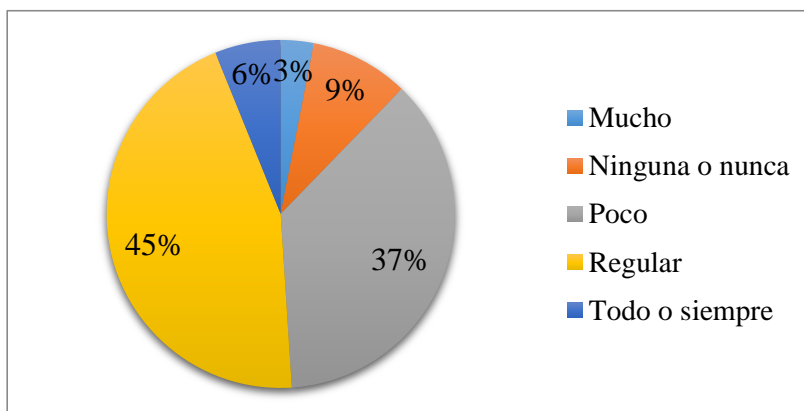


Figura 49. Se cuenta la posibilidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.
Fuente: Elaboración propia

En la figura 49, se puede observar que el 45% de los trabajadores se muestra indiferente a este indicador, el 46% considera que es poca la posibilidad de realizar el trabajo lo mejor que se pueda. El porcentaje del 37% son trabajadores de turno noche son quienes consideran

que hay pocas posibilidades de realizar un bien trabajo, estas son personas que laboran durante el día en varios trabajos, es por ello que la posibilidad de realizar adecuadamente el trabajo en horario nocturno es bastante baja.

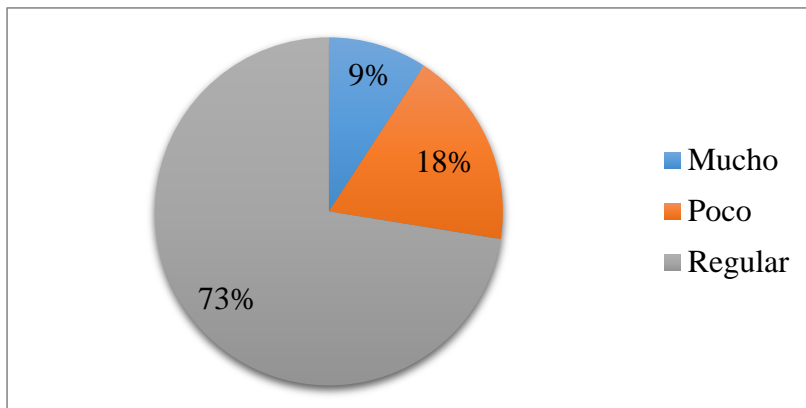


Figura 50. Existe un orden de los objetos que tienen a su alcance.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 50 se puede observar que existe un 73% que es indiferente a este indicador, el 18% considera que muy poco y el 9% considera que sí existe un orden con los objetos que tienen a su alcance para sus funciones.

Este resultado se da a pesar, de que a cada agente de seguridad se le otorga una vestimenta cuando ingresa a laborar, así mismo a algunos se les otorga un rpm para poder comunicarse entre ellos por alguna urgencia, sin embargo, no toman muy en cuenta los recursos que se les otorgan ya que consideran que eso es obligación de la empresa y ellos solo se encargan de utilizarlos sin dañarlos en la medida de lo posible, sin mayores objetos que reportar en su labor cotidiana.

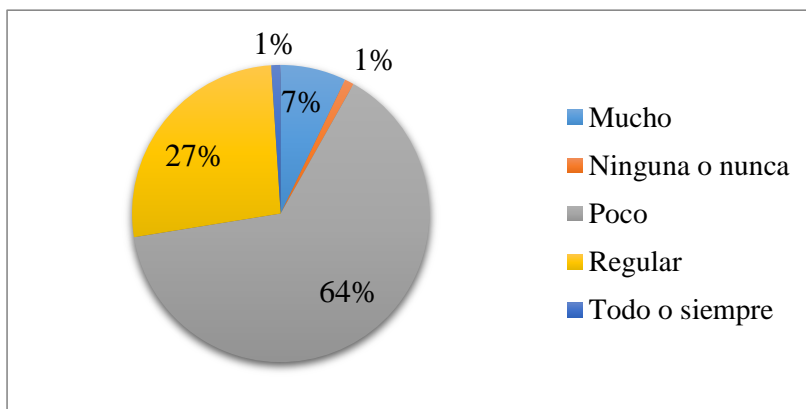


Figura 51. La remuneración es atractiva en comparación con las de otras organizaciones.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 51 se puede observar que el 64% considera que es muy poco atractiva, el 27% es indiferente a este indicador, el 7% sí considera que es atractiva, y solo el 1% considera que totalmente lo es.

Este resultado se debe a que, si bien es cierto la empresa paga a sus trabajadores de una manera puntual, y muchas veces antes del día a depositar el pago de haberes, ellos nos comentaron que antes de laborar en la empresa, las remuneraciones que recibían con la anterior empresa aparte de que era muy poca, no eran canceladas a tiempo. Esto es algo a favor de la empresa, pero consideran que en otras organizaciones pagan más de lo que ellos reciben, y sienten que para ellos debería suceder lo mismo puesto que su labor es sacrificada y necesitan satisfacer sus necesidades.

