

UNIVERSIDAD SAN PEDRO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
ESCUELA DE POSGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



**Clima laboral y compromiso Institucional de los  
colaboradores de la discoteca KARMA CLUB  
SAC, 2015.**

Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración  
de Empresas y Negocios (MBA)

**AUTOR: Liendo Holguin, Fresia Anghelli**

ASESOR: Dr. Vergaray Huamán Jose

**Chimbote - Perú  
2015**

**Palabras clave:** Organización.

<b>Tema</b>	Clima laboral
<b>Especialidad</b>	Administración

**Keywords:** Organization.

<b>Theme</b>	Labor climate
<b>Specialty</b>	Administration

**1. Línea de Investigación:**

Negocios y Management

**Título:**

**Clima laboral y compromiso institucional de los colaboradores de la discoteca  
KARMA CLUB SAC, 2015.**

**Title:**

**Work climate and institutional commitment of the collaborators of the KARMA  
CLUB SAC, 2015.**

## **RESUMEN**

La presente investigación titulada Clima laboral y compromiso institucional de los colaboradores de la discoteca karma club SAC, 2015, tiene por objetivo, conocer la incidencia del clima organizacional en el desarrollo de las empresas, su desarrollo se llevó bajo un enfoque cuantitativo porque permitió descubrir condiciones actuales, investigó relaciones, a su vez estudió fenómenos de causa y efecto, el cual se eligió el nivel de investigación de tipo explicativo, porque se interpretó y se planteó una posible explicación del problema; se basó en un diseño no experimental - transversal, que permitió analizar las variables de la investigación sin tener que intervenir para su modificación o cambio; el escenario se llevó a cabo en las empresas discotequeras del distrito, para su mejor comprensión el artículo desarrolla los siguientes puntos.

En el primer capítulo se ha demarcado el planteamiento del estudio, en el segundo capítulo se sitúa el marco teórico de la investigación, en el tercer capítulo se encuentra el diseño de investigación, en el cuarto capítulo se encuentran resultados de la investigación y también se sitúa la contrastación y validación de hipótesis, desarrollando la discusión para solucionar el problema y en el quinto capítulo se encuentran las conclusiones y recomendaciones, que permitan mejorar la calidad de servicio de la presente investigación.

## **ABSTRACT**

The present investigation titled Work climate and institutional commitment of the collaborators of the club Karma Club SAC, 2015, has as objective, to know the incidence of the organizational climate in the development of the companies, its development was taken under a quantitative approach because it allowed to discover conditions Current, investigated relationships, in turn studied cause and effect phenomena, which was chosen the level of explanatory research, because it was interpreted and raised a possible explanation of the problem; it was based on a non-experimental - transversal design, which allowed analyzing the variables of the research without having to intervene for its modification or change; the stage was carried out in the district's discoteque companies, for its better understanding the article develops the following points.

In the first chapter the study's approach has been demarcated, in the second chapter the theoretical framework of the research is located, in the third chapter is the research design, in the fourth chapter there are results of the research and it is also located the testing and validation of hypotheses, developing the discussion to solve the problem and in the fifth chapter are the conclusions and recommendations, to improve the quality of service of this research

## ÍNDICE

<b>CARÁTULA</b>	
<b>PALABRAS CLAVE</b>	<b>i</b>
<b>TITULO DE LA INVESTIGACION</b>	<b>ii</b>
<b>TITLE OF THE INVESTIGATION</b>	<b>iii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>v</b>
<b>INDICE GENERAL</b>	<b>vi</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.</b>	<b>1</b>
<b>1.1.- Antecedentes y fundamentación científica</b>	<b>2</b>
<b>1.2.- Justificación</b>	<b>7</b>
<b>1.3.- Problema</b>	<b>8</b>
<b>1.4.- Marco referencial</b>	<b>9</b>
<b>1.4.1.- Marco conceptual</b>	<b>9</b>
<b>1.4.2.- Operacionalización de variables</b>	<b>35</b>
<b>1.5.- Hipótesis</b>	<b>36</b>
<b>1.6.- Objetivos</b>	<b>36</b>
<b>1.6.1.-Objetivos General</b>	<b>36</b>
<b>1.6.2.-Objetivos Específicos</b>	<b>36</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA</b>	<b>37</b>
<b>2.1.- Tipo y diseño de investigación</b>	<b>38</b>
<b>2.1.1.-Tipo de investigación</b>	<b>38</b>
<b>2.1.2.-Diseño de la investigación</b>	<b>38</b>
<b>2.2.- Población y muestra</b>	<b>38</b>
<b>2.3.- Instrumentos y fuentes de información</b>	<b>39</b>

<b>2.3.1.- Instrumentos de investigación</b>	<b>39</b>
<b>2.3.2.- Fuentes de información</b>	<b>39</b>
<b>2.4.- Procedimiento y análisis de la información</b>	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS</b>	<b>41</b>
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN</b>	<b>82</b>
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>87</b>
<b>5.1.- Conclusiones</b>	<b>88</b>
<b>5.2.- Recomendaciones</b>	<b>89</b>
<b>CAPITULO VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>90</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>93</b>
<b>CAPITULO VII. ANEXOS</b>	<b>94</b>
<b>7.1.- Anexo 01 – Encuesta</b>	<b>95</b>
<b>7.1.-Anexo 02 – Matriz de coherencia</b>	<b>99</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

### CLIMA LABORAL

#### **DIVISIÓN DEL TRABAJO**

- Tabla N° 01.** ¿La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones asignadas? (Página 39)
- Tabla N° 02.** ¿Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades? (Página 40)

#### **RACIONALIZACIÓN DEL TRABAJO**

- Tabla N° 03.** Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas. (Página 41)

#### **TOMA DE DECISIONES**

- Tabla N° 04.** En la empresa, ¿escuchan mis opiniones y me hacen participe de las decisiones? (Página 42)
- Tabla N° 05.** ¿Puedo tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con mi jefe? (Página 43)

#### **RECOMPENSA**

- Tabla N° 06.** ¿Mi responsable y/o jefe inmediato me felicita cuando realizo bien mi trabajo? (Página 44)
- Tabla N° 07.** ¿Estoy contento con las bonificaciones y reconocimiento que la empresa me brinda? (Página 45)

#### **SATISFACCIÓN**

- Tabla N° 08.** ¿Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo? (Página 46)
- Tabla N° 09.** ¿Mi trabajo es reconocido y valorado? (Página 47)

#### **COMUNICACIÓN**

- Tabla N° 10.** ¿La comunicación para trabajar suele ser clara y transparente? (Página 48)

**Tabla N° 11.**           ¿Mantengo una buena relación y comunicación fluida con mis jefes? (Página 49)

### **ESPÍRITU DE AYUDA**

**Tabla N° 12.**           ¿Cuento con la ayuda de los colaboradores de otras áreas?  
(Página 50)

**Tabla N° 13.**           ¿Cuento con la ayuda de los colaboradores del área donde trabajo? (Página 51)

**Cuadro N° 14.**        Cuando ingresé a la compañía, ¿Me sentí bienvenido?  
(Página 52)

### **BUSCAR SOLUCIONES**

**Tabla N° 15.**           ¿Recibo la ayuda que necesito de las demás áreas para la solución de los problemas? (Página 53)

**Tabla N° 16.**           ¿Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la empresa? (Página 54)

### **RENDIMIENTO**

**Tabla N° 17.**           ¿La empresa contribuye cumpliendo con las normas de seguridad y salud para el buen desempeño de sus colaboradores? (Página 55)

**Tabla N° 18.**           Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación...  
¿Me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad?  
(Página 56)

**Tabla N° 19.**           ¿Te gusta el proyecto en que trabajas actualmente?  
(Página 57)

**Tabla N° 20.**           ¿Eres lo suficientemente flexible para adaptarte a situaciones cambiantes? (Página 58)

## **COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

### **METAS Y OBJETIVOS**

- Tabla N° 01.** ¿Tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la empresa? (Página 59)
- Tabla N° 02.** ¿Se siente realizado en su trabajo? (Página 60)
- Tabla N° 03.** La misión o propósito de su empresa, ¿Hace que Ud. sienta su trabajo importante? (Página 61)
- Tabla N° 04.** En el último año. ¿Ha tenido la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo? (Página 62)

### **INTEGRACIÓN**

- Tabla N° 05.** ¿La empresa hace participar a los colaboradores para el desarrollo de sus objetivos? (Página 63)
- Tabla N° 06.** ¿Se siente integrado en la empresa? (Página 64)
- Tabla N° 07.** ¿Considera que su jefe es participativo? (Página 65)
- Tabla N° 08.** ¿Tiene un mejor amigo en el trabajo? (Página 66)

### **INSIGNIA**

- Tabla N° 09.** ¿Me siento orgulloso de trabajar para la empresa? (Página 67)
- Tabla N° 10.** ¿Pienso que la empresa es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí? (Página 68)

### **VALORES**

- Tabla N° 11.** ¿Considero que los valores de la empresa reflejan el estilo de trabajo que existe? (Página 69)
- Tabla N° 12.** Su jefe o alguien en el trabajo parecen, ¿Parecen ocuparse de Ud. como persona? (Página 70)
- Tabla N° 13.** ¿Le apoyaron o le ayudaron los primeros días cuando usted entro a la empresa? (Página 71)

## **COMPROMISO**

**Tabla N° 14.** ¿Se siento orgulloso de pertenecer a la empresa actual?  
(Página 72)

**Tabla N° 15.** ¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad? (Página 73)

## **RESPETO**

**Tabla N° 16.** ¿Las personas con las que me relaciono en la empresa actúan con respeto y de manera ética al realizar las tareas? (Página 74)

**Tabla N° 17.** ¿En la empresa es base respetarse los unos a los otros como personas? (Página 75)

## **HONESTIDAD**

**Tabla N° 18.** ¿Recomiendo a la empresa como un lugar donde trabajar tranquilidad? (Página 76)

**Tabla N° 19.** ¿De haber sabido cómo iban a ser las cosas en su empresa, hubiera ingresado a ella? (Página 77)

**Tabla N° 20.** ¿Considera que la empresa realiza un trabajo útil? (Página 78)

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1 ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA:

La Universidad San Pedro nos da la oportunidad de investigar parte de los factores esenciales que determinan el éxito de una organización, este éxito sólo existe cuando en la organización dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual, vale recalcar que el logro de esos objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización. El conjunto de elementos citados en el párrafo anterior, conforman lo que se conoce como “Cultura” que en viene a ser la base para el desarrollo del Clima Organizacional en una empresa. Y mientras el personal este identificado con su cultura y exista un personal motivado se estará creando un óptimo clima organizacional y compromiso del empleado a la institución.

Hoy en día las condiciones de empleo de los trabajadores que aún conservan sus puestos de trabajo pueden ver por disminuido su nivel de compromiso organizacional, debido a la amenaza latente de suspensión, disminución de salarios e incluso despidos. Es por ello que en la actualidad las organizaciones deberán realizar grandes esfuerzos para crear un ambiente caracterizado por una serie de aspectos que permitan mantener los niveles de productividad organizacional indispensables para sobrevivir, resistir ante las crisis que se presenten en un futuro, adaptarse a los cambios, sin perder de vista el recurso humano, factor importante para lograr su confianza y el respaldo a fin de que el esfuerzo sea exitoso.

