

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL**



Tesis

**Percepción del Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la  
Universidad San Pedro Filial Huacho 2017**

Presentado por:

**Bach. Janet Liliana MELENDREZ ALAMO**

Asesora:

**M(a) Eudosia Adela CAMARENA LINO**

**Para obtener el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social**

**HUACHO-PERU**

**2018**

---

M(a) Eudosia Adela CAMARENA LINO

Asesora de Tesis

---

Dr. Hugo Teodoro ROJAS CARRANZA

Presidente de Jurado de Tesis

---

Dra. Maritza Isabel MARTINEZ LOLI

Secretaria de Jurado de Tesis

---

M(a) Margot Albina CASTILLO ALVA

Vocal de Jurado de Tesis

## **Dedicatoria**

A mi familia porque creyeron en mí y me motivaron a seguir adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi formación profesional.

## **Agradecimiento**

A Dios por su inmensa compañía a lo largo de mi vida familiar y profesional, dándome fortaleza en los momentos de agotamiento.

A mi familia por apoyarme en cada momento, inculcándome valores que me sirvió en el cumplimiento de mis metas profesionales, y la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A mi asesora de tesis M(a) Eudosia Adela Camarena Lino; por su dedicación y enseñanzas compartiendo sus conocimientos en la realización de la presente investigación.

Al personal administrativo de la Universidad quienes me otorgaron su tiempo y compromiso en la aplicación de las encuestas.

## Índice

<b>Dedicatoria .....</b>	<b>iv</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>v</b>
<b>Índice .....</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de tablas .....</b>	<b>viii</b>
<b>Índice de figuras .....</b>	<b>ix</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>x</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>xi</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I.....</b>	<b>3</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	3
1.2 Formulación del problema .....	8
1.2.1 Problema General.....	8
1.2.2 Problemas Específicos.....	8
1.3 Objetivo de la investigación .....	9
1.3.1 Objetivo General .....	9
1.3.2 Objetivo Específicos .....	9
<b>Capítulo II .....</b>	<b>12</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	12
2.1.1 Investigación a nivel Internacional .....	12
2.1.2 Investigaciones a nivel Nacional.....	17
2.1.3 Investigaciones a nivel local .....	21
2.2 Bases Teóricas .....	23
2.2.1 Definiciones del Clima Organizacional .....	23
2.2.2 Dimensiones del Clima organizacional según autores.....	25
2.2.3 Bases teóricas.....	26
2.2.5 Trabajo Social, bienestar universitario y su relación con el clima organizacional ..	37
2.3 Definiciones conceptuales .....	39

<b>Capítulo III.....</b>	<b>44</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>44</b>
3.1 Diseño metodológico .....	44
3.1.1 Tipo:.....	44
3.1.2 Enfoque .....	45
3.2 Población y Muestra .....	46
3.3 Operacionalización de Variable e indicadores.....	47
3.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	48
3.4.1 Técnicas a emplear .....	48
3.4.2 Descripción del instrumento de medición .....	49
<b>Capítulo IV .....</b>	<b>54</b>
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>54</b>
4.1. Características de la población .....	54
4.2 Descripción de los resultados según objetivos.....	58
<b>Capítulo V .....</b>	<b>74</b>
<b>DISCUSION, CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS .....</b>	<b>74</b>
5.1 Discusión .....	74
5.2 Conclusiones .....	78
5.3 Sugerencias .....	81
<b>Capítulo VI.....</b>	<b>82</b>
<b>FUENTES DE INFORMACION .....</b>	<b>82</b>
6.1 Fuentes Bibliográficas .....	82
6.2 Fuentes Hemerográficas .....	85
6.3 Fuentes Electrónicas: .....	86
<b>ANEXOS .....</b>	<b>89</b>
01 Matriz de consistencia.....	90
02 Instrumento de medición .....	92
03. Base de datos .....	95

## Índice de tablas

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de la edad de la población de estudio.....	54
Tabla 2. Distribución de frecuencias y porcentajes de la edad de la población de estudio.....	55
Tabla 3. Distribución de frecuencias y porcentajes del género de la población de estudio. ..	56
Tabla 4. Distribución de frecuencias y porcentajes del estado civil de la población de estudio .....	57
Tabla 5. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional de la población de estudio. ....	58
Tabla 6. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional respecto a la dimensión estructura de la población de estudio. ....	59
Tabla 7. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional respecto a la dimensión responsabilidad de la población de estudio.....	61
Tabla 8. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional respecto a la dimensión recompensa de la población de estudio.....	62
Tabla 9. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional respecto a la dimensión riesgo de la población de estudio. ....	64
Tabla 10. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional respecto a la dimensión relaciones de la población de estudio.....	65
Tabla 11. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional respecto a la dimensión estándares de desempeño de la población de estudio. ....	66
Tabla 12. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional respecto a la dimensión cooperación de la población de estudio. ....	68
Tabla 13. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional respecto a la dimensión conflicto de la población de estudio.....	69
Tabla 14. Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del clima organizacional respecto a la dimensión identidad de la población de estudio.....	70
Tabla 15. Distribución de frecuencias y porcentajes de las dimensiones de la variable clima organizacional .....	71

## Índice de figuras

Figura 1. Definición Histórica sobre Clima Organizacional. ....	24
Figura 2. Principales Grupos de Dimensiones de Clima Organizacional Por Autores. ....	25
Figura 3. Tipos de Clima Organizacional Según Rensis Likert. ....	29
Figura 4. Modelo de Clima Organizacional de Litwin y Stringer. ....	30
Figura 5. Modelo Integrado de Modificación del Clima Organizacional. ....	35
Figura 6. Distribución de Porcentajes del Género de la Población de Estudio. ....	56
Figura 7. Distribución de Porcentajes del Estado Civil de la Población de Estudio. ....	57
Figura 8. Distribución de Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional en la Población de Estudio. ....	59
Figura 9. Distribución de Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional respecto a la Dimensión Estructura de la Población De Estudio. ....	60
Figura 10. Distribución de Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional respecto a la Dimensión Responsabilidad de la Población de Estudio. ....	62
Figura 11. Distribución de Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional respecto a la Dimensión Recompensa de la Población de Estudio. ....	63
Figura 12. Distribución De Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional respecto a la Dimensión Riesgo de la Población de Estudio. ....	64
Figura 13. Distribución de Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional respecto A la Dimensión Relaciones de la Población de Estudio. ....	66
Figura 14. Distribución de Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional respecto a la Dimensión Estándares de Desempeño de la Población de Estudio. ....	67
Figura 15. Distribución de Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional respecto a la Dimensión Cooperación de la Población de Estudio. ....	68
Figura 16. Distribución de Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional respecto a la Dimensión Conflicto de la Población de Estudio. ....	70
Figura 17. Distribución de Porcentajes de la Percepción del Clima Organizacional Respecto A La Dimensión Identidad de la Población de Estudio. ....	71
Figura 18. Distribución de Porcentajes de las Dimensiones de la Variable Clima Organizacional. ....	73

## RESUMEN

**Objetivo:** Identificar la percepción del Clima Organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016. **Métodos:** El tipo de investigación fue básica, nivel descriptivo, diseño no experimental, de corte transversal y enfoque cuantitativo; en una población y muestra de 30 trabajadores administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho. Se utilizó el Cuestionario De Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968), adaptado Echezuria y Rivas (2001) citado Marín (2003), Rodríguez (2010) y Castillo, et al. (2011) de nueve dimensiones, escala de Likert de cuatro opciones y el procesamiento de la información con el Spss versión 21 y Excel 2010. **Resultados:** Las edades oscilan entre 27 años a 79 años, el 56,7% son de sexo masculino, 50 % son solteros(as). En cuanto a las dimensiones el 56,7% manifiesta que es favorable la dimensión estructural, el 63,3% señala que es favorable en responsabilidad, 56,7%, afirman que es desfavorable en la recompensa, el 53,3% afirman que es favorable en situaciones de riesgo, el 70 % señala que es favorable en lo relacional, 80 % afirman que es favorable en la dimensión estándares de desempeño, el 73,3 % señala que es favorable en la dimensión cooperación, el 60 % afirman que es desfavorable el clima cuando se dan los conflictos y el 70 % afirman que es favorable la identidad en la institución. **Conclusión:** Se ha identificado la percepción de los trabajadores administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho quienes en un 60% precisa que el Clima Organizacional desfavorable.