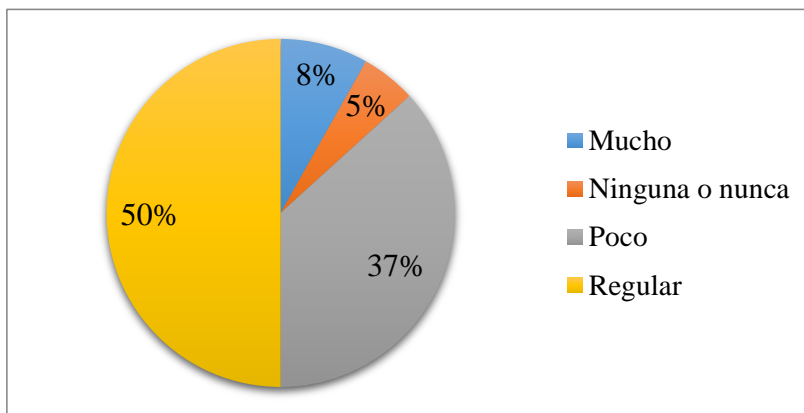


Figura 52. Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión de la institución trabajo guardan relación con la visión de la institución.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 52 se puede observar que existe un 50% del personal que es indiferente a este indicador, un 37% que considera que existe muy poca relación, un 8% considera que sí y un 5% no consideran que guarden relación.

Este resultado es coherente con la respuesta anterior de la figura 7, debido a que como se ha mencionado, los agentes reciben un manual de instrucciones donde se describe cada objetivo, visión, misión, sanciones, entre otras descripciones de la empresa, para que tomen en cuenta en sus labores. Pero al ser indiferentes no tienen respuesta a ello.

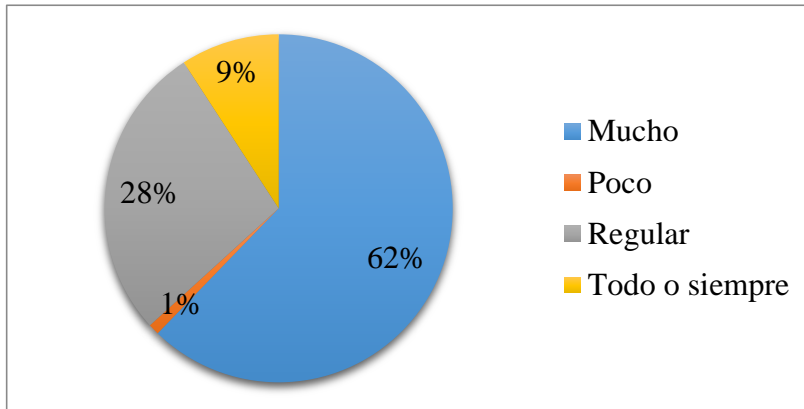


Figura 53. Se dispone de computadoras, cámaras, celulares para uso en el trabajo.
Fuente: Elaboración propia

En la figura 53 se puede observar que el 62% considera que, si existen los dispositivos de tecnologías en la empresa, como ya se detalló los operadores de cámara son encargados de supervisar a través de las cámaras, los agentes de seguridad (23) cuentan con un celular rpm, que la empresa les ha otorgado para que se comuniquen entre ellos por si se presenta algún problema, y además por orden del administrador todos deben tener su número telefónico para cualquier duda.

Además, en las oficinas administrativas de la empresa, se encuentran los equipos necesarios para la redacción de informes, u otros documentos que se encarga la secretaria. Como podemos ver el 28% es indiferente a este indicador, debido a que los equipos celulares no son para todos y es por ello que no tienen referencia a ello y en su caso, lo que esté sucediendo deben comunicárselo a los supervisores de manera verbal.

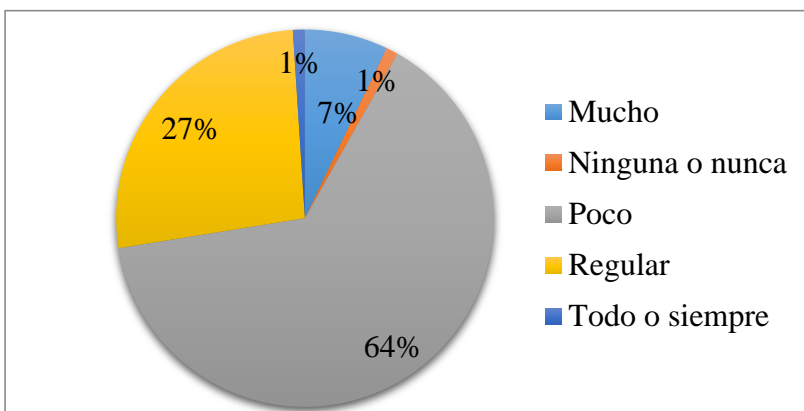


Figura 54. La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.
Fuente: Elaboración propia

En la figura 54 se puede observar que el 64% considera que las remuneraciones que ellos reciben son muy bajas de acuerdo a lo que ellos realizan, ya que consideran que su trabajo es muy sacrificado porque que están 12 horas parados y depende de ellos la seguridad de las personas que ingresan al Hospital, así también como de los pacientes y los doctores, así como de los recursos que ingresan o automóviles que deben vigilar. Es por ello que ellos sugieren que haya un cambio de sueldo pues la mayoría tiene hijos pequeños que necesitan de ellos.