Todo esto nos puede llevar al planteamiento de interrogantes como las siguientes:

- ¿Existe un espacio favorable donde el colaborador pueda desempeñar sus tareas con menor preocupación, pero rendir al máximo?
- ¿Realmente el colaborador está comprometido con la organización en la que está trabajado?
- ¿Qué tipo de compromiso organizacional es el predominante en los colaboradores de la organización en estos momentos?
- ¿Existirá alguna relación entre el clima laboral presente en la organización y el compromiso que poseen los colaboradores?

La literatura nos servirá de base para buscar y responder todas estas inquietudes planteadas, se menciona que el Clima es la percepción que el empleado se forma en la organización.

Por su parte en un estudio realizado por **Litwin & Stringer (Autores)**, se determinó que el Clima organizacional posee nuevas dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, apoyo, estándares de desempeño, comportamientos individuales y grupales y que las mismas ayudan a explicar el clima existente en una determinada empresa.

**Brunet (Autor)**, afirma que el clima refleja de una manera global los valores, las actitudes y las creencias y los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez elementos del clima, si el gerente es capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización puede ejercer un control sobre la determinación del clima, de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización.

De igual forma **Robbins (Autor)**, define el compromiso organizacional como el nivel o grado en el que un empleado se identifica con la organización y sus metas,

deseando participar activamente en ella y mantener su estadía. Este compromiso se presenta tipos: Participación, identidad, lealtad, afectivo, continuo o normativo.

**Fuentes Navarro (2012)**, en Guatemala, realizo un estudio acerca del Clima laboral y la Productividad que como objetivo inicial de este estudio es establecer la influencia que tiene la clima laboral en la productividad del recurso humano, así como el evaluar el nivel de satisfacción que tienen los empleados, determinar la importancia que el personal rinda como la empresa desea y se sienta satisfecho con su trabajo; además los efectos que conlleva esto en la productividad para que al finalizar se propongan estrategias para elevar el nivel de satisfacción del recurso humano que repercutirá en la productividad de los empleados.

Es importante identificar los conceptos de las dos variables de estudio, primero, el clima laboral, es un resultado de factores tanto internos como externos, entre ellos se puede mencionar la motivación, el desarrollo profesional del personal, la identificación y pertenencia en la organización entre otros. Es por eso que es de vital importancia velar por que el clima que fluya dentro de los colaboradores, ya que esto reflejará resultados positivos para la organización. Segundo, el compromiso que es una la identidad de los colaboradores con la empresa en la ejecución del trabajo individual y organizacional.

El clima laboral es un tema que muchas organizaciones han tomado de una forma ligera, ya que lo ven como un gasto y no como una inversión en sus colaboradores, el tema es importante ya que si todas las organizaciones se preocuparan por brindar oportunidades de crecimiento, los colaboradores tendrían el deseo de desempeñar mejor sus tareas o responsabilidades y sobre todo realizarlo con eficiencia y eficacia, gustándole lo que hace y sintiéndose satisfecho y comprometidos de pertenecer a la institución donde labora y así lograr una mayor satisfacción personal.



**Quinteros, Africano y Faría (2008)**, en México, realizaron un estudio que fue resultado de un diagnóstico del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados de la Costa Oriental del Lago (VADECOL). La investigación es de tipo descriptivo cuantitativo en la modalidad de campo. La población fue de 82 trabajadores y la muestra de 45 trabajadores, se utilizó la técnica de muestreo probabilística donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información, el cual constó de 36 preguntas con cinco alternativas de respuesta. Se concluyó según los resultados obtenidos que el clima organizacional no es productivo ni satisfactorio para un buen desempeño laboral.

Si bien las organizaciones venezolanas actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económico, político, social, cultural, entre otros. Así como, elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que las empresas desarrollen nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente amerita de la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

**Medina (2008)**, en Guatemala en el artículo clima laboral de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa, publicado en la Revista de Administración Pública, explica que al centrar el interés en la distribución de valor a los trabajadores en función de las expectativas que estos tienen, surgen dos variables la insatisfacción y la satisfacción laboral, que están directamente relacionadas con la motivación, independientes en su génesis, pero que interactúan entre sí. Recalca que, si se cuenta con personal motivado, existe mayor probabilidad de aportar al incremento del valor económico, por lo que es fundamental analizar estas dos variables, asimismo señala que existe una variedad de autores que tratan sobre el clima laboral en el cual se encuentra el personal, 4 entre estos se destaca Maslow con la teoría de jerarquía de las necesidades, cuyo aporte es fundamental para comprender estas necesidades en relación con las

expectativas de los individuos. Concluye que en la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con satisfacción generará un clima laboral cálido y contribuirá con mayor eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la empresa y en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico de la compañía reforzando así el compromiso e identificación con ella.

Dentro de este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo en el clima laboral. Entre ellos, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización.

Entre ellos el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, cumplido estos dos objetivos su compromiso se convertirá en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral al logro de las metas que permitirán que la organización alcance altos niveles de eficacia y desempeño laboral y los patrones de comunicación que tienen gran efecto sobre la manera de cómo los empleados perciben el clima de la organización, estos elementos serán objeto de análisis en la investigación como factores que tienen gran influencia en la determinación del clima. De allí que el clima organizacional refleje la interacción entre las características personales y organizacionales.

**Peláez León (2010)** en Lima, Perú, determina que la importancia del conocimiento del clima organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión empresarial. Es evidente que la

existencia de un adecuado u óptimo clima organizacional repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y de la empresa en general. Por consiguiente, que un adecuado clima organizacional podría influir directamente sobre la gestión de la empresa y por tanto en la satisfacción de los clientes.

El clima laboral influye en la eficiencia y productividad de una organización. Por esta razón consideramos de suma importancia llevar a cabo un estudio destinado a comprobar si el clima organizacional de telefónica (TE) repercute en los clientes. Por lo antes expuesto y dado la situación en la que se encuentran muchas organizaciones el día de hoy. Resulta de gran interés estudiar la relación que existe entre el Clima presente y el Compromiso que tienen los trabajadores con la empresa: ya que los resultados a los que se llegue pueden servir como base a las decisiones que se tengan que tomar para mejorar las diversas situaciones que se tenga que atravesar.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Esta investigación es importante y necesaria para la empresa DISCOTECA KARMA CLUB S.A.C., porque permite conocer como es el clima laboral de la empresa y ver si incide en el compromiso institucional de la empresa. Esta investigación pretende ser una herramienta para la toma de decisiones de la empresa y así poder evidenciar las diferentes dinámicas y percepciones que tienen los colaboradores sobre el clima laboral de la empresa.

Esta investigación aportará a la empresa conocimientos precisos sobre las características del clima organizacional, experiencias, datos relevantes sobre compromiso institucional que repercutirá mucho en como ofrecer una mejor calidad de servicio y a si mismo las variables expuestas en este trabajo nos motivan a querer demostrar que el compromiso institucional en una empresa es un paso relevante, para que éstas puedan mantenerse firmes en el mercado y así obtener una participación alta.

El buen desarrollo de la identificación y compromiso lleva a una empresa a obtener resultados positivos en la participación de mercado, y es por eso que este proyecto, toma como variable estos 2 puntos para investigar si el clima incide o no en el compromiso de los colaboradores de la discoteca.

El presente trabajo de investigación servirá como base para diferentes empresas que deseen mantener un buen clima laboral y por ende obtener un buen desempeño de sus trabajadores, así como también para otras investigaciones que surjan de la misma naturaleza.

El concepto de clima laboral nos permite ampliar la perspectiva de análisis de una institución a una visión más global, integrando el ambiente laboral como una variable sistémica que impacta en el logro de los objetivos estratégicos. En base a lo anterior clima laboral es la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen, percepción que incide directamente en el desempeño de la organización.

El objetivo de este estudio del clima laboral es detectar el nivel de impacto que tienen las variables internas de la empresa en el comportamiento de los individuos, en este caso de los trabajadores de la empresa. Estas variables y su impacto en los colaboradores configuran lo que podemos entender como clima laboral. Algunos objetivos de los estudios de clima laboral son: conocer la percepción del personal sobre el actual clima laboral; identificar aquellos factores organizacionales de mayor incidencia positiva o negativa sobre el clima actual; proponer sugerencias para mejorar los niveles de motivación del personal y disponer de información relevante para la elaboración de planes estratégicos.

### **1.3 PROBLEMA**

¿Cómo el clima laboral influye en el compromiso institucional de los colaboradores de la Discoteca Karma Club SAC, 2015?

## 1.4 MARCO REFERENCIAL

### 1.4.1 MARCO CONCEPTUAL

#### 1.4.1.1 Concepto Clima Laboral

El clima laboral es el ambiente en donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que el empleador puede tener con sus colaboradores, como también la relación entre los miembros del personal de la Institución. El clima organizacional tiene mucho que ver con el grado de motivación, cuando el clima es bueno brinda satisfacción a los miembros de la organización y si es malo será todo lo contrario. Esta variable es de suma importancia pues influye mucho en el estado de ánimo de las personas.

El clima laboral puede considerarse como un medio para el éxito de una determinada organización, muchas organizaciones han demostrado que este tema representa un método que permite conocer el curso de su organización en relación con ciertos criterios importantes. El significado de clima laboral se ha extendido al ámbito de las organizaciones, para referirse a las características del ambiente de trabajo. Por lo tanto, se puede percibir un mal o un buen clima en una organización o parte de ella.

**Goncalves (1999)** define clima laboral como “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización”.

Como se puede observar en esta definición, el clima laboral constituye una configuración de las características de una organización que implican una serie de factores que se suman para formar un ambiente laborable o particular, dotado de características propias que determinan la personalidad de una institución e influyen en el comportamiento de un individuo en su trabajo.

**Chiavenato (2002)** se refiere al clima laboral como “la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que influye ostensiblemente en su comportamiento. El clima laboral entraña un cuadro amplio y flexible de la influencia del ambiente en la motivación”.

Por consiguiente, el clima laboral se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese ambiente, y tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

**(Martínez, 2001, p.4)** “El clima laboral está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización. Constituye una percepción, y como tal adquiere valor de realidad en las organizaciones”.

**(Velásquez, 2003, p.96)** “si una organización no cuenta con un clima favorable, se verá en desventaja con otras que, si lo cuentan, puesto que proporcionará una mayor calidad en sus productos o servicios”.

Se puede entender por clima laboral según esta definición que el clima laboral es favorable cuando satisface las necesidades personales de los participantes y eleva su estado de ánimo. Es desfavorable cuando despierta la frustración por no satisfacer esas necesidades.

El clima se refiere a las percepciones compartidas por todos los miembros de la organización respecto al lugar donde laboran, el ambiente físico, las relaciones interpersonales que tienen y los diferentes motivos que afecten a lugar de trabajo.

Es por eso por lo que **Tompkins (1994, p. 97)** hace énfasis que “el clima de la organización es el tono emocional de la organización basado en qué tan

cómo se sientan los miembros con los demás y con la organización a través de las recompensas”.

El clima laboral es entendido como medio interno en el que se pone atención a variables y factores internos de la organización.

**Forehand y Gilmer (1964)** Dan una definición frecuentemente citada: “el conjunto de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones, son relativamente perdurables en el tiempo y que influyen en la conducta de los miembros de la organización”. Esta definición ha sido fuertemente criticada por algunos autores, que la consideran demasiado general y que no distingue clima de otras variables organizacionales como la estructura, los productos y la tecnología.