**Palabras Clave:** Clima Organizacional, Trabajadores, Universidad.

## **ABSTRACT**

**Objective:** Identify the perception of the Organizational Climate of the administrative workers of the San Pedro University, Huacho branch, 2016. **Methods:** The type of research was basic, descriptive level, non-experimental design, cross-sectional and quantitative approach; in a population and sample of 30 administrative workers of the University San Pedro subsidiary Huacho. The Organizational Climate Questionnaire of Litwin and Stringer (1968) was used, adapted Echezuria and Rivas (2001) cited Marín (2003), Rodríguez (2010) and Castillo, et al. (2011) of nine dimensions, Likert scale of four options and the processing of information with Spss version 21 and Excel 2010. **Results:** Ages range from 27 years to 79 years, 56.7% are male, 50% are single. Regarding the dimensions, 56.7% state that the structural dimension is favorable, 63.3% state that it is favorable in terms of responsibility, 56.7% state that it is unfavorable in the reward, 53.3% affirm that it is favorable in situations of risk, 70% indicate that it is favorable in the relational, 80% affirm that it is favorable in the performance standards dimension, 73.3% indicate that it is favorable in the cooperation dimension, 60% affirm that The climate is unfavorable when conflicts occur and 70% affirm that the identity in the institution is favorable. **Conclusion:** It has been identified the perception of the administrative workers of the University San Pedro subsidiary Huacho who in 60% precise that the Organizational Climate unfavorable.

**Keywords:** Organizational Climate, Workers, University.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación denominada: Percepción del Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro Filial Huacho 2017, se realiza con la finalidad de optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social que otorga la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Es importante en la actualidad identificar el clima organizacional que según Álvarez (2001), Segredo y Reyes (2004) y Méndez (2006) quienes definen como el “conjunto de características predominantes en el ambiente interno en que opera la organización, las cuales ejercen influencia sobre las conductas, creencias, valores y percepciones de las personas, determinando su comportamiento y sus niveles de satisfacción. (Citado en Bernal, I.; Pedraza, N. & Sánchez, M., 2015, p.10). En general la investigación analiza nueve dimensiones, estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, relaciones, estándares de desempeño, cooperación, conflictos, identidad.

Para el desarrollo de la investigación se ha dividido en seis capítulos: En el Capítulo I denominado Planteamiento del problema, se describe la realidad problemática, formulación del problema y objetivos de la investigación; En el Capítulo II denominado Marco teórico se señala: Antecedentes del estudio a nivel internacional y nacional, las bases teóricas existentes sobre clima organizacional. Asimismo, las definiciones conceptuales de la variable clima organizacional, dimensiones e indicadores. Asimismo, en el Capítulo III denominado: Metodología, se considera el diseño metodológico, es decir; el tipo y enfoque de la investigación. Además, la población y la muestra del estudio, la Operacionalización de

variables, indicadores, las técnicas e instrumentos de recolección de datos: Técnicas a emplear y descripción de los instrumentos y por ultimo las técnicas para el procesamiento de la información. En el Capítulo IV se presentan los: resultados de la investigación en tablas de frecuencias y porcentajes, así como las figuras respectivamente. Por último, la respuesta a los objetivos planteados. En el Capítulo V se presentan: Discusión, conclusiones y sugerencias, los resultados del contraste de la variable y sus dimensiones a partir de un análisis descriptivo y teórico respecto a la variable, comparando con otras investigaciones y haciendo las diferencias del mismo con estudio parecidos.

Finalmente, en el Capítulo VI denominado: Fuentes de información, se enuncia las fuentes bibliográficas, hemerográficas, documentales y electrónicas usadas para sustentar los resultados de la investigación.

## **Capítulo I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

La universidad como institución superior tiene la responsabilidad de formar los futuros profesionales que conducirán las riendas del país, y para cumplir con este propósito en la sociedad se hace necesario que cuente con una adecuada estructura organizativa, procesos administrativos y adecuada conducta de los recursos humanos y por supuesto su interacción de estos deben garantizar un ambiente productivo para sus integrantes, considerando que está conformada por docentes, administrativos y estudiantes. De ellos son los trabajadores quienes esta dedicados exclusivamente a conducir la gestión administrativa universitaria que cada vez debe ajustarse a las normativas actuales de este mundo globalizado y sobre todo a las exigencias de una sociedad del conocimiento donde la universidad tiene un papel preponderante.

Esta exigencia señalada permite estudiar un concepto denominado clima organizacional que fundamentalmente devine de un marco exclusivamente empresarial

pero que al usarlo en una entidad de servicio educativo superior como es la universidad toma una connotación distinta y se hace valedero conocer lo señalado por Álvarez (2001), Segredo y Reyes (2004) y Méndez (2006) quienes definen como el “conjunto de características predominantes en el ambiente interno en que opera la organización, las cuales ejercen influencia sobre las conductas, creencias, valores y percepciones de las personas, determinando su comportamiento y sus niveles de satisfacción. (Citado en Bernal, I.; Pedraza, N. & Sánchez, M., 2015, p.10). Entonces el ambiente laboral denominado así al clima organizacional nos señala que la administración y el adecuado manejo de los recursos inciden en la dinámica del crecimiento, desarrollo y consolidación de toda empresa e institución pública y privada que genera servicios, es muy importante el elemento humano para su funcionamiento y clave del éxito de toda organización.

Por otro lado, Chiavenato, I. (2011) en su texto sobre la Administración de Recursos Humanos señalaba que el clima organizacional “Son las motivaciones personales que se provocan a los integrantes del ambiente laboral, se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes. (...) Es favorable cuando satisface las necesidades personales y eleva la moral, es desfavorable cuando frustra sus necesidades” (p.50).

En estudios realizados a nivel internacional por Paz, A. y Marín, S. (2014) en su tesis para optar el grado de Doctor en Administración de Empresas y Dirección de Recursos Humanos con 84 trabajadores administrativos y profesionales de la IPS de la Universidad Autónoma de Manizales (IPS UAM) Colombia, quienes concluyeron que el clima organizacional es poco satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor

calificación obtuvo. El personal consideró que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño. Sin embargo existen oportunidades de mejora en la percepción que tienen sobre sus líderes ya que piensan que tienen preocupación para la comprensión del trabajo por parte del personal. Además (...) se pudo observar que en general manifiestan una percepción poco satisfactoria del Clima Organizacional, que implica a todas las variables y sus dimensiones especialmente en el servicio de Odontología (p.10)

Por otro lado, Sandoval, M.; Magaña, D. y Surdez, E. (2015) en la revista electrónica Actualidades Investigativas en educación sobre el Clima Organizacional en las instituciones de Educación Superior de Colombia señala que existe una relación entre este y variables académicas como el rendimiento, la adquisición de habilidades cognitivas y el aprendizaje afectivo, aspectos relevantes para la formación de la personalidad integral del individuo. (p.9)

El clima organizacional es un tema de gran importancia en todas las empresas e instituciones pública o privadas debido a que es el ambiente laboral donde se desarrollan las actividades productivas o de servicios que desarrollan estas entidades, siempre en la búsqueda de una mejora continua de sus estructuras, procesos y recursos humanos y así conseguir una gestión de calidad; en este sentido, son estos elementos de los ambientes laborales que van a incidir en forma positiva o negativa en una administración de calidad así tenemos: estructura organizativa, responsabilidad de la plana directiva y miembros, las políticas de recompensa y promoción que se adopten, los desafíos y riesgos que asuman los trabajadores, así como: la atmosfera relacional, los estándares de

desempeño, la resolución de conflictos y la identidad organizacional; teniendo como resultados mejores niveles de productividad laboral, sin perder de vista el recurso humano, ósea la investigación en trabajadores administrativos de una entidad universitaria privada.