Al obtener dichos resultados en la encuesta se llevó a cabo la elaboración de un resumen a través de gráficos de barras clasificados por cada dimensión. Se muestran a continuación:

Autorrealización

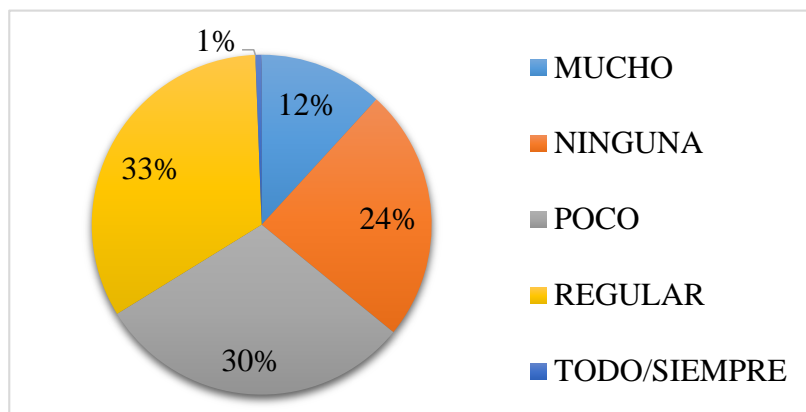


Figura 55. Autorrealización

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados, los colaboradores de la Empresa de Resguardo y Custodia S.A.C. opinan que las posibilidades de que el ambiente organizacional favorezca el desarrollo personal y profesional son pocas, puesto que perciben que hay falta de interés del jefe, sienten que su labor hará que ganen experiencia y aprenderán nuevos conocimientos del sector para luego dirigirse a otra organización (ante las pocas oportunidades internas) donde puedan crecer profesionalmente y generar mayores ingresos. Asimismo, se puede observar que los jefes de dicha empresa no ejercen sus labores de manera que hagan que el empleado sienta que puede crecer profesionalmente y esto hace que no genere resultados que los haga crecer como organización y se sientan insatisfechos con su labor. Estos resultados se deben a que;

si bien es cierto la empresa hace participar a algunos trabajadores, que generalmente son sólo los jefes y supervisores de la organización; lo agentes no sienten un alto nivel de involucramiento pues consideran que su opinión no es muy escuchada, y que las decisiones que se toman a veces no están relacionadas con el entorno en que se están presentando los incidentes o hechos.

Involucramiento laboral

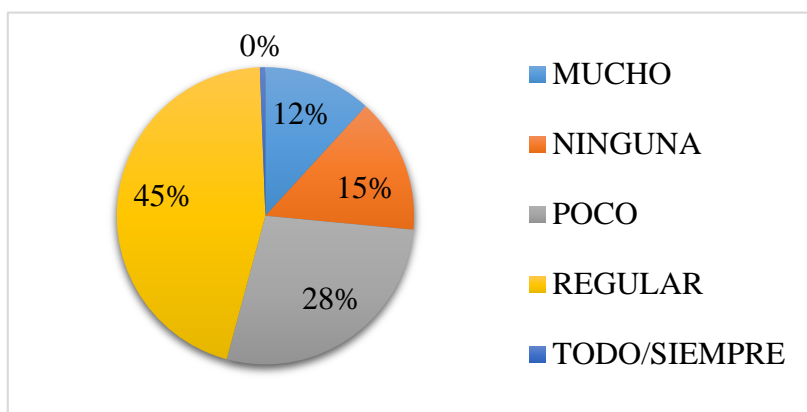


Figura 56. Involucramiento laboral

Fuente: Elaboración propia

En la figura 56, los colaboradores se compromete con la organización y cumple las actividades para el desarrollo de la institución por obligación, ya que se sienten en la necesidad de mantenerse en el trabajo porque son el sustento de su familia, cabe señalar que dicho personal nos comentó que ellos al realizar su labor son muy profesionales, y su compromiso con la empresa es de término medio puesto que no se sienten totalmente identificados, puesto que ellos realizan su labor como agente de vigilancia y nada más, si bien es cierto, su trabajo le entrega valor al servicio final que otorgan, sienten que la empresa no valora su labor con respecto al esfuerzo que realizan trabajando 12 horas diarias y con un solo descanso, que mayormente los de turno noche son los que más complicaciones tienen para no quedarse dormidos y cumplir bien sus funciones.