**Campbell (1970)** Definen el clima organizacional como “un conjunto de atributos específicos de una organización en particular que puede ser inducido por el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y su entorno. Para el miembro en particular dentro de la organización, el clima toma la forma de un conjunto de actitudes, responsabilidades y expectativas que describen la organización en términos de características estáticas (tal como grado de autonomía) y las contingencias conducta - consecuencia y consecuencia-consecuencia”.

**James y Jones (1974)** señalan que los autores de esta definición se refieren al clima como una variable situacional, mientras que para ellos las percepciones de los individuos de las organizaciones son el elemento crítico de conducta.

Es imposible encuadrar claramente dentro de esta categoría las formulaciones teóricas de:

**Friedlander y Margulies (1969)** En ciertos pasajes se expresan en los siguientes términos: “El clima es hipotetizado como un determinante situacional primario de la satisfacción laboral...” En otros señalan: “Si nos enfrentamos a un concepto de clima más abstracto e impersonal (prescindiendo de lo que la gente ve) sería menos difícil. Estamos basando nuestra discusión en la inferencia de que el clima organizacional es una propiedad relativamente estable.

**Payne (1971)** Formuló una definición de clima organizacional que es típica del desarrollo posterior de esta tradición: “Un concepto molar que refleja el contenido y fuerza de los valores, normas, actitudes, conductas y sentimientos predominantes en los colaboradores de una empresa y que pueden ser operativizados a través de sus percepciones y observaciones y otros medios objetivos”. Considera el clima organizacional como un concepto ecológico.

**Payne y Pugh (1976)** formularon la definición, o más bien la explicación de la siguiente manera: “El clima describe los procesos comportamentales característicos en una empresa a la hora de enfrentar conflictos que se susciten y el apoyo para resolverlos. Estos procesos, que han llegado a formar parte del constructo, reflejan los valores, actitudes y creencias de los miembros”.

**De Ekvall (1983)** Se relaciona con las dos anteriores, pero introduce ciertas restricciones: “(El clima organizacional es como un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida en la organización. El clima se ha originado, desarrollado y continúa haciéndolo en las sucesivas interacciones entre los individuos (personalidades) y el entorno de la organización)”.



## **Importancia del Clima Laboral**

El clima organizacional es importante en una empresa porque refleja los valores, actitudes y creencias de los miembros de una organización, que, debido a su naturaleza, se transforman en elementos claves del clima. Es así como los gerentes ven la importancia de analizar y diagnosticar el clima laboral de la empresa.

**Según Amorós (2007)** “la importancia del clima organizacional radica en que las personas toman decisiones y reaccionan frente a la realidad de la organización no por esta misma sino por el modo como la perciben y se la representan”.

Por lo tanto, una misma realidad empresarial puede ser percibida de manera diferente por cada una de las áreas de la empresa y de los empleados, según su antigüedad en ella, su nivel de educación, género, etc. Es relevante, entonces, conocer esa percepción colectiva de los empleados llamada “clima”, para entender sus acciones y reacciones.

**Goncalves (1999)** plantea que “la importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que él tenga de estos factores”.

Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias de cada miembro con la corporación. De ahí que el clima laboral refleja la interacción entre las características personales y administrativas.

## **Propiedades del Clima Laboral**

- Solidaridad: Los empleados perciben el cumplimiento de necesidades personales y al mismo tiempo disfrutan de dicha sensación.
- Consideración: Los empleados perciben una atmosfera de apoyo por parte de los directivos.
- Producción: percepción de que los superiores saben dirigir en alto grado.
- Intimidad: Disfrutar las relaciones amistosas que se dan en toda la organización.
- Confianza: Cuando la administración manifiesta una conducta orientada hacia un deseo de motivar la fuerza de trabajo para mantener en marcha la organización.

Estas propiedades conducen a generar percepciones de un clima determinado por la calidad de las relaciones percibidas por los empleados con respecto a quien ejerce la función de jefe.

## **Características del Clima Laboral**

**(Chiavenato, 2000, p. 119)** Existen una serie de características del clima laboral que son importantes conocer y se caracterizan por:

- El clima laboral hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima laboral son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- El clima de una organización tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- Toda organización puede contar con cierta estabilidad de clima, con cambios que pueden ser regulables, pero de la misma manera la estabilidad

puede sufrir perturbaciones de importancia, resultadas de decisiones que en consecuencia afecten el bienestar de la organización. Un malentendido que no haya sido resuelto en su momento, puede traer como consecuencia un deterioro de clima laboral, ya que puede pasar un buen tiempo para que se aclarezca el problema.

- Como se puede observar en estas características del clima organizacional, a partir de estos puntos, para los fines de la investigación, entiendo como una definición del Clima Organizacional: es un fenómeno que interviene y media entre los factores de la Organización y las motivaciones que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).
- El clima laboral, tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la Institución.
- El ambiente de trabajo influye de manera positiva o negativa en el comportamiento de los miembros de una organización. Si se mantiene un clima favorable, los trabajadores se desenvolverán con mayor eficiencia y con ánimos de desempeñarse mejor, entregando lo mejor de sí en la organización, y si existe, un clima malo será todo lo contrario a lo que se dijo anteriormente.

### **Evaluación del Clima Laboral**

Para medir o evaluar el clima organizacional, se puede medir mediante encuestas, según el autor James (1982) señala que la unidad de análisis debe ser el individuo, dado que se estudia la percepción (significado psicológico) que éste tiene.

La medición y análisis de clima organizacional implica, en primera instancia definir el modelo teórico a utilizar. Este permite precisar los objetivos y determinar las variables que resultan de tal modelo, además de explicar los aspectos básicos en que se fundamenta el modelo teórico, construir la

herramienta (encuesta), proponer un sistema para la recolección de datos y precisar el manejo que se va a dar a la información obtenida mediante la encuesta y de esta forma analizar e interpretar los resultados.

**Montalván (2003)** Indica que, aunque en condiciones de normalidad suele ser suficiente con una evaluación más o menos intuitiva e informal del clima organizacional, cuando se evidencian problemas importantes es conveniente hacer un estudio profesional del mismo. Para hacerlo, es recomendable recurrir a especialistas que diseñen el mejor procedimiento para atender las necesidades con los recursos económicos disponibles. Las dos técnicas principales que se suelen utilizar son los “Focus Groups” (grupos de conversación focalizada) y las encuestas de clima. Ambas técnicas deben ser aplicadas por expertos.

Previamente es conveniente realizar los siguientes procedimientos:

- Realizar una evaluación preliminar del clima organizacional (Identificación, motivación, integración, etc.) Recurriendo a su propio criterio y consultando al equipo de gerentes y a personal clave de la empresa.
- Si la evaluación preliminar del clima organizacional identifica que sus características son adecuadas o que los problemas que no son críticos seguramente no necesitan realizar un estudio profesional del mismo, sin embargo, debe mantenerse vigilante.
- Si la evaluación preliminar del clima organizacional identifica problemas críticos, considere la conveniencia de realizar un estudio de este para conocerlo con mayor precisión. Para esto es conveniente recurrir a especialistas.
- Una vez realizados el estudio del clima organizacional, identifique las áreas que deben ser mejoradas, y diseñe un plan integral de acción y seguimiento, con la ayuda de especialistas.

**Garcés F. (2004)** Señala que, para el buen funcionamiento de una empresa, todos están de acuerdo que es fundamental el recurso humano. Pero poco aporta un empleado frustrado, o que tenga resentimiento contra su jefe o la empresa. Un estudio de clima organizacional o laboral permite conocer el estado de la empresa en cuanto a aspectos organizacionales, ambiente de trabajo, la cultura, estado de ánimo y factores similares que pueden influir en el desempeño de su personal.

Un estudio de este tipo consiste básicamente de una (o varias) encuesta(s) que son distribuidas entre los empleados de la empresa o departamento que se desea consultar. La encuesta puede ser aplicada en forma tradicional (en hoja de papel, para ser rellena a mano), o en línea (vía web o correo electrónico). Esta segunda forma resulta generalmente más económica y conveniente, aunque según algunos investigadores puede resultar en respuestas más negativas.

Cualquiera sea la forma mediante la cual se aplique, un elemento debe de pertenecer constante para el éxito del estudio: la confidencialidad. Si no se le garantiza al empleado que sus respuestas serán confidenciales, y que estas no pueden ser asociadas con su identidad en otras palabras, que sus supervisores no puedan conocer sus respuestas específicas, sino los resultados globales, difícilmente podremos confiar en que exprese su verdadera opinión por temor algún tipo de consecuencia.

### **Dimensiones del Clima Laboral**

Según Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- **Estructura:** representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- **Responsabilidad:** representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en la que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe, y no tener doble control de su trabajo.
- **Recompensa:** corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- **Desafío:** corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos acumulados fin de lograr objetivos propuestos.
- **Relaciones:** es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- **Apoyo:** sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. El énfasis está en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- **Conflictos:** implica el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

#### 1.4.1.2 Concepto de Compromiso Institucional

Los primeros estudios sobre compromiso institucional aparecen a partir de mediados de los 60 a raíz de los estudios de **Lodhal y Kejner (1965)** aunque será sobre todo en la década de los 70 cuando se popularice su estudio en el ámbito norteamericano y posteriormente en otros países occidentales.

**(Robbins, 2009: 79)** Define el compromiso institucional como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso institucional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea.

**(Porter, Steers, Mowday y Boulain1974)** Consideran el compromiso organizacional cómo la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de esta. Para **Díaz y Montalbán (2004)** sería la identificación psicológica de una persona con la organización en la que trabaja.

**(Arias, 2001)** cita a Steers, quien define compromiso como la fuerza relativa respecto a la lealtad y de involucramiento de un individuo con una organización. Por otro lado, Hellriegel, **(1999)** define el compromiso institucional como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Este se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización.

**(Chiavenato, 1992)** opina que el compromiso institucional es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. Aquí no hay lugar para la alienación del empleado, sino para el compromiso de este.

(Sancerni, Peiró, González – Romá y Melía, 1989), definen el compromiso como el grado en que el desempeño del trabajo de una persona afecta a su autoestima, en este concepto los autores consideran a la motivación intrínseca como uno de los factores importantes, esto ocasionó una serie de discusiones al respecto.

### **Variables del Nivel Individual**

Son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.

- **La Personalidad**

Es la manera en que cada ser pensante, actúa sobre situaciones diversas, nos dice algo sobre la personalidad de cada persona, en otras palabras, es el modo habitual por el cual cada ser piensa, habla, siente y lleva a cabo alguna acción para satisfacer sus necesidades en su medio físico y social.

Entonces es un conjunto de características o patrones que definen a una persona, es decir, los pensamientos, sentimientos, actitudes y hábitos y la conducta de cada individuo, que, de manera muy particular, hacen que las personas sean diferentes a las demás.

Y esta personalidad se irá estructurando y cambiando con el paso de los años, ya sea por la influencia de figuras que significaron algo en la niñez o figuras como los padres, de tal manera que tendremos una personalidad copiada o preestablecida por esas figuras, aunque no estemos conscientes de esto.

La personalidad, será fundamental para el desarrollo de las demás habilidades del individuo y de la integración con grupos sociales.



El individuo cuando se incorpora al trabajo manifiesta su comportamiento, conducta de acuerdo con la personalidad que ha venido formando en el tránsito de su existencia y al actuar con otros individuos aflora sus principales atributos, rasgos que lo identifican y que un buen gerente, no puede ignorar, es decir, la empresa debe tomarlos muy en cuenta en beneficio de todos.