Se puede identificar investigaciones nacionales como el de Prado, C. (2015). En su investigación denominada: Relación entre Clima Laboral y Desempeño Laboral en los Trabajadores Administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo, institución de educación superior privada con 60 personas , quien concluyo que existe una relación altamente significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de La Libertad, esto nos demuestra que el clima laboral es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño adecuado en los trabajadores dentro de la organización; por ende concluye el autor que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables. (p.vi). en sus resultados obtuvo que el clima laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de La Libertad, alcanzó el nivel alto en un 41.67% y el nivel medio en un 58.33% de los trabajadores administrativos, lo que nos indica que la percepción que tienen sobre el clima laboral, si bien cierto es buena y aceptable, hay un gran porcentaje que considera o percibe que el clima laboral no es el más adecuado; es por ello que en el análisis de las dimensiones podemos identificar que la percepción que tienen los colaboradores sobre la dimensión alcanzan niveles altos a excepción de la dimensión autorrealización que alcanza valores similares en el nivel alto y medio.

Se considera que la Universidad San Pedro (USP) institución universitaria cuya sede central está en Chimbote y su filial en la ciudad de Huacho que imparte educación

superior no está ajena a esta realidad señalada, donde se ha observado algunas características en la etapa que se estuvo como alumna de practica integrada del último ciclo de la carrera de Trabajo Social, según la percepción se ha podido apreciar sobre el clima organizacional, si bien cierto es buena y aceptable, hay un gran porcentaje que percibe a este como inadecuado; es por ello que en el análisis de las dimensiones se percibe a través de la observación directa diferentes problemas que se considera que afectarían el clima organizacional como: disconformidad con la modalidad de pago a destiempo, falta de designación de bono por maestría, horario bipartido sin reconocimiento de refrigerio, falta de nombramientos por tiempo de servicio a pesar de haber personal con varios años laborando de manera permanente, ambientes inadecuados funcionando como oficinas, usuarios internos y externos quejándose del trato que reciben de algunos miembros del personal de atención y otros de la burocracia de los tramites que realizan. Así mismo se ha percibido de manera directa a un grupo del personal sentirse identificado con la institución, participando activamente en sus actividades de representación interna y externa, cumplimiento metas y apoyar anímicamente a otros compañeros dentro como fuera del horario de trabajo.

Finalmente, son algunas de las motivaciones y propósitos que se ha planteado en la investigación y de esta forma descubrir las características y propiedades de la variable clima organizacional en una institución de educación superior privada que servirá para proponer desde nuestro enfoque profesional, programas y servicios sociales sostenibles y en beneficio de la población en la cual intervenimos como son los trabajadores administrativos.

## 1.2 Formulación del problema

### 1.2.1 Problema General

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

### 1.2.2 Problemas Específicos

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la estructura de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la responsabilidad de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la recompensa de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a los riesgos de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a las relaciones/calor de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a los estándares de desempeño de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la cooperación/apoyo de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto al conflicto de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la identidad de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017?

### 1.3 Objetivo de la investigación

#### 1.3.1 Objetivo General

Identificar la percepción del Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

#### 1.3.2 Objetivo Específicos

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la estructura de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la responsabilidad de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la recompensa de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto al riesgo de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la relaciones de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a los estándares de desempeño de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a los cooperación de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la conflictos de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la identidad de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

## Capítulo II

### **MARCO TEÓRICO**

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

##### 2.1.1 Investigación a nivel Internacional

Montoya, P.; et al. (2017): en su investigación titulada: *Satisfacción Laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena*. Artículo científico en la revista Ciencia & Trabajo, tuvo como objetivo: Determinar la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional de docentes y administrativos de una institución de educación superior de la comuna de Chillán – Chile. Metodología: Investigación de tipo cuantitativo, correlacional, con una población y muestra de 166 trabajadores. Instrumentos: Se aplicó el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, el Instrumento para Clima Organizacional y un cuestionario para identificar antecedentes sociodemográficos y laborales de los participantes. Conclusiones: Los hallazgos encontrados en el presente estudio de satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de

una institución pública de educación superior, suponen que este establecimiento educacional es exitoso en el logro de sus objetivos organizacionales, puesto que en su mayoría tanto docentes como personal administrativo se encontraron satisfechos con su trabajo y perciben un buen clima organizacional, independiente de sus características sociodemográficas y laborales. La correlación entre los puntajes globales de clima organizacional y satisfacción laboral fue estadísticamente significativa, tanto en docentes ( $r = 0,523$ ;  $p < 0,001$ ) y administrativos ( $r = 0,468$ ;  $p < 0,001$ ). Se concluye que la percepción de un clima organizacional alto se asocia a un mayor nivel de satisfacción laboral de docentes y administrativos.

Gálvez, Z. (2016) *Medición del Clima Organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena –FUNDEMI, en la Ciudad de San Juan Chamelco, Alta Verapaz, Campus "San Pedro Claver, S.J. de La Verapaz*. Para optar el Título de Psicóloga Industrial / Organizacional en el Grado Académico de Licenciada de la Universidad Landívar-Guatemala. Tuvo como Objetivo: Determinar el clima organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena –FUNDEMI. Metodología: El tipo de investigación que se utilizó es descriptiva y documental, ya que se realizó un estudio de investigación relacionado con la medición del clima organizacional en la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena –FUNDEMI. El universo y población de la investigación está conformado por una muestra de 50 empleados de FUNDEMI. El instrumento utilizado es personalizado creado por el

autor y consta de 20 preguntas de opción múltiple, en donde cada pregunta tiene opción a elegir 1 de 4 respuestas: siempre, casi siempre, algunas veces y nunca, las preguntas están íntimamente ligadas a los siguientes factores: motivación, trabajo en equipo, comunicación y sentido de pertenencia. Conclusiones: El clima organizacional de la fundación para el desarrollo y educación de la mujer indígena -FUNDEMI- se encuentra en un estado eficiente, en la cual se pudo observar un grado significativo de aceptación y positivismo, pese a que cuenta con deficiencias que deben ser mejoradas y tomadas en cuenta para el fortalecimiento del ambiente de trabajo. Existen tres factores que son tomados de manera positiva, pero se debe mencionar que cada uno muestra ciertas deficiencias que impiden la fluidez de las relaciones interpersonales. De los tres factores el más sobresaliente fue el sentido de pertenencia que presentan los trabajadores al sentirse parte del proceso de desarrollo, ya que la empresa se toma el tiempo de conocer el sentir y pensar del personal para la implementación de mejoras.

Paz, A. & Marín, S. (2014). *Clima Organizacional de la IPS Universidad Autónoma de Manizales, en la Ciudad de Manizales-Colombia. Proyecto de Investigación*. Para optar el grado de Maestría en Administración de Negocios. Objetivo: Determinar procesos de intervención del clima organizacional de la IPS de la Universidad Autónoma de Manizales con base en su caracterización. Metodología: El enfoque de la investigación es Empírico – Analítico, Tipo de Estudio Descriptivo Transversal ya que busca caracterizar las dimensiones del clima organizacional que propone la OPS (liderazgo, motivación, reciprocidad y

participación), y se aplicó en un solo corte de tiempo a los sujetos de estudio. La población consta de auxiliares administrativos, profesionales en fonoaudiología, psicología, terapia ocupacional, nutrición y dietética, fisiatras, fisioterapeutas, odontólogos, personal en entrenamiento, personal de servicios generales y auxiliares con formación para el trabajo en salud oral y muestra se tomó el total del universo de 84 personas. Instrumento: El cuestionario de la OPS para el análisis del Clima organizacional, está diseñado con base en un conjunto de 80 reflexiones con preguntas cerradas, las cuales contiene dos opciones de respuesta dicotómicas (Falso o Verdadero), distribuidas aleatoriamente, diligenciadas en forma confidencial por los empleados, emitiendo juicios que perciben la realidad y caracterizan la institución. Conclusiones: frente a la situación actual, el clima organizacional de la IPS-UAM es poco satisfactorio en las cuatro dimensiones que lo componen, según el abordaje realizado en esta investigación y porque no hay sinergia entre ellas que permita que el clima organizacional favorezca el desarrollo de la institución y de quienes laboran en ella. Así mismo muestran ausencia o déficit en las prácticas para gestionar el talento humano (diseño organizacional, distribución de cargas, diseño de perfiles, modelos de compensación, selección de personal, formación, gestión del desempeño y administración del personal), aspectos en los que las calificaciones obtenidas fueron bajas.