Supervisión

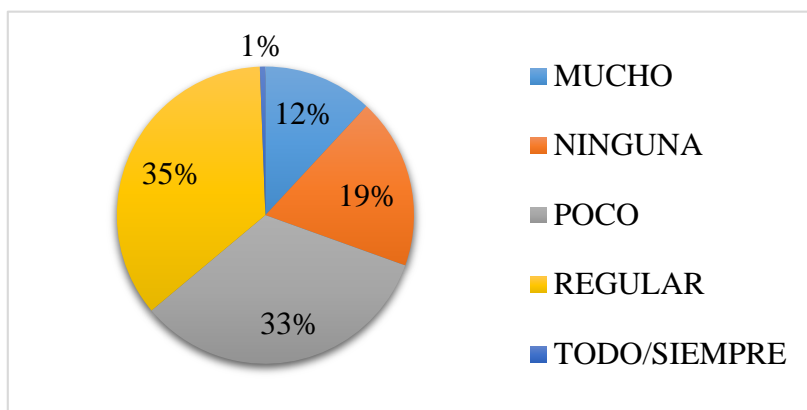


Figura 57. Supervisión

Fuente: Elaboración propia

Los colaboradores aprecian que la supervisión de los directivos y jefes dentro de la actividad laboral no es la correcta, dado que perciben que no reciben apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Este resultado es debido a que el agente de seguridad debe informar al supervisor cada problema que suceda en el Hospital, a veces no se llega a un común acuerdo entre ambos y por tanto deben comunicárselo al administrador para que sea él quien tome la decisión y de haber cometido algún error se le sancione o se le coloque un memorándum.

Comunicación

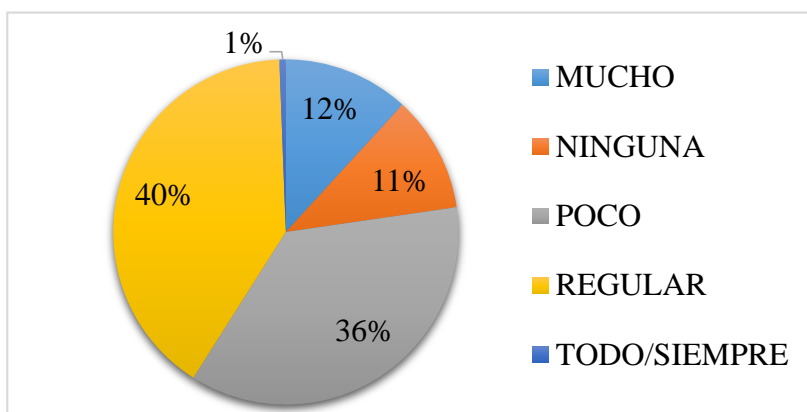


Figura 58. Comunicación

Fuente: Elaboración propia

Los colaboradores perciben que existe poca interacción con la alta dirección, asimismo sienten que no son escuchados por el supervisor ante una sugerencia o problema, y que las decisiones que los supervisores toman se tienen que cumplir al pie de la letra, así sean

acertadas o no , además, consideran que hay un regular acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo encomendado por sus superiores. Los entrevistados comentaron que no tienen acceso fácil a la información básica para cumplir con sus labores, no es que no quiera dársela, sino que el nivel de desorden es alto y sus superiores generalmente no consideran relevante guardar información que ellos no consideran necesaria, pero a veces para ellos, los trabajadores, es importante para el desarrollo de sus actividades, como el cuaderno de ocurrencias diarias, de control de personal, de ingreso y salida de vehículos, de ingreso y salida de bienes materiales, y de ingreso y salida del personal. Asimismo, un canal de comunicación por vía RPM, a veces los supervisores no se atienden las llamadas.

Condiciones laborales

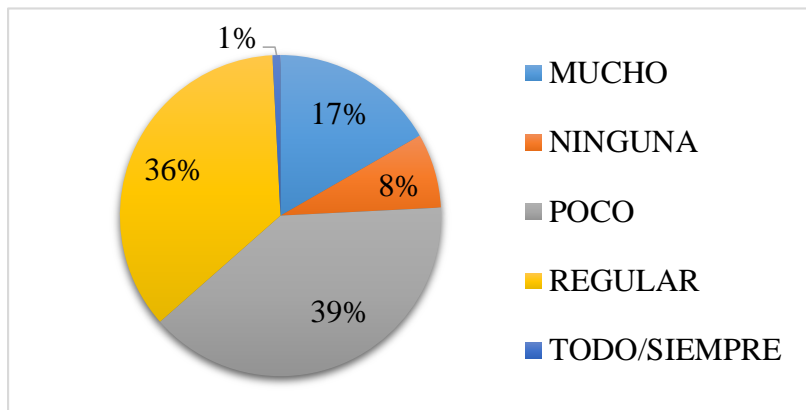


Figura 59. Condiciones laborales

Fuente: Elaboración propia

En relación con el indicador anterior, al no tener una comunicación fluida con sus supervisores y superiores, sienten que las condiciones laborales en que laboran no es óptima, ya que la organización no provee los elementos materiales ni económicos, en éste caso perciben un sueldo de S/.850.00 siendo inferior al sueldo básico.