- **Valores**

Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud.

Nos proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos. Reflejan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

Los valores se refieren a necesidades humanas y representan ideales, sueños y aspiraciones, con una importancia independiente de las circunstancias. Por ejemplo, aunque seamos injustos la justicia sigue teniendo valor. Lo mismo ocurre con el bienestar o la felicidad.

Los valores valen por sí mismos. Son importantes por lo que son, lo que significan, y lo que representan, y no por lo que se opine de ellos.

- **Actitudes**

Las actitudes son aprobaciones o desaprobaciones a través de enunciados llamados de evaluación es decir es la forma de representar cómo se siente una

persona. Las actitudes no son lo mismo que los valores, pero están interrelacionados. Igual que los valores las actitudes las adoptamos de los padres, grupos sociales, maestros. Nacemos con cierta predisposición y a medida que vamos creciendo tomamos los que vemos de las personas que respetamos, admiramos o se dice incluso de los que tememos.

- **Habilidades**

Es una característica amplia y estable, responde del resultado máximo del individuo en tareas mentales y físicas. Habilidad es sinónimo de capacidad y aptitud. Un concepto relacionado con la habilidad es la destreza: capacidad específica de manipular objetos físicos. Es una habilidad aplicada y ejercitada de forma práctica.

Muchas veces las habilidades del sujeto están ocultas y es necesario descubrirlas. Hay personas que creen no poseer habilidad para el estudio del deporte, o el arte o actividades manuales, pues responden a su propia negación, y ni siquiera lo han intentado, o lo han hecho una vez con resultado negativo, o con desaprobación de terceros, y eso les causa frustración y evitan nuevos intentos.

Por eso hay que tener en cuenta los juicios de valor que se emiten sobre nuestras acciones, por nosotros mismos y por los demás, para comprender qué grado de objetividad tienen. Puede suceder que alguien tenga mucha habilidad para hacer algo, y otro por envidia, ignorancia, arrogancia o celos, le diga que no la posee. Las habilidades, además, se mejoran con la práctica, la constancia, el esfuerzo y creyendo que podemos lograrlo.

- **Motivación**

La motivación es, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.

Factores que hacen que las poblaciones o las personas actúen en cierta forma. La motivación es un término genérico que se aplica una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. Los modelos basados en las necesidades parten de que los individuos están motivados por necesidades insatisfechas.

- **Aprendizaje Individual**

Es cuando, en un grupo, las personas aprenden de acuerdo a sus posibilidades personales y, en general, avanzan, dejando atrás a los demás integrantes del grupo, por lo que esta forma de enseñanza se ha caracterizado por posibilitar el avance de los más favorecidos, dejando atrás a aquellos que se ven, desde inicio, desfavorecidos: ya sea por su nivel cognitivo, por las posibilidades que le ofrece su entorno sociocultural para vivir experiencias facilitadoras o promotoras de aprendizaje, por la capacidad adquisitiva de materiales u objetos de aprendizaje, etc.

- **Toma de decisiones individual**

La toma de decisiones a nivel individual es caracterizada porque una persona haga uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una decisión a un problema que se le presente en la vida; es decir, si una persona tiene un problema, ésta deberá ser capaz de resolverlo individualmente a través de tomar decisiones con ese específico motivo.

## **Variables del Nivel Grupal**

**Raynell (2004)** En el contexto que enmarca al comportamiento institucional surge un elemento interesante y fundamental para la organización. Éste se conoce con el nombre de grupo y es integrado por el recurso básico de una estructura: el individuo. Por lo tanto, es determinante el estudio y análisis del grupo las actividades, los factores que lo afectan y las condiciones contribuyentes al desarrollo de este dentro de la organización.

El comportamiento humano, tanto individual como grupal, dentro de las organizaciones es impredecible porque combina necesidades y sistemas de valores arraigados en las personas. Lo importante es aumentar nuestro conocimiento y comprensión sobre el comportamiento de la gente en las organizaciones, e incrementar nuestra capacidad para elevar la eficiencia y calidad del trabajo y de las relaciones humanas en el mismo, en vista que las organizaciones representan un sistema abierto en constante comunicación, tanto con los individuos y grupos que la integran, como con el ambiente, para así percibir sus variaciones y adaptarse a sus necesidades, todo con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos planeados por ésta.

- **Estructura de grupo**

Los grupos no son masas desorganizadas. Tienen una estructura que da forma al comportamiento de sus miembros y hace posible explicar y predecir una buena parte del comportamiento de los grupos.

- **Comunicación**

En cualquier actividad donde se necesite estar en permanente contacto con alguien, la comunicación es fundamental para el éxito de dicha labor y para su correcto funcionamiento. Dentro de las organizaciones, muchas veces se presentan inconvenientes, problemas o malentendidos, simplemente porque la

comunicación no es buena y las directrices para realizar un trabajo no son las adecuadas.

- **Toma de decisiones en grupo**

Los grupos generan información y conocimientos más completos. Al agregar recursos de diversos individuos, los grupos contribuyen más al proceso de decisión. Ofrecen una incrementada diversidad de puntos de vista. Esto representa mayor oportunidad de considerar más métodos y alternativas. La evidencia indica que un grupo siempre sobrepasará al mejor individuo.

De esta forma los grupos generan decisiones de alta calidad. Finalmente, los grupos conllevan una aceptación mucho mayor de una solución. Muchas decisiones fracasan después de que se toma la opción final debido a que la gente no acepta la solución. Los miembros del grupo que participan en la toma de decisiones probablemente apoyen con entusiasmo la decisión y alienten a los demás a aceptarla.

Muchos favorecen las decisiones por grupos, creyendo que las caracterizan amistosas discusiones informales, proporciona a quienes van a ser afectados por una decisión la oportunidad de participar en su formulación y ayuda al desarrollo de los miembros del grupo.

La toma de decisiones en grupos está sujeta a muchas limitaciones. Algunos miembros contribuirán mucho más que otros, tanto el estatus como el poder de algunos de los miembros excederá al de otros miembros. Además, en algunos casos, ciertos miembros rara vez difieran de las opiniones expresadas por otros miembros del grupo y, en otros casos, cuando difieren, pueden ejercer poca influencia sobre lo que al final se decide.

- **Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Características del trabajo en equipo:

- Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.
- Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada.
- Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.
- Conflictos y su resolución

En tu día a día profesional, siempre estarás rodeado de conflictos. Estos pueden ser generados por situaciones como stress, miedo a los cambios, falla en la comunicación y diferencias de personalidades. Los conflictos pueden ser de toda naturaleza, desde pequeñas discusiones sobre la mejor forma de realizar un proceso, hasta grandes diferencias sobre la estrategia de la organización. Siempre que exista una diferencia de prioridades u objetivos, existirá un conflicto.

Los conflictos son naturales, y hasta deseables. Si no existen en tu empresa, probablemente significa que los empleados están acomodados y sin real interés en sus funciones.

La palabra conflicto es ambigua y móvil; según el contexto puede tener diversas interpretaciones, pero es frecuentemente utilizada la definición que de tal concepto dan Hocker y Wilmant: el conflicto es una interacción de personas interdependientes, quienes perciben metas incompatibles e

interferencia de unos a otros para lograr tales metas. También se puede recurrir a la definición de Adam Curle: hay conflicto cuando un individuo, una comunidad, una nación o incluso un bloque internacional desean algo que no puede ser conseguido a menos que sea a costa de otro individuo o grupo que también lo desea.

La resolución de los conflictos es, pues, aquella rama de las ciencias políticas que pretende dirimir los antagonismos que se susciten tanto en el orden local como en el global, sin excluir la violencia como uno de sus métodos; fundamentando su análisis en el ámbito social del lugar donde se produce el conflicto.

Esta especialidad se concentra principalmente en:

- La necesidad de hallar salidas constructivas al conflicto.
- Valorar las formas comunitarias tradicionales.
- Trascender los límites marcados por el derecho y la psicología.
- Canalizar el uso de la violencia.
- Tener una respuesta efectiva frente a la guerra.
- Establecer proyectos derivados de los resultados de las investigaciones llevadas a cabo en el lugar del conflicto.

Los conflictos son naturales, y hasta deseables. Si no existen en la empresa, probablemente significa que los empleados están acomodados y sin real interés en sus funciones. Por ejemplo, un supervisor de producción puede buscar la forma de preparar la mayor cantidad posible de producto terminado, algunas veces hasta con métodos poco convencionales, mientras la ingeniería puede existir que se sigan los procesos definidos y probados, hasta que los nuevos procesos sean evaluados formalmente.

### **Importancia del compromiso institucional**

El compromiso institucional se ha convertido en una de las variables más estudiadas por el comportamiento organizacional; una de las razones de que esto haya sucedido, es que varias investigaciones han podido demostrar que el compromiso con la organización suele ser un mejor predictor de la rotación y de la puntualidad.

El compromiso institucional va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la organización, el compromiso es una actitud hacia el trabajo (**Hellriegel y cols, 1999**).

El término “ponerse la camiseta” puede sonar un tanto coloquial, pero la realidad es que, en el terreno de la psicología organizacional, este estrecho vínculo entre un colaborador y su empresa ha sido materia de preocupación entre los estudiosos de este campo desde mediados de los años ochenta.

**Arciniega (2002)**, menciona que los estudios básicamente se han centrado en analizar cuáles son las principales conductas que derivan en cada uno de los posibles vínculos que pueden apegar a un empleado hacia su empresa, y por supuesto, qué factores o variables influyen en el desarrollo de estos vínculos para poder lograr el involucramiento en el trabajo.

A este conjunto de vínculos que mantienen a un sujeto apegado a una empresa en particular, los ha llamado compromiso organizacional, más adelante hace hincapié que, el estudio del compromiso organizacional ha podido predecir con mayor certidumbre el buen desempeño de un colaborador.



Además, sostiene que existen evidencias de que las organizaciones cuyos integrantes poseen altos niveles de compromiso, son aquellas que registran altos niveles de desempeño y productividad y bajos índices de ausentismo.

A parte de ello, el grado de compromiso suele reflejar el acuerdo del empleado con la misión y las metas de la empresa, su disposición a entregar su esfuerzo a favor del cumplimiento de éstas y sus intenciones de seguir trabajando en la institución **(Davis y Newstrom, 1999)**.

Referido a lo anterior, el compromiso institucional contribuye al estudio del comportamiento del capital humano, de una manera completa, pues es una respuesta más global y duradera a la organización como un todo, que la satisfacción en el puesto. Un empleado puede estar insatisfecho con un puesto determinado, pero considerarlo una situación temporal y, sin embargo, no sentirse insatisfecho con la organización como un todo. Pero cuando la insatisfacción se extiende a la organización, es muy probable que los individuos consideren la renuncia **(Robbins, 1999)**.

Así pues, para las organizaciones, la relación entre el compromiso institucional y la rotación es uno de los factores más importantes, pues mientras más intenso sea el compromiso del empleado con la organización, menos probable es que renuncie.

También resulta que un compromiso firme se correlacione con bajo ausentismo y productividad relativamente alta. La asistencia al trabajo (llegar a tiempo y perder poco tiempo) por lo general es mayor en los empleados con compromiso organizacional fuerte. Es más, las personas comprometidas tienden a dirigirse más hacia las metas y perder menos tiempo durante el

trabajo, con una repercusión positiva sobre las mediciones típicas de la productividad (**Hellriegel y cols, 1999**).