Tapias, A. (2014) *Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó (Diego Luis Córdoba)*. Tesis para optar el título de magister en Administración. Universidad Nacional de

Colombia. Objetivo: realizar un diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”. Metodología: un estudio analítico descriptivo, Se usa un diseño descriptivo para hacer una investigación, cuando el objetivo es: describir las características de ciertos grupos, calcular la proporción de gente en una población específica que tiene ciertas características, La población objeto de este diagnóstico estuvo constituida por la planta de personal administrativo de la Universidad Tecnológica del Chocó “Diego Luis Córdoba”, en sus diferentes modalidades de nombramiento y contratación, la cual está conformada por 233 empleados, del total de la planta de personal administrativo a 120 empleados y/o trabajadores, Instrumento: Para la realización del estudio se diseñó un cuestionario que contempla las dimensiones del clima organizacional propuestas por Chang et al (2008): autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación. Se empleó una escala tipo Likert con cinco anclajes de respuesta. El tamaño de la muestra, finalmente se constituyó con 120 empleados. Para el análisis de datos fue utilizado el software SPSS versión 20, y EQS versión 6.2. Los resultados sobre: autonomía 72%, cohesión 57%, apoyo 51%, confianza 47%, innovación 42%, presión 34% reconocimiento 33% y equidad 27%. Conclusión: De acuerdo con este resultado se puede afirmar que el clima organizacional en la U.T.CH., es mejorable.

Contreras, S. (2013) *Propuesta de Mejora de Clima Laboral en una Institución de Educación Superior*. Tesis para optar el Título de Psicóloga en Recursos Humanos en el Grado Académico de Licenciada de la Universidad

Landívar. Objetivo Establecer los resultados del clima organizacional de una institución de educación superior de la ciudad de Guatemala que permitan proponer un plan de mejora para alcanzar los objetivos estratégicos de la institución. Metodología: investigación de tipo descriptiva, diseño no experimental. Con una población de 649 sujetos de estudio. Instrumento: se aplicó el cuestionario Clima – E, basado en la teoría de Blake y Mouton, el cual consta de cuarenta elementos, consistente en frases cortas que describen comportamientos o conductas que pueden observarse en el ámbito laboral. El mismo distingue ocho dimensiones, distribuidas en dos ejes principales: Eje Personal (formas de dirigir) y Eje Institucional (gestión empresarial) Conclusiones: establecieron que el clima organizacional es saludable, sin embargo, es necesario emprender acciones tal como implementar un plan de carrera y contar con un sistema de reconocimiento al buen desempeño, que conlleven a que el grado de satisfacción se eleve. Se identificó que según el rango de edad de los colaboradores evaluados no existe diferencia en los resultados en el promedio general, sin embargo, los colaboradores de 18 a 21 años son quienes muestran mayor grado de satisfacción que los demás grupos.

### 2.1.2 Investigaciones a nivel Nacional

Cóndor, J. (2017) *Cultura organizacional en un instituto de educación superior tecnológico público, Cerro de Pasco 2017*, para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Norbert Wiener. Tuvo como objetivo: Presentar un plan para mejorar

la cultura organizacional en un instituto de educación superior, Cerro de Pasco 2017. Metodología: La investigación se realizó bajo el enfoque mixto y cuantitativo, diseño no experimental, transversal, así como el enfoque cualitativo se abordó desde la perspectiva de estudio de caso. La población de estudio estuvo constituida por los directivos (7), docentes permanentes (7), contratados (20) y personal administrativo (7). Instrumento: Inventario de Cultura Organizacional adaptado de ICOE. Conclusiones: Después de la identificación del predominio del nivel bajo de la cultura organizacional además de estar debilitada es que se realizó una propuesta viable que permita mejorar de manera continua, siendo los principales beneficiarios los stakeholders. La cultura organizacional se encuentra debilitada y con poca atención de parte de los directivos. Las categorías emergentes fueron las habilidades blandas y clima laboral, en este sentido la propuesta también consideró en su desarrollo las actividades de tal forma que se mejore todo el sistema educativo. La propuesta ha sido validada por expertos en el tema de recursos humanos.

Ccorimanya, D. (2015). *Motivación y su relación con el clima organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, 2015 ciudad de Andahuaylas*. Trabajo de investigación para optar el título profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas: Tuvo como Objetivo: Determinar la relación de existe entre la motivación y clima organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas,

2015. Metodología: La investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo descriptiva y el diseño de investigación no experimental-transversal correlacional, se trabajó con una población que es 73 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas. Instrumento: elaboraron un cuestionario y se realizó la validación de expertos (Juicio de expertos) y luego se realizó el procesamiento de datos una vez recogido la información, con el programa SPSS para analizar e interpretarlo. Conclusiones: las variables Motivación y el Clima Organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, de acuerdo a los resultados se observa que ( $p=.000$  y  $r= .455$ ) lo que significa que existe correlación positiva directa y la fortaleza es moderada.

Ortega, C. (2015). *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima*. Para optar el grado de Maestro en Administración con Mención en Gestión empresarial en la Universidad Nacional mayor de San Marcos de la ciudad de Lima. Tuvo como objetivo determinar de qué manera las competencias laborales influyen en el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima a fin de mejorar el nivel de clima organizacional. La metodología investigación es no experimental, transaccional, correlacional, causal, ya que su preocupación radica en describir y correlacionar los elementos que conforman el modelo, Se tuvo una población de 210 y la muestra estuvo compuesta por 161 trabajadores administrativos. Instrumentos:

Escala de evaluación de Competencias laborales (EE COMLAB) modelo Assessment Center Sociopsicodramática La prueba consta de cincuenta (40) ítems. Además, consta de siete (7) factores: Autocontrol, Adaptabilidad, Capacidad de influencia, Liderazgo, Desempeño laboral, resolución de conflictos y negociación; Valores y Orientación al logro. Así mismo, se aplicó la Escala de Clima Organizacional.SPC de Sonia Palma (1999), Este instrumento está formado por 50 ítems que se valoran con una escala tipo Likert. La prueba contiene cinco factores denominados realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Resultados: que las competencias laborales se relacionan en un buen nivel con el clima organizacional, con lo que se pudo reafirmar el hallazgo siguiente: las competencias laborales si influyen en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de las universidades tecnológicas privadas de Lima, las actividades y las normas de personal según sus competencias laborales tienen efectos importantes sobre el clima de la organización para las personas. Al medirse el clima organizacional este puede ser positivo o negativo, y por eso la empresa debe conocer cuáles son las cuestiones que pueden afectar negativamente en este aspecto para lograr encontrar la solución que lleve a mejorar el clima organizacional en la empresa. Conclusiones: existe correlación directa, positiva y significativa entre las competencias laborales y el clima organizacional, así como entre todas y cada una de las dimensiones de las competencias laborales con el clima organizacional: (p-valor < 0.001)

### 2.1.3 Investigaciones a nivel local

Arévalo, S. (2014) *Clima Organizacional y su Repercusión en la Calidad de Atención Al Usuario en el Gobierno Regional de Lima Provincias - 2014*. Tesis Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho. Objetivo: Determinar si existe una relación directa entre el clima organizacional y la calidad de atención al usuario del Gobierno Regional de Lima Provincias- 2014. Metodología: La investigación es de tipo descriptiva porque según Best (1974) expresa que, "la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento", de nivel explicativa correlacional. El tipo de diseño de investigación es no experimental, porque no manipulo deliberadamente las variables de estudio, asimismo es de corte transversal, los datos son recolectados en un solo momento o tiempo único, aplicando los instrumentos: Cuestionario de Clima Organizacional de López (2007) de 30 ítems con las dimensiones de capacitación, motivación económica y ambiente físico. Cuestionario Calidad de atención del usuario de Escobar (2006) conformado por las dimensiones compromiso, eficiencia y cortesía de 06 ítems. La muestra fue de 152 trabajadores. Conclusiones: El clima organizacional si influye en la calidad de atención al usuario en el Gobierno Regional de Lima Provincias- 2014, debido a que los trabajadores manifiestan que clima organizacional no es el adecuado. La capacitación si influye en el compromiso y la eficiencia del trabajador frente a la atención al usuario en el Gobierno Regional de Lima Provincias, debido a que los trabajadores necesitan ser capacitados de

acuerdo al trabajo que ejecutan dentro de la institución. La motivación económica si influye en la eficiencia del trabajador frente a la atención al usuario en el Gobierno Regional de Lima Provincias, debido a que su salario no cubre la canasta básica familiar. Por último, El ambiente físico si influye en la cortesía en relación a la atención al usuario del Gobierno Regional de Lima Provincias, debido a que la institución no cuenta con una infraestructura adecuada para gran número de trabajadores existiendo el hacinamiento.