Estudios cuantitativos:

A través de los resultados obtenidos se puede observar que la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo es baja o poco, según los índices que se han tomado en cuenta en la escala de medición de las dimensiones del modelo CL-SPC, por lo tanto, el

clima no es el adecuado para el crecimiento y desarrollo de los trabajadores, así como de la misma empresa, puesto que “las organizaciones actuales no solo buscan controlar la producción o procesos, sino que también desean generar acciones que permitan comprender y desarrollar aún más al valioso factor humano, ya que de este depende la permanencia o declive de una organización” (Ramírez, 2015).

En referencia a la dimensión **Autorrealización**, “Es algo que buscamos las personas en su mayoría, se trata de llegar a obtener logros de modo que podamos sentir que estamos siendo quienes sabemos que podemos ser y quienes queremos ser” (Salvati, 2013). Sin embargo, en la empresa, la mayor parte de los colaboradores perciben que la empresa no les da oportunidades de progreso. En muchas ocasiones los trabajadores consideran que cumplen su labor solo por necesidad, y no consideran su trabajo para desarrollarse como profesionales puesto que lo que ellos quieren es adquirir experiencia para poder ir a otra organización donde se sientan mejor. Además, consideran que cada tarea es rutinaria y limitada, y no son reconocidos sus logros o éxitos haciendo que el colaborador no pueda desarrollar sus capacidades de creatividad para con la empresa.

Así mismo, sienten que la jefa, en este caso la administradora no escucha sus opiniones pues en una junta con los supervisores son ellos quienes llegan a acuerdos para tomar una decisión frente a incidencias, y es por eso que muchos de los trabajadores sienten temor en expresar lo que sienten o indiferencia ya que no pueden llegar a la solución que ellos quisieran y ven más justa.

En referencia a la dimensión de **Involucramiento laboral**, “Se refiere a escuchar la voz del colaborador y hacerlo partícipe de la mejora del ambiente laboral o del propio trabajo” (Amozorrutia, 2016). Sin embargo, la investigación desarrollada muestra que, en la empresa estudiada, los colaboradores no se encuentran totalmente identificados, no conocen la misión y visión de la empresa, ni los objetivos propuestos, asimismo, no hay compromiso para cumplir con sus actividades y generar el desarrollo de organización de seguridad y vigilancia. En ese sentido, resulta como factor crítico la poca participación que tienen los colaboradores en la elaboración de los objetivos; es decir, no se encuentran satisfechos con

solo ejecutar, también tienen disposición para promover iniciativas propias en beneficio de la institución; sin embargo, sienten que no pueden hacerlo ya que no se toman en cuenta sus opiniones ni sugerencias.

En cuanto a la **Comunicación** en la organización, “Es una importante herramienta de mucho aporte laboral en la actualidad que da lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos y logros de la organización y los colaboradores de la misma” (King, 2012). Sin embargo, se puede observar que los puntos más críticos relacionados con ello son: en primer lugar, el manejo de información, puesto que existe un bajo grado de fluidez de la información de arriba hacia abajo en la estructura de la organización.

Los colaboradores son muy recelosos con su trabajo, por lo que es difícil cooperar y compartir recursos, creando una relación poco agradable entre ellos. En base a lo presentado en los párrafos anteriores, podemos afirmar que todo esto también justifica el bajo nivel existente en la dimensión referida a la comunicación entre los trabajadores de la empresa Resguardo y Custodia SAC-Chiclayo.

En cuanto al aspecto de la **Supervisión**, “Se requiere: planear, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar constantemente, así mismo, nos pide constancia, perseverancia y dedicación aunado a la necesidad de contar con habilidades interpersonales” (Gestiopolis, s.f). Sin embargo, esto es crítico para la toma de decisiones, en este sentido los agentes no tienen autonomía para decidir ante una situación engorrosa, tiene que informar a los supervisores o agentes de alto mando, tampoco se toma en cuenta las sugerencias o reclamos existentes. Por último, el entrenamiento, si bien es cierto que reciben charlas, no cuentan con los equipos suficientes que permiten a los agentes desarrollar bien su trabajo, al carecer de ellas el nivel de logro en el desarrollo del trabajo es bajo o poco.

Para el análisis del factor supervisión, se ha tomado en cuenta las apreciaciones que los colaboradores perciben respecto a la supervisión de la actividad laboral que desarrollan por

parte de sus superiores, así como también con relación al apoyo y orientación que se les brinda para la realización de las tareas que forman parte de su desenvolvimiento diario.

La situación crítica a describir dentro de este factor, se configura cuando los colaboradores manifiestan que no existe por parte de los superiores un reconocimiento de los diferentes logros que alcanzan cada uno de ellos, indican también que los supervisores no los ayudan en los problemas que puedan tener en situaciones difíciles, adicionalmente, perciben que la organización no mejora los métodos de trabajo en el proceso de resguardo y vigilancia, por más que han dado sugerencias para que haya una mejora y corrijan los errores existentes, sin embargo, no han tomado en cuenta dichas propuestas, lo que genera la sensación de que no existe supervisión o que no se les brinda un apoyo y una orientación necesaria; es decir, los colaboradores no logran identificar cuándo han cometido un logro y cuándo no.

Respecto a las **Condiciones laborales**, un punto crítico es el reconocimiento, los colaboradores perciben que el tipo de reconocimiento y compensación aplicado en la organización no es satisfactorio para ellos, puesto que consideran injusto el sueldo que reciben (S/850) en relación a las 12 horas que trabajan.