Otro factor muy importante dentro del compromiso hacia la organización es sin duda, el hecho de participar desde una asesoría administrativa hasta una decisión de grupo. Desde luego, hay distintos grados y tipos de participación. Aquí se hace referencia, sin embargo, al compromiso del individuo con la organización, de modo que se vea envuelto en decisiones que lo afectan como miembro de esta. En verdad, tiene voz y voto en su área, ante la estructura mayor. Y este tipo de participación también le garantiza la oportunidad de compartir las recompensas que surgen de cooperar en el grupo que constituye el sistema (**Katz y Kahn, 1986**).

El gran reto actual de la dirección y gestión de los Recursos Humanos radica en crear herramientas útiles mediante las cuales el personal pueda llegar a comprometerse con los objetivos organizacionales e integrarse a la empresa, para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo.

El compromiso institucional puede ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la identificación con los objetivos organizacionales, la lealtad y vinculación de los empleados con su lugar de trabajo. Así, si se consigue que los empleados estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan, mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma.

De esta manera, altos niveles de compromiso posibilitarán que se mantengan las capacidades colectivas generadas y las ventajas sostenibles y duraderas que la organización ha sido capaz de lograr (**Claire y Böhr, 2003**).

El compromiso institucional consiste, entonces, en aquellas actitudes de los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción de ser parte de la organización a la que pertenecen. Significa coloquialmente “ponerse la camiseta” de la empresa y verse como parte de ella. Esta actitud es de gran beneficio para las organizaciones ya que significa contar con personas comprometidas, trabajando no solo por alcanzar un objetivo personal sino también por el éxito de la organización en general.

### **Dimensiones del Comportamiento Institucional**

El compromiso institucional es un término que se ha utilizado con sentidos muy diversos, de inicio, Allport en 1943 lo define como el grado en que un empleado participa en su trabajo teniendo en cuenta necesidades, prestigio, auto-respeto, autonomía y autoimagen.

En la actualidad existe consenso respecto a que el compromiso organizacional es un constructo multidimensional, es decir, que bajo la denominación de compromiso común existen diferentes tipos de compromiso independientes entre sí, de manera que una persona puede desarrollar uno u otro tipo de compromiso.

Uno de los modelos multidimensionales más populares ha sido el enunciado por **Meyer y Allen (1991)**. Para estos autores, el compromiso se divide en tres componentes diferenciados:

- **Compromiso afectivo:** (deseo) se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización.

- Compromiso de continuación: (necesidad) señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa.
- Compromiso normativo: (deber) es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador.

### **Evaluación del compromiso institucional**

Una definición clásica de compromiso institucional es la de Porter, Steers, Mowday y Boulain, que consideran el compromiso institucional cómo la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de esta. Cuando realizamos evaluación competencial o conductual, un reto al que nos enfrentamos es al de poder medir cuál es el nivel de compromiso de nuestros trabajadores.

Podemos evaluar el compromiso de un individuo con su organización con el objeto de predecir su comportamiento futuro. Existen numerosas

metodologías para medir si las personas que componen una organización están comprometidas con esta o no, pero lo que nos interesa en este momento es analizar en qué comportamientos presentes nos tenemos que fijar para predecir el comportamiento futuro de nuestros trabajadores.

Sin duda esta es una competencia a la que la mayoría de las organizaciones considera como fundamental y, sin embargo, la primera dificultad que nos encontramos es que no siempre está definida de manera clara y diáfana. Así, los errores más comunes suelen consistir en introducir indicadores que definen compromiso con la tarea o con los compañeros que, aunque evidentemente estén muy interrelacionados con el compromiso con la organización, no son exactamente lo mismo. Otro error es confundir compromiso con la organización con conductas como salir de trabajar tarde. Esas son conductas relacionadas con el modo de trabajar de cada uno y su efectividad personal, o en todo caso con el alineamiento con la cultura presencial que en ese momento pudiera imperar en esa organización, pero no necesariamente con el compromiso.

Se aconseja definir la competencia en sus niveles básicos con conductas relacionadas con alinearse con los objetivos y estrategias de la organización, con la voluntad por hacer esfuerzos por la organización, y por sentirse responsable, desde un puesto de trabajo concreto, de que todo funcione como está previsto que funcione, y si no es así, tomar las medidas correctoras adecuadas. Sin embargo, en los niveles más altos de la competencia debemos añadir a los comportamientos anteriores dos componentes: el conflicto de intereses y la representación ante terceras personas. Cuando hablamos de conflictos de intereses se refiere a comportamientos que tienen que ver con que la persona mantenga su compromiso ante situaciones que a él no le reportan ningún tipo de beneficio, pero a la empresa sí. Cuando hablamos de representación ante terceros se refiere a ocasiones en que la persona debe

transmitir y defender los intereses de la compañía ante otros (colaboradores, clientes).

Se mide el compromiso, al discernir las evidencias que encontramos y que tienen características comunes con los comportamientos anteriormente señalados. Así, podemos encontrar a una persona con una amplia experiencia en la organización y que presenta multitud de evidencias de compromiso con la misma. Pero, si nunca se ha tenido que enfrentar a situaciones donde sus intereses y los de la organización son diferentes, no podemos afirmar nada respecto a su comportamiento ante estas situaciones, simplemente no tenemos evidencias. Se puede afirmar que es comprometido mientras coincidan sus intereses con los de la compañía, pero no sabemos qué ocurrirá cuando esto deje de ser así.

### **Definición Conceptual de las Variables**

- **Clima Laboral**, es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.
- **Compromiso Institucional**, es el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella.

1.4.2 Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	DIVISIÓN DEL TRABAJO
		RACIONALIZACIÓN DEL TRABAJO
	RESPONSABILIDAD	AUTONOMÍA PARA TOMA DE DECISIONES
	RECOMPENSA	PREMIO POR BUEN ACCIONAR
	COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL	SATISFACCIÓN PERSONAL
	COMPORTAMIENTO GRUPAL	COMUNICACIÓN EN EQUIPO
	APOYO	ESPÍRITU DE AYUDA
	CONFLICTO	BUSCAR SOLUCIONES
	DESEMPEÑO	RENDIMIENTO
<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL</b>	PARTICIPACIÓN	INTEGRACIÓN
		METAS Y OBJETIVOS
	IDENTIDAD	INSIGNIA
		VALORES
	LEALTAD	COMPROMISO EN TRABAJO
		RESPECTO
HONESTIDAD		

## **1.5. Hipótesis**

Es posible que la relación entre del clima laboral incida en el compromiso institucional de los colaboradores de la discoteca Karma Club SAC, 2015.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1. Objetivos General**

Describir como el Clima Laboral incide en el Compromiso institucional de los colaboradores de la Discoteca Karma Club SAC, Chimbote, 2015.

### **1.6.2. Objetivos Específicos**

- Determinar si el clima laboral influye en el compromiso institucional del trabajador de Discoteca Karma Club S.A.C., Chimbote, 2015.
- Analizar de qué manera el compromiso individual y grupal influye en el clima laboral de los trabajadores de Discoteca Karma Club S.A.C., Chimbote, 2015.



## **II. MATERIALES Y METODOS**

## 2.1 Tipo y Diseño de Investigación

### 2.1.1 Tipo de Investigación

El presente estudio puede ser caracterizado como correlacional, transeccional y no experimental.

### 2.1.2 Diseño de la Investigación

## 2.2 Población - Muestra

La población de estudio está constituida por 40 trabajadores de la Discoteca Karma Club S.A.C, en la ciudad de Chimbote.

**N = 40**; El tamaño de la muestra se determina a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1)e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

$$Z = 95\% \quad e = 5\% \quad p = 0.5 \quad q = 0.5 \quad N = 40$$

Ejecución:

$$n = \frac{0.95^2 * 0.5 * 0.5 * 40}{(40 - 1)0.05^2 + 0.95^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{9.025}{0.323125}$$

$$n = 27.9304$$

## 2.3 Instrumentos y Fuentes de Información

### 2.3.1 Instrumentos de Investigación.

Como técnica de investigación se aplicará las encuestas y como instrumento se utilizarán escala del grado de clima laboral y compromiso institucional en los trabajadores de la empresa Discoteca Karma Club S.A.C.

<i>Enfoque</i>	<i>Técnicas</i>	<i>Instrumentos</i>	<i>Propósito</i>
<i>Cuantitativo</i>	Escala de medición	Encuesta	Demostrar si el clima laboral influye en el compromiso institucional de los trabajadores, de la empresa Discoteca Karma Club S.A.C

### 2.3.2 Fuentes de Información.

En el presente trabajo de investigación se utilizó: textos, publicaciones especializadas y encuestas a los trabajadores de la empresa Discoteca Karma Club S.A.C. del distrito de Chimbote.

## 2.4 Procedimientos y Análisis de la Información.

Para la prueba de la hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación múltiple, sobre la base del coeficiente de correlación de Pearson ® y del coeficiente de determinación ( $r^2$ ). El coeficiente de correlación es una herramienta estadística elemental e importante para el estudio econométrico de relaciones lineales bivariadas que involucran el uso de datos de corte transversal o series de tiempo (Lahura, 2003). Expresa el grado de relación entre dos variables medidas como valores numéricos. Este coeficiente reúne dos propiedades que identifican la naturaleza de una relación entre dos variables: su signo, que

puede ser positivo o negativo; y su magnitud. El coeficiente de correlación varía de  $-1$  a  $+1$ . El valor de  $r = 1$  muestra una correlación lineal positiva perfecta entre dos variables  $X$  e  $Y$ . Por el contrario, un valor de  $r = -1$  indica una correlación lineal negativa perfecta entre dos variables  $X$  e  $Y$ . Pero si el valor de  $r$  es igual a  $0$ , las dos variables  $X$  e  $Y$  no están correlacionadas. (López, 2000).

### **III. RESULTADOS**

## RESULTADO A NIVEL DE COLABORADORES

**Resultados relacionados a la incidencia del clima laboral en el compromiso, institucional de los colaboradores de la Discoteca Karma Club S.A.C.**

### ENCUESTA V1: CLIMA LABORAL

#### DIVISION DEL TRABAJO

1. ¿La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones asignadas?

TABLA N°01

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	7%
<i>No lo tengo definido</i>	7	26%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	15	56%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	11%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores un 56% se esfuerzan por cumplir a cabalidad con sus obligaciones medianamente de acuerdo, en un 26% no lo tiene definido, en un 11% totalmente de acuerdo y en otro 7% medianamente en desacuerdo.

2. ¿Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades?

TABLA N°02

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	4	15%
<i>No lo tengo definido</i>	5	18%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	18	67%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores están medianamente de acuerdo con un 67% en tener claro cuáles son sus tareas y responsabilidades, en un 18% no lo tiene definido, en un 15% medianamente en desacuerdo.

## RACIONALIZACION DEL TRABAJO

3. Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas.

TABLA N°03

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	<b>7%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	7	<b>26%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	13	<b>48%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	5	<b>19%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores están medianamente de acuerdo con un 48% en que sus capacidades van con las tareas y responsabilidades asignadas y responsabilidades, en un 26% no lo tiene definido, en un 19% están totalmente de acuerdo y en 7% están en medianamente desacuerdo.