Esteban, L. & Coronel, M. (2014). *Clima Laboral y Estrés de los Trabajadores Administrativos, de la Unidad De Gestión Educativa Local, Huaura- 2014*. Tesis para optar el título en Trabajo Social en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho. Provincia de Huaura. Objetivo: Establecer la relación existente entre el clima laboral y el estrés los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa de Local (UGEL), Huaura- 2014. Metodología: Es una investigación aplicada, correlacional. Enfoque de tipo cuantitativo. Con una muestra de 55 trabajadores. Instrumentos: El Cuestionario de condiciones de trabajo de Asunciona Zelada y por otro lado para medir el estrés se utilizó el Test valorativo de estrés de Patricia Curibancoy y Maribel Medina que se viene utilizando desde el año 2000 en una serie de investigaciones. Conclusión: De 55 trabajadores evaluados que representan el 100% de la población; 35 que representan el 63% perciben "mal clima laboral"; 13 que representan el 24% perciben un "regular clima laboral" y solo 07 trabajadores que representan el 13% perciben un "buen clima laboral". Asimismo de 55

trabajadores evaluados que representan el 100% de la población, 43 que representan el 78% presentan un "estrés severo"; 08 que representan el 15% presentan un "estrés moderado" y solo 04 que representan el 07% presentan un "estrés severo". Encontrándose una correlación en lo negativo entre ambas variables. Por otro lado también es importante el papel de la Trabajadoras Sociales en este tipo de organizaciones porque propician que los usuarios sientan una satisfacción por la atención recibida y de este modo se va mejorando la imagen de la Institución.

## 2.2 Bases Teóricas

### 2.2.1 Definiciones del Clima Organizacional

Hoy en día para todas las empresas e instituciones pública o privadas, el clima organizacional un tema de gran importancia, en la medida que es la percepción que tienen los trabajadores sobre el ambiente laboral donde se desarrollan las actividades productivas o de servicios que desarrollan estas entidades siempre en la búsqueda de una mejora continua de sus estructuras, procesos y recursos humanos que le permitan una gestión de calidad; en este sentido son los ambientes laborales que van a incidir en forma positiva o negativa en su estructura, responsabilidad, políticas de recompensa, los desafíos que asuma los trabajadores, así como; la atmosfera relacional, los estándares de desempeño que se proponga la resolución de conflictos y la identidad organizacional, y se consiga mejores niveles de productividad laboral, sin perder de vista el recurso humano.

Orbegoso, A. (2010) en su artículo científico de la Revista Psicológica de la Universidad Cesar Vallejo ha agrupado este concepto de varios autores:

AUTORES	DEFINICION
Forehand y Gilmer (1964)	Características que 1 distinguen a una organización de otra; 2 perduran en el tiempo, y 3 influyen en el comportamiento de las personas en la organización. La personalidad de la organización.
Findlater y Margulies (1969)	Propiedades organizacionales percibidas que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales.
Campell et al (1970)	Conjunto de actitudes y expectativas que describen las Características estáticas de la organización, el comportamiento y los resultados de las contingencias de resultados-resultados.
Schneider y Hall (1970)	Percepciones de los individuos acerca de su organización afectadas por las Características de ésta y las personas.
James y Jones (1974)	Representaciones cognoscitivas psicológicamente significativas de la situación; percepciones.
Schneider (1975)	Percepciones e interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber como comportarse.
Payne et al (1976)	Consenso en cuanto a la descripción que las personas hacen de la organización.
James et al (1978)	Suma de percepciones de los miembros acerca de la organización.
Litwin y Stringer (1978)	Proceso Psicológico que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales.
Joyce y Slocum (1979)	Los climas son 1 perceptuales; 2 psicológicos; 3 abstractos; 4 descriptivos; 5 no evaluativos, y 6 sin acciones.
James y Sell (1981)	La representación cognitiva de las personas de los entornos próximos... expresadas en términos de sentidos y significado psicológicos para el sujeto... un atributo del individuo que se aprende, es histórico y resistente al cambio.
Schneider y Reichers (1983)	Una inferencia o representación corpórea evaluado que los investigadores hacen con base en ideas más particulares.
Glick (1985)	(Clima Organizacional) un término genérico para una clase amplia de variables organizacionales, más psicológicas, que describen el contexto para las acciones de los individuos.

*Figura 1.* Definición histórica sobre Clima Organizacional.

Fuente: Orbegoso, A. (2010). Problemas teóricos del clima organizacional: un estado de la cuestión, p.352.

### 2.2.2 Dimensiones del Clima organizacional según autores

Orbegoso, A. (2010) realizó una investigación donde sistematizó las dimensiones estudiadas del clima organizacional basándose en cuatro autores: Moos e Insel, Likert, Litwin y Stringer y por último Halpin y Croft, estos últimos fueron quienes realizaron sus investigaciones en el campo de la educación superior, ellos afirmaban que el ambiente interno de una institución educativa (...) destacando el punto de vista psicológico es decir, como perciben el ambiente interno e la institución como son los educadores, orientadores, directivos (Citado en Castillo, Lengua y Herrera, 2011, p.41)

MOOS E INSEL	LIKERT	LITWIN Y STRINGER	HALPIN Y CROFT
Confort	Métodos de mando	Estructura	Cohesión entre el cuerpo docente
Innovación	Naturaleza de las fuerzas de motivación	Responsabilidad	Grado de compromiso del cuerpo docente
Control	Naturaleza de los procesos de comunicación	Recompensa	Moral del grupo
Tarea	Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción	Riesgo	Apertura de espíritu
Apoyo	Toma de decisiones	Apoyo	Consideración
Claridad	Fijación de los objetivos o de las directrices.	Normas	Nivel afectivos de las relaciones con la dirección
Presión	Procesos de control.	Conflicto	Importancia de la producción
Autonomía	Objetivos de resultados y de perfeccionamiento.		
Cohesión			
Implicación			

*Figura 2.* Principales grupos de dimensiones de Clima Organizacional por autores.

Fuente: Brunet (2004) p. 44-45.

### 2.2.3 Bases teóricas

Como se puede observar este término tienen una connotación empresarial enmarcado en la teoría general de la administración y fundamentalmente al rechazo de las teorías antiguas de Taylor y Fayol dándole más importancia al recurso humano en la producción (Chiavenato, 2006) Citado en Orbegoso 2010, p.349.

Posterior a esta posición aparece la escuela del pensamiento administrativo o el conductismo que resalta aún más los planteamientos humanistas como las teorías de la motivación de Maslow y de Herzberg y las teorías X y Y de Mac Gregor y los cuatro sistemas de Likert. Por último con la incorporación de la teoría de sistemas a la administración donde se destaca a las organizaciones como sistemas sociales integrados por subsistemas en constante interacción (ob. cit., p.350)

A mitad del siglo XX otros autores han precisado nuevas definiciones según el avance de los acontecimientos sociales como es la globalización, tenemos a Lewin psicólogo industrial integrante del movimiento de las relaciones humanas plantea atender a las personas y a los elementos que componen el contexto. Asimismo el enfoque Gestalt precisa que los individuos actúan en su entorno de acuerdo a su percepción e interpretación del mismo y que tiene su correlato en la práctica cotidiana de los mismos quienes aportan en su modificación. Es así que resumiendo se reconoce que el clima organizacional se origina de la interacción entre los individuos y su relación con el medio donde bien o laboran.