En este caso, los colaboradores cuentan con poca interacción entre ellos mismos puesto que solo hay un interés propio por seguir en la organización, los turnos de día y noche conocen sus funciones, pero tal y cual ellos han recibido la información y es en el turno diurno donde las funciones se cumplen mejor que en el turno nocturno, ya que se han visto muchos casos de ausencia de personal o de personal siendo sorprendido durmiendo. Además, se les entregan dispositivos móviles para que puedan comunicarse entre ellos pero solo en zonas estratégicas.

En el caso específico de las remuneraciones, ellos consideran que son muy bajas, debido a que ellos laboran 12 horas diarias, antes el pago era de S/.1200.00 el cual se ha reducido, considerando además los descuentos según el sistema pensionario en el que se encuentren, aunque si reciben un bono por asignación familiar pero que es solo de S/.85.00.

Finalmente, se ha afirmado que el compromiso de todos los trabajadores en la mejora del clima laboral, se refiere al grado con el cual estos procesos analizados son trasladados hacia los niveles más bajos de la organización. Entre mayor énfasis de estos procesos más influencia positiva hay sobre el compromiso de mejora, con los esperados efectos sobre el mejoramiento de la calidad, reducción de ausentismo y rotación de personal y mejorar el problema de la solución y toma de decisiones (Lawler E. I., 1986).

V. Propuesta

En la presente investigación, la propuesta no tiene validez debido a que la empresa quebró el 12 de mayo del 2017, los motivos del declive fue la falta de pago por parte del Hospital Regional de Lambayeque, no había suficiente fondo público para cubrir el pago con la empresa prestadora de Seguridad y Vigilancia, por ende, al quedar endeudada la empresa, también, quedó en deuda con los colaboradores de ella.

VI. Conclusiones

Se concluye que el clima laboral en la empresa Resguardo y Custodia S.A.C ubicada en la ciudad de Chiclayo, se encuentra en un nivel bajo, porque no satisface las necesidades personales como la autorrealización en el desarrollo personal y profesional, ya que sienten que en la empresa no hay línea de carrera, asimismo se sienten inferiores y afecta la moral de los colaboradores, en consecuencia, esto es algo negativo para la organización puesto que depende mucho del clima laboral para que la empresa se desarrolle, tanto ella como sus empleados.

En cuanto a la dimensión Autorrealización, su nivel también es bajo; es decir, es negativo para la organización, ya que los trabajadores solo buscan ganar experiencia para más adelante recurrir a otra empresa del mismo rubro donde puedan reclutarlos, tener mejores beneficios y desarrollar sus capacidades creativas e innovadoras.

En referencia a la dimensión Involucramiento Laboral, se precisa que también tiene un nivel bajo por lo que para la organización es negativo en el aspecto que los trabajadores no seguirán en la empresa porque les gusta o motiva, sino solo para solventar sus necesidades económicas.

De otro lado, la dimensión Supervisión, también se encuentra en un nivel bajo generando que la empresa no pueda ofrecer un servicio de calidad como el que espera a través de sus trabajadores. Dado que los niveles de dirección son bastante desordenados.

Con respecto a la dimensión Comunicación, se encuentra en un nivel bajo generando falta de fluidez entre la información que se da al administrador, supervisores y agentes de seguridad por la falta de confianza y la poca generación de canales de comunicación verticales como horizontales.

Por último, en la dimensión Condiciones Laborales, se observa que el nivel es bajo por lo que perjudica tanto a los trabajadores como a la empresa ya que genera un ambiente en el que no se sienten satisfechos con su labor ni con las retribuciones materiales que reciben por parte del empleador.

VII. Recomendaciones

De acuerdo a la dimensión Autorrealización, es necesario que los directivos tengan un proceso de coaching personal, para tener un liderazgo más asertivo y puedan comunicarse mejor con sus dirigidos, del mismo modo, dicho proceso de coaching debe ser extensivo a los trabajadores de la empresa.

Posteriormente, se recomienda a la empresa desarrollar un nuevo plan estratégico en donde se involucre a todos los trabajadores y de esta manera puedan participar para lograr un compromiso con la organización.

Además, la empresa debe generar objetivos retadores para los trabajadores que puedan ser aceptados por ellos. Por otro lado, la empresa debe ordenar cada actividad establecida para ellos, para que cada uno sepa cuál es su función tanto en el turno diurno como el nocturno.

Debe existir un programa de reconocimiento del empleado, de manera individual y de equipo, de forma que el logro de metas no sea solo personal sino a nivel de compromiso del equipo, con

objetivos claros y cuantificables, que sea medibles y con una clara orientación a los objetivos de la empresa.