## TOMA DE DECISIONES

4. En la empresa, ¿Escuchan mis opiniones y me hacen participe de las decisiones?

TABLA N°04

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	7%
<i>No lo tengo definido</i>	8	30%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	13	48%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	4	15%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores están medianamente de acuerdo con un 48% en que en la empresa escuchan sus opiniones y les hacen participes de las tomas de decisiones, en un 30% no lo tiene definido, en un 15% están totalmente de acuerdo y en 7% están en medianamente desacuerdo.

5. ¿Puedo tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con mi jefe?

TABLA N°05

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	3	11%
<i>No lo tengo definido</i>	8	30%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	12	44%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	4	15%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores están medianamente de acuerdo con un 44% en que en la empresa pueden tomar propias sin consultar con sus jefes, en un 30% no lo tiene definido, en un 15% están totalmente de acuerdo y en 11% están en medianamente desacuerdo.

## RECOMPENSA

6. ¿Mi responsable y/o jefe inmediato me felicita cuando realizo bien mi trabajo?

TABLA N°06

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	10	37%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	9	33%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	8	30%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores en un 37% no tiene definido si los jefes les felicitan al realizar bien su trabajo, en un 33% están medianamente de acuerdo y en un 30% están totalmente de acuerdo.

7. ¿Estoy contento con las bonificaciones y reconocimiento que la empresa me brinda?

TABLA N°07

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	7%
<i>No lo tengo definido</i>	7	26%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	11	41%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	26%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores están medianamente de acuerdo con un 41% en que se sienten contentos por las bonificaciones y reconocimientos que reciben dentro de la empresa, en un 26% están totalmente de acuerdo y a su no lo tiene definido y en un 7% están en medianamente desacuerdo.

## SATISFACCION

8. ¿Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo?

**TABLA N°08**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>No lo tengo definido</i>	6	22%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	13	48%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	26%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores están medianamente de acuerdo con un 48% con los materiales y recursos que requieren para realizar con eficiencia su trabajo, en un 26% están totalmente de acuerdo, en un 22% no lo tienen definido y en un 4% están en medianamente desacuerdo.

9. ¿Mi trabajo es reconocido y valorado?

TABLA N°09

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	7%
<i>No lo tengo definido</i>	5	19%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	10	37%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	10	37%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores en un 37% están totalmente de acuerdo y medianamente de acuerdo en que su trabajo es reconocido y valorado, un 19% no lo tiene definido y en un 7% están medianamente desacuerdo.

## COMUNICACIÓN

10. ¿La comunicación para trabajar en equipo suele ser clara y transparente?

TABLA N°10

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	<b>8%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	9	<b>33%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	9	<b>33%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	<b>26%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	27	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 33% de los colaboradores considera que la comunicación es clara y transparente, como también un 33 % no lo tiene definido, un 26% está totalmente de acuerdo y en un 8% están medianamente desacuerdo.

11. ¿Mantengo una buena relación y comunicación fluida con mis jefes?

TABLA N° 11

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	4	15%
<i>No lo tengo definido</i>	6	22%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	14	52%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	11%
<i>TOTAL</i>	27	100%

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 52% los colaboradores consideran que hay una buena relación y comunicación fluida con sus jefes, un 22 % no lo tiene definido, un 15% está medianamente en desacuerdo y un 11% de los colaboradores están totalmente de acuerdo.



## ESPÍRITU DE AYUDA

12. ¿Cuento con la ayuda de los colaboradores de otras áreas?

TABLA N°12

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	<b>4%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	8	<b>30%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	12	<b>44%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	6	<b>22%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 44% medianamente de acuerdo de los colaboradores considera que cuenta con la ayuda es de otras áreas, un 30 % no lo tiene definido, un 22% está totalmente de acuerdo y un 4% de los colaboradores están medianamente en desacuerdo.

13. ¿Cuento con la ayuda de los colaboradores del área donde trabajo?

**TABLA N°13**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	7%
<i>No lo tengo definido</i>	7	26%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	14	52%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	4	15%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

**FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA**

Apreciamos; que un 52% está medianamente de acuerdo en que cuentan con la ayuda de los colaboradores de su propia área, un 26 % no lo tiene definido, un 15% está totalmente de acuerdo y un 7% de los colaboradores están medianamente en desacuerdo.

14. Cuando ingresé a la compañía, ¿Me sentí bienvenido?

TABLA N°14

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	3	<b>11%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	6	<b>22%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	14	<b>52%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	4	<b>15%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 52% está medianamente de acuerdo en que cuando ingresamos a la compañía los colaboradores muestran afecto de bienvenida, un 22 % no lo tiene definido, un 15% está totalmente de acuerdo y un 11% de los colaboradores están medianamente en desacuerdo.

## BUSCAR SOLUCIONES

15. ¿Recibo la ayuda que necesito de las demás áreas para la solución de los problemas?

TABLA N°15

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	9	33%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	8	30%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	10	37%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 37% está totalmente de acuerdo en que reciben la ayuda que necesitan de las áreas diversas para la solución de los problemas, un 33 % no lo tiene definido, un 30% medianamente en de acuerdo.

16. ¿Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la empresa?

**TABLA N°16**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	4	15%
<i>No lo tengo definido</i>	6	22%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	11	41%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	6	22%
<i>TOTAL</i>	27	100%

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 41% está medianamente de acuerdo en que los problemas que surgen entre grupos de trabajo se resuelven de manera óptima, un 22 % está totalmente de acuerdo con el igual que otro grupo de colaboradores con el mismo porcentaje no lo tiene definido y un 15% medianamente en desacuerdo.

## RENDIMIENTO

17. ¿La empresa contribuye cumpliendo con las normas de seguridad y salud para el buen desempeño de sus colaboradores?

TABLA N°17

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>No lo tengo definido</i>	6	22%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	11	41%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	9	33%
<i>TOTAL</i>	27	100%

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

En el cuadro N°17, apreciamos; que un 41% está medianamente de acuerdo en que la empresa contribuye cumpliendo con las normas de seguridad y salud para el buen desempeño de sus colaboradores, un 33 % está totalmente de acuerdo, un 22% no lo tiene definido y un 4% está medianamente en desacuerdo.

18. Las condiciones del espacio, ruido, temperatura, iluminación... ¿Me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad?

**TABLA N°18**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	3	<b>11%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	3	<b>11%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	14	<b>52%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	<b>26%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	27	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 52% de los colaboradores está medianamente de acuerdo en las condiciones del trabajo permiten desempeñar sus labores con normalidad, un 26 % está totalmente de acuerdo, un 11% esta medianamente de acuerdo como también un mismo porcentaje de colaboradores no lo tiene definido.

19. ¿Te gusta el proyecto en que trabajas actualmente?

TABLA N°19

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	7%
<i>No lo tengo definido</i>	5	19%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	13	48%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	26%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 48% de los colaboradores está medianamente de acuerdo con el proyecto que vienen desarrollando dentro de la empresa, un 26 % está totalmente de acuerdo, un 19% no lo tiene definido y un 7% esta medianamente de acuerdo.



20. ¿Eres lo suficientemente flexible para adaptarte a situaciones cambiantes?

TABLA N° 20

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	8%
<i>No lo tengo definido</i>	6	22%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	10	37%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	9	33%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

En el cuadro N° 20, apreciamos que un 37% de los colaboradores es suficientemente flexible para adaptarse a situaciones cambiantes, un 33% está totalmente de acuerdo, un 22% no lo tiene definido y un 8% esta medianamente de acuerdo.

## ENCUESTA V2: COMPROMISO INSTITUCIONAL

### METAS Y OBJETIVOS

1. ¿Tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la empresa?

TABLA N°01

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	11	<b>41%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	14	<b>52%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	2	<b>07%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que en un 52% de los colaboradores tienen la oportunidad de desarrollarse profesionalmente dentro de la empresa, un 41% no lo tiene definido y un 07% está totalmente de acuerdo.

2. ¿Se siente realizado en su trabajo?

TABLA N°02

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	<b>4%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	11	<b>41%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	10	<b>37%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	5	<b>18%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los 41% de los colaboradores no tienen definido sentirse realizados en su trabajo, un 37% esta medianamente de acuerdo, un 18% está totalmente de acuerdo y un 4% medianamente en desacuerdo.

3. La misión o propósito de su empresa, ¿Hace que Ud. sienta su trabajo importante?

**TABLA N°03**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	10	37%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	13	48%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	4	15%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores están medianamente de acuerdo con un 48% en que la misión de su empresa hace que se sientan importantes, un 37% no lo tiene definido y un 15% están totalmente de acuerdo.

## TOMA DE DECISIONES

4. En el último año, ¿Ha tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo?

TABLA N°04

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>No lo tengo definido</i>	7	26%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	10	37%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	9	33%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores están medianamente de acuerdo con un 37% en que han tenido oportunidades dentro de la empresa para aprender y crecer, en un 33% están totalmente de acuerdo, en un 26% no lo tienen definido y en 4% están medianamente desacuerdo.

## INTEGRACIÓN

5. ¿La empresa hace participar a los colaboradores para el desarrollo de sus objetivos?

**TABLA N°05**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	11	39%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	14	50%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	11%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 50% están medianamente de acuerdo en que en la empresa hace participar a los colaboradores para el desarrollo de sus objetivos, en un 39% no lo tiene definido, y en 11% están en totalmente de acuerdo.

6. ¿Se siente integrado a la empresa?

TABLA N°06

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	<b>4%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	13	<b>48%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	10	<b>37%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	<b>11%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que los colaboradores en un 48% no tienen definido sentirse integrados en la empresa, un 33% están medianamente de acuerdo, un 11% están totalmente de acuerdo y un 4% está medianamente en desacuerdo.

7. ¿Considera que su jefe es participativo?

TABLA N°07

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	7%
<i>No lo tengo definido</i>	12	44%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	8	30%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	5	19%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que 44% de los colaboradores no tienen definido el considerar que su jefe es participativo, un 30% están medianamente de acuerdo, un 19% está totalmente de acuerdo y en un 7% está medianamente en desacuerdo.



8. ¿Tiene un mejor amigo en el trabajo?

TABLA N°08

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	13	48%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	9	33%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	5	19%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 48% de los colaboradores no tiene definido tener un mejor amigo en el trabajo, un 33% están medianamente de acuerdo y en un 19% están totalmente de acuerdo.

## INSIGNIA

9. ¿Me siento orgulloso de trabajar en la empresa?

**TABLA N°09**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	<b>4%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	4	<b>15%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	19	<b>70%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	<b>11%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

**FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA**

Apreciamos; que un 70% están medianamente de acuerdo en que los colaboradores se sienten orgulloso de trabajar para la empresa, un 15% no lo tiene definido, un 11% está totalmente de acuerdo y un 4% están medianamente desacuerdo.

10. ¿Pienso que la empresa es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí?

**TABLA N°10**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	<b>4%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	6	<b>22%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	17	<b>63%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	9	<b>11%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	27	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 63% de los colaboradores están medianamente de acuerdo en que la empresa es un buen lugar para trabajar y les gustaría continuar allí, un 22 % no lo tiene definido, un 11% está totalmente de acuerdo y en un 4% están medianamente desacuerdo.

## VALORES

11. ¿Considero que los valores de la empresa reflejan el estilo de trabajo que existe?

**TABLA N°11**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	12	45%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	13	48%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	2	7%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 48% los colaboradores consideran que los valores de la empresa reflejan el estilo de trabajo, un 45% no lo tiene definido y un 7% está totalmente de acuerdo.