### **Teoría que sustenta el clima organizacional de Rensis Likert**

Son varios autores que retoman y basan sus estudios en la teoría de sistemas propuesta por Rensis Likert, quien explica en detalle los tipos de clima que pueden originarse en una organización, quien es conocido en el mundo académico como el investigador con mayores trabajos en la psicología organizacional, sus investigación permiten visualizar la causa y efecto de la naturaleza, así como analizar las variables que se presentan en los climas que se estudian.

Likert manifiesta que “ el comportamiento de los subordinados es causado, en parte por el comportamiento del administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores” (Citado por Brunet, 2011, p.28)

### **Factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima organizacional según Likert**

Brunet (2011) además señala que Likert concluye con los factores principales siguientes:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.

3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
4. La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.(p.29)

### **Variables que determinan las características propias de una organización:**

La combinación de estas tres variables y la interacción que entre ellas se da determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, que a su vez se subdividen según Brunet, L. (2011) detalla:

*Variables causales.* Son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene.

*Variables intermediarias.* Estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc.

*Variables finales.* Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización; son, por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas. (p.29)

### **Tipos de Clima de Organizacional según Likert**

<b>TIPO DE CLIMA</b>	<b>SISTEMA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
	Sistema I-Autoritario o explotador	La dirección no tiene la confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar

Autoritario		dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.
	Sistema II – Autoritario paternalista	La dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. La recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precauciones por parte de los subordinados.
Participativo	Sistema III - Consultivo	La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se tratan también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima.
	Sistema IV – Participación en grupo.	La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evolución del rendimiento en función de los objetivos.

*Figura 3.* Tipos de clima organizacional según Rensis Likert.

Fuente: Brunet (2011), p.30-32

En resumen, esta teoría de Likert manifiesta que los sistemas I y II corresponde a climas organizacionales cerrado a diferencia de los sistemas III y IV son abiertos proclives a ir adaptándose a las exigencias del mundo actual. Esta teoría postula al establecimiento de un clima participativo donde se estimule a las

personas que conforman la organización empleando métodos adecuados que aseguren a la vez la realización y eficacia individual y el de la organización; es decir la productividad, satisfacción, el ausentismo, las tasas de rotación y el rendimiento de los empleados

### Modelo explicativo del Clima Organizacional de Litwin y Stringer

Existen propuestas para estudiar el Clima Organizacional (C.O.), donde se enfatiza el planteamiento de Litwin y Stringer, quienes utilizan un cuestionario que se aplica a los miembros de la organización. Este cuestionario está basado en la teoría de los autores mencionados, que postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían en el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización que a continuación Gonçalves (2000) sintetiza a través del siguiente esquema:



Figura 4. Modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer.

Fuente: Gonçalves (2000, párr. 6)

Este es el modelo más aceptado para realizar el diagnóstico del clima al interior de las empresas pues abarca las estructuras, procesos y recursos humanos que se presentan en el ambiente laboral, si se observa la figura 4, se puede identificar en primer lugar el SISTEMA ORGANIZACIONAL y sus elementos como son la tecnología, estructura organizacional, estructura social, liderazgo, prácticas administrativas, los procesos de decisión y las necesidades de los miembros; todos estos elementos que entran en funcionamiento origina un AMBIENTE ORGANIZACIONAL que es percibido por sus integrantes donde los autores han señalado la existencia de 9 elementos; continuando con la explicación se promueve una MOTIVACIÓN PRODUCIDA que orienta el logro, afiliación, poder, agresión o temor entre los integrantes; esto produce un COMPORTAMIENTO EMERGENTE en base a las actividades, interacciones y sentimientos que se intercambian y finalmente produce CONSECUENCIAS PARA LA ORGANIZACIÓN positivas o negativas como es la productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, accidentabilidad, adaptación, innovación y reputación.

A continuación según la explicación de Gonçalves (2000) se tienen la definición de las nueve dimensiones que plantean Litwin y Stringer una explicación de sus dimensiones:

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. La medida en

que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

**RESPONSABILIDAD (empowerment).** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en 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 chequeo en el 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.

**DESAFIO.** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los 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.

**COOPERACIÓN.** Es el 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. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

**ESTANDARES DE DESEMPEÑO.** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

**CONFLICTOS.** Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

**IDENTIDAD.** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

### **MODELOS DE INTERVENCION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima organizacional es el resultado de la interrelación de dos variables importantes que afectan la estructura organizacional y el proceso administrativo como el clima lo perciben los individuos, las intervenciones a ese nivel se vuelven complejas pues es necesario modificar la percepción de las personas implicadas modificando su percepción individual, en el medio de trabajo, o las dos cosas juntas”.

#### **Modelo integrado de modificación del Clima Organizacional**

Brunet, L. (1987) en su investigación publicada en la colección: Desarrollo de Recursos Humanos, presentan un modelo integrado de modificación del clima organizacional, basado en las teorías de Lewin y House que comprende cinco fases:

**Fase I.** es importante que los integrantes conozcan de los posibles cambios. El consultar a quien se le pide actuar, juega al principio un papel de “bombero”. En efecto, generalmente se le pedirá que actúe cuando la situación ya se volvió

insostenible. Éste debe, en esa fase, proporcionar nuevos conocimientos a las dos partes y hacerles tomar conciencia de que existen otros sistemas organizacionales.

**Fase II.** Si se imponen cambios, mejoras o reajustes a niveles de la estructura y de los procesos organizacionales, es en esta etapa cuando hay que empezar a ponerlas en aplicación. Al mismo tiempo, hay que pensar en los cambios de actitudes que pueden surgir de las dos partes en cuestión.

**Fase III.** En esta etapa, el consultor debe encargarse de hacer que las dos partes aprendan los comportamientos que irán a la par con los cambios en el proceso y en la estructura organizacional.

**Fase IV.** Es una etapa evaluativa puesto que se trata de ver si el rendimiento en el trabajo, tras las modificaciones sufridas durante las tres primeras fases, va de acuerdo con los objetivos de cambio deseados y con las modificaciones propuestas a nivel de la estructura y del proceso. Si hay efectuar reajustes en función de la evaluación, es en esta etapa cuando deben hacerse.

**Fase V.** Es en esta última etapa cuando se formaliza y se integran los cambios en la naturaleza misma de la organización a fin de aumentar su eficacia. También debe ponerse en marcha un sistema de supervisión que permita controlar y reforzar los cambios para que éstos formen un todo con la organización. (p. 105-107)

Estructura-proceso		Dirección	Empleados
		<b>Desbloqueo</b>	Conocimiento de los posibles cambios. Cambio en los conocimientos existentes (Existen otros sistemas organizacionales)
<b>I</b>			
<b>II</b> Cambio en el Organigrama (descentralización contra centralización), los fines las filosofías y las políticas de la dirección			Cambio de las actitudes
		<b>Reconstruir</b>	
<b>III</b>			Cambio en el comportamiento
<b>IV</b> Filosofías y prácticas de acuerdo con el rendimiento deseado			Cambio en el rendimiento en el trabajo. Supervisión y evaluación periódica del cambio, de acuerdo con el rendimiento deseado
		<b>Volver a bloquear</b>	
<b>V</b> Formalización y puesta en marcha de un sistema que permita reforzar los cambios			Cambio en los resultados organizacionales

Figura 5. Modelo integrado de modificación del clima organizacional.

Fuente: Brunet, L. (1987) El Clima de trabajo en las organizaciones, p.105-107.

En realidad no es fácil el de modificar un clima organizacional, pues se necesita tiempo y consenso de los participantes, así como una plana directiva que

tenga lucidez en proyectar políticas y estrategias adecuadas de mejoramiento de dicho clima laboral.