En referencia a la dimensión Involucramiento laboral, se debe motivar el compromiso afectivo del trabajador, apreciar y aprobar las actitudes creativas, de superación, competencias personales, técnicas y directivas que permite una total identificación de los colaboradores con la empresa, para enfrentar las actividades diarias y la toma de decisiones adecuadas; por ende, crecer, madurar y progresar profesionalmente. Además, se debe mejorar las relaciones interdisciplinarias a través de la revisión y análisis de normas y de metas donde haya participación de los colaboradores. Así mismo, lograr la participación del grupo en el análisis del manual de funciones, precisando y respetándolo; aceptando la diversidad de opiniones en la discusión del mismo.; con el fin de poder mejorar la percepción de sí mismo, de su trabajo y de su organización, y por ende sentirse más identificado.

Respecto a la dimensión Supervisión, se recomienda a nivel de jefatura: Evaluar semestralmente el clima laboral, y establecerlo como un indicador de gestión para el departamento de recursos humanos de la empresa, ya que permitirá conocer el impacto de los cambios percibidos por cada colaborador. Por otro lado, se debe sensibilizar y recompensar la labor de cada trabajador destacando sus logros de forma pública.

En cuanto a la dimensión Comunicación, para el desarrollo de habilidades de canales de comunicación tanto ascendentes como descendentes se debe generar varios talleres de comunicación efectiva donde participe todo el personal de la organización como son los agentes de seguridad, operadores de cámara, administrador y asistente administrativa; esto hará que exista un alto nivel de fluidez entre todos. Se incluirán talleres de sensibilidad para disminuir el nivel de desconfianza entre los compañeros y superiores, de esta manera el administrador y los supervisores se preocuparán por entregarles a los agentes de seguridad y operadores de cámara la información necesaria para la realización de sus funciones en la empresa generando equipos de trabajo eficientes.

Por último, en la dimensión Condiciones laborales, para optimizar las habilidades, actitudes y conocimientos de los trabajadores se recomienda generar un programa de capacitación para todos los colaboradores de la organización para que sepan utilizar de manera adecuada cada recurso ya sea tangible como intangible, como es el uso de armas, el cual los trabajadores que cuentan con licencia para su uso sepan que deben contar con diversos requisitos para contar con una a su disposición. Respecto a las remuneraciones, la empresa debe elevar los niveles de pago de haberes del personal revisando los escalafones salariales, además se debe establecer un sistema de incentivos a todo el personal de la empresa donde los trabajadores tengan claro los objetivos y metas para así generar altos niveles de motivación y los trabajadores sientan tranquilidad para enfocarse en sus labores con su mejor desempeño ya que estarán satisfechos económicamente en sus necesidades.

VIII. Lista de referencias

- Albañil, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura*. Tesis de Maestría en Educación con Mención en Gestión Educativa. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú.
- Amitai, E. (1975). *An evaluation of complex organizations power involvements and their correlates*. Free press, 123-134.
- Amozorrutia, J. (2016). Involucramiento de los colaboradores en la empresa. Recuperado de <https://fortia.com.mx/involucramiento-de-los-colaboradores-en-las-empresas/>
- Arbeidslivets lover (2009). *Act relating to working environment, working hours and employment protection, etc.* (83). Recuperado de <http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/2477/Act%20relating%20to%20working%20environment,%20working%20hours%20and%20employment%20protection,%20etc..pdf>
- Baltazar, D. y Chirinos, J. (2014). *Clima Laboral y dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de servicios en el norte del Perú*. Licenciatura. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Baptista, P.; Fernández, C. & Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ta edición. México.
- Beltrán, E., Palomino, M. (2014). *Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una institución educativa a partir de la gestión del clima laboral*. Magíster. Universidad del Pacífico.
- Campos, G. y Sosa, V. (2011). *Estrategias metodológicas para la elaboración de tesis de posgrado*. México, Porrúa.
- Cano, A. (2006). *Supervisión profesional*. Universidad de las Palmas de Gran Canaria. España.
- Frías-Navarro, D. (2014). *Apuntes de SPSS*. Universidad de Valencia
- García, J. (1999). *El comportamiento humano en las organizaciones*. 211 p. 1° Edición. Universidad del Pacífico: Biblioteca universitaria. Lima.
- Gestiopolis (s.f). *Principios de supervisión y el supervisor*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/principios-de-supervision-y-el-supervisor/>
- Guzmán, V. (2002). *Comunicación organizacional*. México. Editorial: Red Tercer Milenio
- Hyman, J., & Mason, B. (1995). *Managing employee involvement and participation*. London: Sage: p. 124-144