12. Su jefe o alguien en el trabajo, ¿Parecen ocuparse de Ud. como persona?

TABLA N°12

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>No lo tengo definido</i>	9	33%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	16	59%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: COLABORADORES DE DISCOTECA

ENCUESTA APLICADA A

Apreciamos; que un 59% de los colaboradores esta medianamente de acuerdo en que su jefe se preocupe por el como persona, un 33 % no lo tiene definido, un 4% está totalmente de acuerdo y un 4% de los colaboradores están medianamente en desacuerdo.

13. ¿Le apoyaron o le ayudaron los primeros días cuando usted entró a la empresa?

**TABLA N°13**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>No lo tengo definido</i>	9	33%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	14	52%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	11%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 52% está medianamente de acuerdo en que cuentan con la ayuda de los colaboradores de su propia área, un 26 % no lo tiene definido, un 15% está totalmente de acuerdo y un 7% de los colaboradores están medianamente en desacuerdo.

## COMPROMISO

14. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa actual?

TABLA N° 14

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	11	41%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	13	48%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	11%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 48% de los colaboradores está medianamente de acuerdo en sentirse orgulloso de pertenecer a la empresa, un 41 % no lo tiene definido y un 11% está totalmente de acuerdo.

15. ¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?

TABLA N°15

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>No lo tengo definido</i>	10	33%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	12	59%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	4	4%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 44% de los colaboradores están medianamente de acuerdo en que sus compañeros estén comprometidos en hacer un trabajo de calidad, un 37 % no lo tiene definido, un 15% está totalmente en de acuerdo y un 4% esta medianamente en desacuerdo.



## RESPETO

16. ¿Las personas con las que me relaciono en la empresa actúan con respeto y de manera ética al realizar las tareas?

**TABLA N°16**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	2	<b>8%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	9	<b>33%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	13	<b>48%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	3	<b>11%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 48% está medianamente de acuerdo en que los colaboradores actúan con respeto y con ética al realizar las tareas, un 33 % no lo tiene definido, un 11% está totalmente de acuerdo y un 8% medianamente en desacuerdo.

17. ¿En la empresa es base respetarse los unos a los otros como personas?

TABLA N°17

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	<b>4%</b>
<i>No lo tengo definido</i>	6	<b>22%</b>
<i>Medianamente de acuerdo</i>	15	<b>56%</b>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	5	<b>18%</b>
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>27</b>	<b>100%</b>

UENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 56% está medianamente de acuerdo en que la empresa es base respetarse los unos a los otros como personas, un 22 % no lo tiene definido, un 18% está totalmente de acuerdo y un 4% está medianamente en desacuerdo.

## HONESTIDAD

18. ¿Recomiendo a la empresa como un lugar donde trabajar con tranquilidad?

**TABLA N° 18**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	5	22%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	15	56%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	6	22%
<b><i>TOTAL</i></b>	27	100%

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 56% de los colaboradores está medianamente de acuerdo en recomendar a la empresa como un lugar donde trabajar con tranquilidad, un 22 % está totalmente de acuerdo como también un mismo porcentaje de colaboradores no lo tiene definido.

19. ¿De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la empresa, hubiera ingresado a ella?

**TABLA N°19**

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>Medianamente en desacuerdo</i>	1	4%
<i>No lo tengo definido</i>	7	26%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	13	48%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	6	22%
<i>TOTAL</i>	27	100%

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos; que un 48% de los colaboradores está medianamente de acuerdo de haber sabido la realidad de la empresa, hubieran ingresado a laborar en la empresa, un 26 % no lo tiene definido, un 22% están totalmente de acuerdo y un 4% esta medianamente desacuerdo.

20. ¿Eres lo suficientemente flexible para adaptarte a situaciones cambiantes?

TABLA N° 20

<i>CONCEPTO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
<i>No lo tengo definido</i>	7	26%
<i>Medianamente de acuerdo</i>	12	44%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	8	30%
<i>TOTAL</i>	27	100%

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A COLABORADORES DE DISCOTECA

Apreciamos que un 44% de los colaboradores están medianamente de acuerdo en que la empresa realiza un trabajo útil, un 30% está totalmente de acuerdo y un 26% no lo tiene definido.

### **III. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

## VARIABLE CLIMA LABORAL

En un 67% los colaboradores si esfuerzan por cumplir a cabalidad con sus obligaciones asignadas (Véase tabla N°1), otro 67% tiene claro cuáles son sus tareas y responsabilidades (Véase cuadro N°2), un 67% los colaboradores están capacitados profesionalmente para las tareas y responsabilidades asignadas (Véase tabla N°3), al respecto Forehand y Gilmer (1964) dan una definición frecuentemente citada: “el conjunto de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones, son relativamente perdurables en el tiempo y que influyen en la conducta de los miembros de la organización”. Esta definición la consideran demasiado general como la estructura de la empresa, los productos y la tecnología.

Un 63% de los colaboradores considera ser escuchado y que les hacen participe de las decisiones que se toman en la empresa (Véase tabla N°4) y en un 59% con confianza tomar decisiones sin necesidad de consultar a sus jefes (Véase tabla N°5), al respecto Campbell (1970) definen clima organizacional como la forma de un conjunto de actitudes y expectativas que describen la organización en términos de características estáticas (tal como grado de autonomía y responsabilidad) y las contingencias conducta - consecuencia y consecuencia-consecuencia”.

En un 63% los jefes inmediatos si felicitan a sus subordinados cuando realizan un buen trabajo (Véase tabla N°6) y en un 67% los colaboradores están contentos con las bonificaciones y reconocimientos que reciben, al respecto Tompkins (1994, p. 97) hace énfasis que “el clima de la organización es el tono emocional de la organización basado en qué tan cómodo se sientan los miembros con los demás y con la organización a través de las recompensas”.

En un 74 % los colaboradores disponen de materiales y recursos necesarios para realizar su trabajo (Véase tabla N° 8) con un mismo porcentaje los colaboradores

consideran que su trabajo es reconocido y valorado (Véase tabla N°9), al respecto Goncalves (1999) define clima laboral como “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización”.

En un 59% los colaboradores afirman tener una comunicación para trabajar en equipo clara y transparente (Véase tabla N°10) y en un 63% los considera tener buena relación con sus jefes (Véase tabla N°11), dado que solo teniendo comunicación fluida se pueden tener resultados óptimos para el desempeño y comportamiento grupal e individual dentro de la empresa, al respecto **Goncalves (1999)** define clima laboral como “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización”.

En un 66% los colaboradores cuenta con la ayuda de otras áreas (Véase tabla N°12), en un 67% con el apoyo de su propia área (Véase tabla N° 13) y con el mismo porcentaje 67% los colaboradores se sintieron bienvenidos al ingreso a la empresa (Véase tabla N°14), al respecto Payne (1971) Formuló una definición de clima organizacional que es típica del desarrollo posterior de esta tradición: “Un concepto molar que refleja el contenido y fuerza de los valores, normas, actitudes, conductas y sentimientos predominantes en los colaboradores de una empresa y que pueden ser operativizados a través de sus percepciones y observaciones y otros medios objetivos”.

En un 67% los colaboradores si reciben ayuda de las demás áreas para la solución de los problemas (Véase tabla N°15) y en un 63% ayuda para resolver los conflictos grupales (Véase cuadro N°16), al respecto Payne y Pugh (1976) formularon la definición, o más bien la explicación de la siguiente manera: “El clima describe los procesos comportamentales característicos en una empresa a la hora de enfrentar conflictos que se susciten y el apoyo para resolverlos. Estos procesos, que han



llegado a formar parte del constructo, reflejan los valores, actitudes y creencias de los miembros”.

Con un 74% los colaboradores afirman que la empresa contribuye con todas las normas de seguridad y salud (Véase tabla N°17), con un 78% indican que las condiciones de espacio, ruido, temperatura, al ser una discoteca no les afecta en cuanto al desarrollo de sus tareas (Véase tabla N°18), en un 74% les gusta el proyecto donde se encuentran actualmente (Véase cuadro N°19) y en un 70% se consideran ser flexibles para adaptarse a situaciones cambiantes, al respecto Chiavenato (2002) se refiere al clima laboral como “la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que influye ostensiblemente en su comportamiento. El clima laboral entraña un cuadro amplio y flexible de la influencia del ambiente en la motivación”.

#### VARIABLE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Un 59% de los colaboradores tienen la oportunidad de desarrollarse dentro de la empresa (Véase tabla N°1), un 55% se siente realizado (Véase tabla N°2), un 63% se siente importante al ser involucrado dentro de la misión de la empresa (Véase tabla N°3), un 70% ha tenido oportunidad de aprender y crecer (Véase tabla N°4), un 61% de los colaboradores afirma que la empresa los hace participar para el desarrollo de objetivos (Véase tabla N°5), un 48% considera sentirse integrado (Véase tabla N°6), un 49% afirma tener un jefe participativo (Véase tabla N° 7) y un 52% tiene un mejor amigo dentro de la empresa (Véase cuadro N°8), respecto a ello (Chiavenato, 1992) opina que el compromiso institucional es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. Aquí no hay lugar para la alienación del empleado, sino para el compromiso de este.

Un 81% de los colaboradores está orgulloso de trabajar para la empresa (Véase tabla N°9), un 74% afirma que la empresa es un buen lugar para trabajar y seguir allí

(Véase tabla N°10), un 55% considera que los valores de la empresa refleja el estilo de trabajo existente (Véase tabla N°11), un 63% afirma que la empresa si se preocupa por ellos como persona (Véase tabla 12) y un 63% también afirma que la empresa es solidaria dado que se le brinda la ayuda desde los primeros días de su ingreso (Véase tabla N°13), respecto a ello (Robbins, 2009: 79), define el compromiso institucional como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso institucional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea.

Un 59% de los colaboradores se siente orgulloso de pertenecer a la empresa (Véase tabla N° 14), un 59% afirman sentirse comprometidos en realizar un trabajo de calidad (Véase tabla N°15), un 59% consideran que actúan con respeto y ética al realizar las tareas (Véase tabla N°16), con 74% opinan que si existe el respeto mutuo entre ellos (Véase tabla N°17), un 78% recomienda a la empresa para trabajar tranquilamente (Véase cuadro N°18), un 70% seguiría trabajando en la empresa sabiendo la realidad de ella (Véase tabla N°19) y para finalizar un 74% considera que empresa si realizar un trabajo útil de entretenimiento y diversión (Véase tabla N°20), respecto a ello (Arias, 2001) cita a Steers, quien define compromiso como la fuerza relativa respecto a la lealtad y de involucramiento de un individuo con una organización.

## **CAPITULO V.**

## 5.1 Conclusiones:

- Se puede observar que los colaboradores jóvenes no están ni contentos ni tampoco disconformes dado que en su mayoría son un 60% y sus respuestas fueron que estaban medianamente de acuerdo antes las preguntas presentadas, en cambio el porcentaje de los colaboradores adultos que están con un porcentaje del 40%, están totalmente de acuerdo en cuanto a sus labores con la empresa y el trato que reciben de esta.
- En las encuestas aplicadas se observa que la empresa al contar con colaboradores bastante jóvenes en su mayoría se muestra bastante volubles en cuanto al compromiso para el desarrollo de las metas y objetivos de la empresa que en esta ocasión es entretenimiento nocturno al ser una empresa discotequera, no obstante, cabe recalcar que la empresa no deja de preocuparse por el bienestar físico, moral y emocional de sus colaboradores.
- Un adecuado clima organizacional, proporciona a la empresa a que sus colaboradores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y su empresa para el desenvolvimiento de sus actividades en el entorno, pues solo así lograrán brindar un servicio de calidad cómodamente y ellos como colaboradores apoyarán en el desarrollo y crecimiento de la empresa, llegando a cumplir de ambas partes las metas y objetivos establecidos.
- En las empresas existen distintos problemas que pueden impedir que logren sus objetivos y a su vez esto influya negativamente en su desarrollo, en la búsqueda de soluciones de manera superficial y rápida y que no analicen la influencia que tiene el clima organizacional, para el bienestar y desarrollo de sus trabajadores y de la propia empresa.