#### 2.2.4 Situación actual de la Universidad Privada San Pedro

La Universidad San Pedro (USP) es una Universidad privada peruana fundada el 25 de junio de 1988 por la “Asociación Civil Promotora San Pedro” en la ciudad de Chimbote, Ancash, mediante la Ley N° 24871, y consolidada por el Decreto Legislativo N° 25969, más adelante, el 3 de noviembre de 1993, la Asamblea Nacional de Rectores mediante resolución N° 648-93-ANR, otorga la autorización de funcionamiento definitivo a la Universidad y el uso de su plena autonomía académica, económica y administrativa conferida mediante Ley Universitaria; desde su fundación la Universidad ha tenido un carácter social, por lo que no existe un reparto de utilidades como en otras instituciones privadas, más aún; tampoco existen propietarios los ingresos económicos son reinvertidos en la misma institución.

La Universidad San Pedro Filial Huacho desde el 28 de febrero del 2006, donde el Pleno del CONAFU con R.N° 072-2006-CONAFU autoriza su funcionamiento, por la particularidad de su población es considerada una comunidad universitaria y también una organización, pues está conformada por un equipo de talento humano que integra su propia estructura sistemática de relaciones de interacción, cuyo fin, servicio u objetivo es el de ofrecer servicios de educación superior en Pre y Pos Grado.

### 2.2.5 Trabajo Social, bienestar universitario y su relación con el clima organizacional

La profesión siempre ha estado presente en esta institución de educación superior con el propósito de contribuir con la calidad de vida de los administrativos y docentes de la universidad y por otro lado en la atención especializada de los alumnos integrando la Oficina de Bienestar Estudiantil. En tal sentido, es imprescindible que el profesional se involucre en el estudio de las características del clima organizacional de la comunidad universitaria ya que tienen como tareas brindar apoyo al bienestar de los miembros que la integran promoviendo el desarrollo personal, familiar y académico a través de programas de prevención, orientación y acompañamiento a los sujetos de intervención de este campo de acción profesional que se encuentran en situación de vulnerabilidad por motivos económicos, sociales y psicológicos que incide en el bienestar del desarrollo a partir del campo de acción profesional.

Para la Universidad Pontificia de Comillas de Madrid UPCO (s.f) en su página web señala que la “Unidad de Trabajo Social es un servicio de Promoción de la comunidad Universitaria que presta una atención personalizada de carácter general y/o primaria a todos los miembros que componen la comunidad universitaria de Comillas (alumnos, personal docente y de administración y servicios) Desde la U.T.S, puedes recibir orientación para la atención de las necesidades específicas de los mayores, hijos pequeños, relaciones familiares, enfermedad de algún miembro de la familia, problemas económicos o adaptación al entorno universitario. (párr. 1)

En nuestro país, esta área funciona como una Unidad de Trabajo Social en las Oficinas de Bienestar Universitario que atiende a los estudiantes, y como un área de atención en las dependencias de las Oficinas de Recursos Humanos brindando atención al personal administrativo y docente en las universidades, particularmente en la Universidad San Pedro funciona como asistentado social de la Oficina de Bienestar Universitario de la filial y de la central que apoya a los interesados en cómo afrontar y resolver las dificultades o necesidades sociales que se plantean en el entorno familiar y académico.

Lopera, J (s.f) ha planteado en una presentación a un evento académico que el trabajador social realiza funciones de coordinación y apoyo profesional a los servicios de Bienestar Universitario, acercamiento y mediación entre los recursos institucionales y los usuarios, y orientación, educación y formación de usuarios. Por otro lado, manifiesta que el trabajador social participa en: procesos de apoyo social: servicio de alimentación a estudiantes y de apoyo económico (parr.3)

Se ha podido investigar que en la Universidad San Pedro lugar donde se desarrollará la investigación se ha creado la Oficina de Bienestar Universitario, desde 1988 y funciona como el área “encargada de ofrecer a la comunidad educativa programas de: asistencia social, nutrición, salud, recreación, deporte, biblioteca, asistencia psicológica y otros (art. 174 del Reglamento general USP). Así mismo brindar servicios de asistencia social a la comunidad conformada por estudiantes, docentes y personal administrativo de la Universidad San Pedro. Esta unidad reúne los departamentos de Medicina General, Psicopedagogía, Comedor Universitario, Arte y Deporte, y a la Pastoral Universitaria. Por otro lado, se

señala que esta oficina ha realizado importantes actividades de integración como son los campeonatos deportivos, viajes de excursión, campañas preventivas de salud y encuentros culturales artísticos, con el fin de generar un clima favorable entre los miembros de esa institución (USP, pàrr.1)

## 2.3 Definiciones conceptuales

### **Clima Organizacional**

Es un “conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento” (Litwin y Stringer, 1968, p.19)

### **Estructura**

Esta dimensión Representa la percepción de los trabajadores en relación a las reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones. Así mismo, indica la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia versus el ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. Esta variable afecta la conducta individual y grupal. (Castillo, M., 2011, p.16)

### **Responsabilidad**

Es la percepción de los trabajadores sobre la autonomía que poseen en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo, enfatiza el sentir sobre ser su propio jefe, tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crear sus propias

exigencias y responsabilidades. Es crucial para integrar al individuo y su organización. .  
(Castillo, M., 2011, p.16)

### **Recompensa**

Refleja la percepción de los trabajadores sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Mide la forma en que la organización utiliza más el premio que el castigo. En muchos casos la recompensa monetaria sustituye el valor real del término recompensa la cual en ocasiones oculta el clima real de castigo que es creado en el día a día.

(Castillo, M., 2011, p.16)

### **Riesgo**

Son los sentimientos que poseen los trabajadores de los desafíos que se le imponen en el trabajo. Es muy importante crear riesgos en los diferentes niveles de la organización y no solo en la alta gerencia, aquellas organizaciones en las que el clima organizacional imperante no permite tomar ciertos retos, debilitan la motivación y la conducta asociadas al logro. (Castillo, M., 2011, p.16)

### **Relaciones**

Percepción de los miembros de la empresa sobre la posibilidad de un ambiente de trabajo grato y buenas relaciones sociales. Refiriéndose específicamente a la camaradería, amistad, ayuda donde se incentivan los grupos sociales e informales dentro de la organización. (Castillo, M., 2011, p.16)

**Estándares de desempeño**

Refleja la percepción del empleado sobre las normas de rendimiento de la empresa. Se refiere a la importancia de recibir metas implícitas y explícitas, así como normas de desempeño. Las personas con alta capacidad de poder no se ven motivadas por altas exigencias a menos que impliquen el reconocimiento y status que los lleven a tener control y poder. (Castillo, M., 2011, p.16)

**Cooperación**

Percepción de los trabajadores sobre la presencia de un espíritu de ayuda dentro de la organización, tanto de niveles superiores como inferiores. Los supervisores que se orientan hacia el empleado, establece una relación de apoyo con sus subordinados tomando un interés personal hacia ellos. (Castillo, M., 2011, p.16)

**Conflictos**

Percepción del empleado de la capacidad que poseen en la organización de aceptar opiniones distintas, aceptar los problemas y buscar soluciones. Se indica que la forma más efectiva para manejar los conflictos es por la vía de la confrontación, tanto desde el punto de vista de la organización como de la salud mental del trabajador. (Castillo, M., 2011, p.16)

**Identidad**

Sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la organización, el cual es un elemento valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. (Castillo, M., 2011, p.16)

**Trabajador o trabajadora**

Es la persona física que con la edad legal mínima presta sus servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una empresa o institución. Si su edad es menor a legal establecida, puede ser considerado trabajo infantil y puede ser ilegal a menos que tenga, en ciertos casos, permiso de sus padres o tutores. Si no presta los servicios de forma voluntaria, se considera esclavitud o servidumbre.

**Administrativo**

Es un adjetivo que procede de un vocablo latino que significa perteneciente o relativo a la administración. La administración, por su parte, está vinculada al funcionamiento, el rendimiento y la estructura de una organización.