- Human Resources Management (2013). *Measuring Laboral Climate*. Recuperado de <http://www.hrm-storitve.si/en/situation-analysis/measuring-laboral-climate/>
- King, K. (2012). Comunicación Organizacional. Tipos y formas. Recuperado de <http://www.grandespyemes.com.ar/2012/04/11/comunicacion-organizacional-tipos-y-formas/>
- Lawler, E. I. (1986). *High-involvement management: Participative strategies for improving organizational performance*. Jossey-Bass, p. 18-20
- Lawler III, E. (1999). *ABI/INFORM Global*. Recuperado de www.proquest.com. p. 8
- Moscol, F. (2015). *Un buen clima laboral es la mejor herramienta para atraer y retener talento*. El portal del capital humano. Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/entrevistas/un-buen-clima-laboral-es-la-mejor-herramienta-para-atraer-y-retener-talento/>.
- Neira, D. (2018). *Impactos del clima laboral en colaboradores de call centers de Lima Metropolitana*. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Lima, Perú.
- Olano, O. (2012). *Acopios de comunicación*. Lulu Prest Inc., p.327.
- Oswald, A. (2012). *The effect of working environment on workers performance: the case of reproductive and child health care providers in tarime district*. Recuperado de http://ihi.eprints.org/1658/1/Asigele_Oswald.pdf
- Owusu, Y. A. (1999). *Importance of employee involvemenet in world-class agile management systems*. *International Journal of Agile Managment System*, 107-115.
- Palma, S. (1999). *Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral en trabajadores de Lima Metropolitana*. Revista Teoría e Investigación en Psicología, Vol. IX, N° 1, Lima: Fac. Psicología URP
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL – SPC*. Lima, Perú.
- 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
- Quevedo, A. (2003). *Estudio De clima organizacional basado en el Modelo Funcionamiento de Organizaciones: Octógono*. Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial y Sistemas. Universidad de Piura. Facultad de Ingeniería. Piura, Perú.

- Ramírez, A. (2015). *El comportamiento humano en las organizaciones*. (1° ed). México: Editorial: El Manual Moderno.
- Raziq, A. y Maulabakhsh, R. (2015). *Impact of Working Environment on Job Satisfaction*. *Procedia Economics and Finance*, 23(2015), 717-725.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10ª ed). México. Editorial: Pearson Educación de México.
- Ruiz, E., Reyes, B. y Suarez, O., (2014). *Clima y satisfacción laboral en el personal docente y no docente de la i.e. n° 82753, distrito de llapa, provincia san miguel – Cajamarca. 2014*. Bachiller. Universidad César Vallejo
- Salvati, S. (2013). *Autorrealización*. Recuperado de <https://sandrasalvati.wordpress.com/2013/03/06/316/>
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima: Editorial Visión Universitaria.
- Sierra, M. (2015). *El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V*. Licenciatura. Universidad Rafael Landívar
- SUCAMEC (2016). *Resoluciones GSSP*. Recuperado de <http://www.sucamec.gob.pe/web/index.php/resoluciones-gssp>.
- Torres, J. (2013). *Análisis del Clima Laboral y Adaptación al Cambio Organizacional del Personal adscrito al Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes de La Policía Metropolitana De Santiago De Cali*. Universidad de Manizales. Facultad de Humanidades. Maestría en Gerencia de Talento Humano. Cali, Colombia.
- Urbina, N. y Monteza, L. (2014). *Diagnóstico Y Propuesta Para Mejorar El Clima Organizacional En La Empresa Ny Ingenieria S.A.C Ubicada En La Ciudad De Chiclayo*. Licenciatura. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Vargas, M. (2017). *Percepciones de los docentes sobre el clima laboral en el departamento de inglés de una Universidad Privada en Lima*. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Lima, Perú.

IX. Anexos

Anexo N°01: Encuesta

Encuesta N° _____

La presente encuesta es para determinar el Clima laboral de la empresa Resguardo y Custodia S.A.C Chiclayo en el Hospital Regional Lambayeque. Cabe mencionar que esta investigación tendrá fines estrictamente académicos. Marca con una X la respuesta con la que estés de acuerdo en una escala del 1 al 5, se te pide no dejes ninguna pregunta sin calificar.

1) Sexo:

- a) Masculino
- b) Femenino

2) Edad:

- a) De 18 a 25 años
- b) De 26 a 35 años
- c) De 36 a 45 años
- d) De 46 a 55 años
- e) De 56 años a más

3) Hijos:

- a) Sí
- b) No

4) Turno:

- a) Día
- b) Noche

1. Autorrealización

Item	Afirmación	Ninguna o nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la intuición					
2	El jefe se interesa por el éxito del empleado.					
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones de lograrlo.					
4	Se valora los altos niveles de desempeño.					
5	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
6	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
8	La empresa promueve el desarrollo del personal.					
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
10	Se reconocen los logros en el trabajo.					

2. Involucramiento laboral

Item	Afirmación	Ninguna o nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre
1	Se siente compromiso con el éxito en la organización.					
2	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
3	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
4	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
5	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día.					
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal					
7	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
8	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo personal.					
9	Hay clara definición de misión, visión y valores en la institución.					
10	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					

3. Supervisión

Item	Afirmación	Ninguna o nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre
1	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
2	En la organización se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
3	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
4	Se recibe la preparación necesaria para realizar del trabajo.					
5	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
6	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
7	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
8	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
9	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
10	Existe un trato justo en la empresa.					

4. Comunicación

Item	Afirmación	Ninguna o nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre
1	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
2	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
3	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
4	Existen suficientes canales de comunicación.					
5	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
6	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
7	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
8	El supervisor escucha los planteamientos que se le hace.					
9	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
10	Se conocen los avances en otras áreas de la organización					

5. Condiciones laborales

Item	Afirmación	Ninguna o nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre
1	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
2	Los objetivos de trabajo son retadores.					
3	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad.					
4	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
5	Se cuenta la posibilidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
6	Existe buena administración de los recursos.					
7	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
8	Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
9	Se dispone de tecnología					