## 5.2 Recomendaciones

- Es indispensable que las empresas realicen una evaluación del clima laboral, para reforzar su desarrollo y corregir algunas desviaciones que se presenten, planteando la realización de eventos de capacitación que fortalezcan las capacidades del personal.
- Reforzar la identificación del colaborador con la empresa, a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo; asimismo, el reclutamiento de personal debe ser selectivo, en acorde a los documentos normativos de gestión.
- Mantener la comunicación jefe-colaborador de manera abierta a fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles, que fortalezcan las capacidades del personal en general.
- Coordinar la creación del buzón de quejas, sugerencias y felicitaciones a través del cual se pretende recoger todas aquellas quejas, sugerencias o felicitaciones que los clientes/usuarios deseen poner en conocimiento de la organización la adopción de medidas necesarias para su corrección, implantación o comunicación al personal, respectivamente.

## VI REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Armas M., 2010, Tesis: Factores asociados al clima organizacional del personal que labora en la editorial vallejana.

Ayala S. 2008, Los Recursos de las Organizaciones, recuperado de Cortés Nelsy, 2009, Tesis: Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis F. Nachón,

Brunet (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública. *Industrial Data*, vol. 10, núm. 2, julio-diciembre, 2007, pp. 30-37, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Chiavenato I. 2002, *Administración en los nuevos tiempos*. Primera Edición Editorial: Mcgraw-hill

Chiavenato Adalberto (2000), *Administración de Recursos Humanos*, 5ª edic, Ed. McGraw Hill, 2000.

Fuentes Navarro, A. (2012) El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista Internacional la Nueva Gestión Internacional*, Año 5, Núm. 9, Julio-diciembre, 2012, pp. 120-127, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

Goncalves (1999), *Principios de la organización en el Clima Organizacional*. James & Jones, 1974:1102-1103; Schneider, 1975) *Clima y Compromiso*

Gonçalves, Alexis P., "Dimensiones del clima organizacional", *Sociedad Latinoamericana para la Calidad*, diciembre de 1999.

Litwin & Stringer (2007). Los estilos de dirección y liderazgo en el área de gestión humana: Un proceso de caracterización. Cuadernos de Administración, núm. 38, julio-diciembre, pp. 103-116, Universidad del Valle Colombia.

Martinez (2001), Variables del Clima Organizacional, el impacto del clima laboral sobre la empresa.

Medina (2008). Manual de la Escala Grado de Compromiso de los Empleados en Instituciones Universitarias ASD.

Montalván (2003), Administración en las organizaciones 4ª edic., Ed. McGraw Hill.

Peláez y León. (2010). Compromiso Organizacional de los Docentes de una Institución de Educación Media Superior. X Congreso Nacional de Investigación Educativa Área 16: sujetos de la educación.

Porter Steer, El clima de trabajo en las organizaciones Definición, diagnóstico y consecuencias, Ed. Trillas.

Quintero, Africano y Faría (2008). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. Panorama socioeconómico año 28 N° 40, p. 92-103.

Robbins, O. (2010). Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas. Tesis PUCP.



## AGRADECIMIENTOS

A Dios, quien medio la vida, los medios y las ganas para ser mejor cada día y me bendice en cada etapa de mi vida dándome sabiduría, salud y actitud.

Agradezco a mi madre Mery Holguín Alvarez, quien me ha brindado su confianza empujándome y alentándome para crecer como persona y como profesional cada día.

A mis tutores, los docentes Mg. William Campos Lizarzaburu, Dr. Oscar Cruz Cruz y al Dr. Francisco Rafael León Cavero por su asesoría, paciencia y vocación prestada para que este trabajo sea ya una realidad, agradecerles infinitamente por los conocimientos prestados y por su valioso aporte para cristalizar la presente investigación.

A Carmen Zavaleta y Mercy Ramos, por sus palabras, comprensión, motivación y creer en mí para el desarrollo de este reto.

A mi equipo y amigos de estudios los “Dedik2”, por su apoyo y compañía que sin esperar nada a cambio, compartieron sus conocimientos, alegrías y tristezas a lo largo de este proyecto desde que empezamos el reto y supimos salir adelante pese a cualquier adversidad.

## VII ANEXOS

ANEXO 01:

ENCUESTA CLIMA LABORAL

**Escala del Grado de Compromiso de los Empleados**

Con el fin de conocer la forma como usted percibe su experiencia laboral en esta Institución le rogamos contestar este cuestionario eligiendo la opción que mejor describe su experiencia personal. Cada una de las declaraciones tiene cinco posibles valores de respuesta según la siguiente escala de acuerdo o aprobación.

Ponga una X en la columna que corresponda a su respuesta y que aparece a la derecha de cada declaración.

Totalmente en desacuerdo	Medianamente en desacuerdo	No lo tengo definido	Medianamente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

N°	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
<b>DIVISION DEL TRABAJO</b>						
<b>01</b>	¿La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad con sus obligaciones asignadas?					
<b>02</b>	¿Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades?					
<b>RACIONALIZACION DEL TRABAJO</b>						
<b>03</b>	Mi capacidad profesional está de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas					
<b>TOMA DE DECISIONES</b>						
<b>04</b>	En la empresa, ¿Escuchan mis opiniones y me hacen partícipe de las decisiones?					
<b>05</b>	¿Puedo tomar decisiones propias sin necesidad de consultar con mi					

	jefe?							
<b>RECOMPENSA</b>								
06	¿Mi responsable Y/O jefe inmediato me felicita cuando realizo bien mi trabajo?							
07	¿Estoy contento con las bonificaciones y reconocimiento que la empresa me brinda?							
<b>SATISFACCION</b>								
08	¿Dispongo de los materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo?							
09	¿Mi trabajo es reconocido y valorado?							
<b>COMUNICACIÓN</b>								
10	¿La comunicación para trabajar en equipo suele ser clara y transparente?							
11	¿Mantengo una buena relación y comunicación fluida con mis jefes?							
<b>ESPIRITU DE AYUDA</b>								
12	¿Cuento con la ayuda de los colaboradores de otras áreas?							
13	¿Cuento con la ayuda de los colaboradores del área donde trabajo?							
14	Cuando ingresé a la compañía, ¿Me sentí bienvenido?							
<b>BUSCAR SOLUCIONES</b>								
15	¿Recibo la ayuda que necesito de las demás áreas para la solución de los problemas?							
16	¿Los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la empresa?							
<b>RENDIMIENTO</b>								
17	¿La empresa contribuye cumpliendo con las normas de seguridad y salud para el buen desempeño de sus colaboradores?							
18	Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación... ¿me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad?							
19	¿Te gusta el proyecto en el que trabajas actualmente?							
20	¿Eres lo suficientemente flexible para adaptarte a situaciones cambiantes?							

## COMPROMISO INSTITUCIONAL

### **Escala del Grado de Compromiso de los Empleados**

Con el fin de conocer la forma como usted percibe su experiencia laboral en esta Institución le rogamos contestar este cuestionario eligiendo la opción que mejor describe su experiencia personal. Cada una de las declaraciones tiene cinco posibles valores de respuesta según la siguiente escala de acuerdo o aprobación.

Ponga una X en la columna que corresponda a su respuesta y que aparece a la derecha de cada declaración.

Totalmente en desacuerdo	Medianamente en desacuerdo	No lo tengo definido	Medianamente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
<b>METAS Y OBJETIVOS</b>						
01	¿Tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la empresa?					
02	¿Se siente realizado en su trabajo?					
03	La misión o propósito de su empresa, ¿hace que Ud. sienta su trabajo importante?					
04	¿En el último año, ha tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo?					
<b>INTEGRACIÓN</b>						
05	¿La empresa hace participar a los colaboradores para el desarrollo de sus objetivos?					
06	¿Se siente integrado en la empresa?					

07	¿Considera que su jefe es participativo?						
08	¿Tiene un mejor amigo en el trabajo?						
<b>INSIGNIA</b>							
09	¿Me siento orgulloso de trabajar para la empresa?						
10	¿Pienso que la empresa es un buen lugar para trabajar y me gustaría continuar trabajando aquí?						
<b>VALORES</b>							
11	¿Considero que los valores de la empresa reflejan el estilo de trabajo que existe?						
12	Su jefe o alguien en el trabajo ¿Parecen ocuparse de Ud. como persona?						
13	¿Le apoyaron o le ayudaron los primeros días cuando usted entro a la empresa?						
<b>COMPROMISO</b>							
14	¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa actual?						
15	¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?						
<b>RESPETO</b>							
16	¿Las personas con las que me relaciono en la empresa actúan con respeto y de manera ética al realizar las tareas?						
17	¿En la empresa es base respetarse los unos a los otros como personas?						
<b>HONESTIDAD</b>							
18	¿Recomiendo a la empresa como un lugar donde trabajar con tranquilidad?						
19	¿De haber sabido cómo iban a ser las cosas en su empresa, hubiera ingresado en ella?						
20	¿Considera que la empresa realiza un trabajo útil?						

### MATRIZ DE COHERENCIA

**TÍTULO:** EL CLIMA LABORAL Y EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DE LOS COLABORADORES E LA DISCOTECA KARMA CLUB S.A.C.

**PROBLEMA:** ¿CÓMO EL CLIMA LABORAL INCIDE EN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA DISCOTECA KARMA CLUB S.A.C.?

**HIPÓTESIS GENERAL:** EL CLIMA LABORAL INCIDE EN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA DISCOTECA KARMA CLUB S.A.C.

**OBJETIVO GENERAL:** DESCRIBIR COMO EL CLIMA LABORAL INCIDE EN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA DISCOTECA KARMA CLUB S.A.C.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS
<b>CLIMA LABORAL</b>	ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN	DIVISIÓN DEL TRABAJO	EL PRESENTE ESTUDIO PUEDE SER CARACTERIZADO COMO: ~CORRECCIONAL ~TRANSECCIONAL ~NO EXPERIMENTAL	ENCUESTA
		RACIONALIZACIÓN DEL TRABAJO		
	RESPONSABILIDAD	AUTONOMÍA PARA TOMA DE DECISIONES		
	RECOMPENSA	PREMIO POR BUEN ACCIONAR		
	COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL	SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO		
	COMPORTAMIENTO GRUPAL	SOLIDARIDAD EN EL TRABAJO		
	APOYO	ESPÍRITU DE AYUDA		
	CONFLICTO	BUSCAR SOLUCIONES		
DESEMPEÑO	RENDIMIENTO			
<b>COMPROMISO</b>	PARTICIPACIÓN	INTEGRACIÓN	ENCUESTA	
		METAS Y OBJETIVOS		
	IDENTIDAD	INSIGNIA		
		VALORES		
	LEALTAD	COMPROMISO EN TRABAJO		
		RESPECTO		
	HONESTIDAD			