**Universidad**

La universidad es una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural. Adopta el concepto de educación como derecho fundamental y servicio público esencial. Está integrada por docentes, estudiantes y graduados. Participan en ella los representantes de los

promotores, de acuerdo a ley. Las universidades son públicas o privadas. Las primeras son personas jurídicas de derecho público y las segundas son personas jurídicas de derecho privado. (Art. 3 de la Ley Universitaria N°30220)

### **Percepción**

La noción de percepción deriva del término latino perceptio y describe tanto a la acción como a la consecuencia de percibir (es decir, de tener la capacidad para recibir mediante los sentidos las imágenes, impresiones o sensaciones externas, o comprender y conocer algo).

## **Capítulo III**

### **METODOLOGÍA**

#### 3.1 Diseño metodológico

##### 3.1.1 Tipo:

La presente investigación es de tipo básica pura, ya que no tienen fines aplicativos. Según Carrasco, S. (2005) sostiene que las investigaciones básicas son “la que no tiene propósitos aplicativos pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimiento científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar su contenido” (p.43)

El nivel de la investigación es de tipo descriptiva, porque se describirán las características y el comportamiento de la variable clima organizacional y sus respectivas dimensiones.

Según Carrasco, S. (2005) define que las investigaciones descriptivas “están orientado a describir tal como es, tal como se presenta, en las condiciones y

circunstancias en que se presenta. Aquí se describe, registra, analiza, interpreta la realidad actual como se presenta” (p.7)

### 3.1.2 Enfoque

El enfoque de la presente investigación es cuantitativa porque los resultados que se obtendrán, serán en números y cantidades numéricas, a través de tablas porcentuales.

Según Carrasco, S. (2005) dice que las investigaciones cuyo enfoque son cuantitativas se definen “por sus valores al ser medidos pueden expresarse numéricamente y en diversos grados ejemplo: ingresos económicos, peso, talla, precios, etc.” (p.222)

Es una investigación de diseño no experimental ya que la variable clima organizacional no será sometido a ningún tipo de modificación ni alteración alguna.

Según carrasco, S. (2005) dice que los estudios no experimentales “son cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analiza y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p.71)

Es de corte transversal, debido a que el instrumento elegido será aplicado a la población objeto de investigación en un momento único.

Según Carrasco, S (2005) dice que los estudios transversales o transaccionales son aquellas investigaciones que se miden en un tiempo determinado a la unidad de análisis por sola una vez.

### 3.2 Población y Muestra

La población seleccionada para la presente investigación son en total 30 trabajadores administrativos, el 100% cuya actividad principal es la atención a la población estudiantil, egresados, y público en general de las diversas áreas de atención, de ambos sexos: 15 femenino y 15 varones.

Tabla 1. *Población Total de la USP - HUACHO*

Personal Administrativo	Población
Dirección General	1
Secretarias	4
Coordinación Académica	9
Auxiliar de Registro Académico	2
Asistente Administrativo	1
Biblioteca	2
Bienestar Universitario	2
Proyección Social y Extensión Universitaria	1
Auxiliar de laboratorios	2
Consultorio Psicológico	2
Admisión	1
Marketing Institucional	1
Programa de post Grado	1
Consultorio Jurídico	1
Total	30

Fuente: Oficina de Registro Técnico de la USP-HUACHO 2016 - II

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala	Instrumento
<p style="text-align: center;"><b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b></p> <p>Es un “conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento” (p.19) Litwin y Stringer (1968)</p>	Estructura	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	<p style="text-align: center;"><b>Escala de Likert</b></p> <p>Muy en desacuerdo = 1</p> <p>En desacuerdo = 2</p> <p>De acuerdo = 3</p> <p>Muy de acuerdo = 4</p>	<p>Cuestionario De Clima Organizacional</p> <p><b>Autor:</b> Litwin y Stringer (1968) –</p> <p><b>Adaptado:</b> Echezuria y Rivas (2001) Citado Marín (2003), Rodríguez (2010) y Castillo, et al. (2011).</p>
	Responsabilidad	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17		
	Recompensa	18, 19, 20, 21, 22, 23		
	Riesgo	24, 25, 26, 27, 28		
	Relaciones/calor	29, 30, 31, 32, 33		
	Estándares de Desempeño	34, 35, 36, 37, 38, 39		
	Cooperación/apoyo	40, 41, 42, 43, 44		
	Conflicto	45, 46, 47, 48, 49		
Identidad	50, 51, 52, 53			

### 3.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

#### 3.4.1 Técnicas a emplear

##### **Observación no estructurada:**

Es la técnica cuyo objetivo, es conocer la realidad sin la utilización de conocimientos previos que puedan restringir los resultados y las conclusiones. No necesita de un gran conocimiento inicial sobre la situación en concreto que se va a observar. Se trata de mirar lo que ocurre.

Según Díaz, L. (2011) señala que la observación no estructurada “llamada también simple o libre, es la que se realiza sin la ayuda de elementos técnicos especiales” (p.9).

##### **Encuesta:**

Es una técnica muy importante que permite recoger la mayor información a varias personas a la vez en una investigación, considerando que se debe crear el ambiente adecuado para que las personas que conforman la muestra contribuyan en la veracidad de los datos que responden.

López-Roldan & Fachelli (2015) precisa que en la “investigación social, la encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida” (p.8)

### 3.4.2 Descripción del instrumento de medición

El cuestionario que se ha considerado aplicar en la investigación actual, esta validado y confiable por sus autores y asimismo adaptado por autores latinoamericanos que sometieron a procesos estadístico cuyos y resultaos fueron aceptables y con niveles altos de confiabilidad, a continuación su ficha técnica que describe ordenadamente las características de este instrumento.

#### **Ficha técnica**

Nombre original: Cuestionario de Clima Organizacional

Autores : Litwin y Stringer (1968)

Adaptación : Echezuria y Rivas (2001) Citado Marín (2003), Rodríguez (2010) y Castillo, et al. (2011).

Objetivo : Evalúa el clima organizacional en el personal administrativo en entidades públicas y privadas.

Descripción : Es un cuestionario conformado por nueve dimensiones: Estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, relaciones/calor, estándares de desempeño, cooperación y apoyo, Así mismo, el instrumento tienen 53 ítems con una escala tipo Likert, con cuatro alternativas de respuestas que van desde Muy en desacuerdo =1 hasta Muy de acuerdo= 4, estructurado según indica los autores:

<b>DIMENSION</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>Nº ITEMS</b>
Estructura	1 al 10	10
Responsabilidad	11 al 17	07
Recompensa	18 al 23	06

Riesgo	24 al 28	05
Relaciones/calor	29 al 33	05
Estándares de desempeño	34 al 39	06
Cooperación	40 al 44	05
Conflicto	45 al 49	05
Identidad	50 al 53	04

Es importante señalar existen **ítems positivos** : donde 1 = Muy en desacuerdo y 4 = Muy de acuerdo; que corresponde a los ítems siguientes: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 19, 20, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 33, 34, 35, 36, 37, 39, 41, 43, 44, 46, 47, 48, 50 y 51.

Los **ítems negativos**: donde 4 = Muy en desacuerdo y 1= Muy de acuerdo; que corresponde: 7, 8, 9, 16, 17, 21, 22, 23, 24, 31, 32, 38, 40, 42, 45, 49, 52 y 53

Administración y evaluación: Es un Instrumento de papel y lápiz que consta de 53 frases las cuales deben contestar: 1= Muy en desacuerdo y 4= Muy de acuerdo en los ítems positivos y 4= Muy en desacuerdo y 1 = Muy de acuerdo, en los ítems negativos.. Se comienza la administración leyendo en voz alta las instrucciones de la prueba mientras que los sujetos lo hacen en voz baja con su propio protocolo.

Población dirigida: adultos a partir de 18 años de edad de ambos sexos

Codificación :

Codificación de respuestas sector privado

Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	1	2	3	4
2	1	2	3	4
3	1	2	3	4
4	1	2	3	4
5	1	2	3	4
6	1	2	3	4
7	4	3	2	1
8	4	3	2	1
9	4	3	2	1
10	1	2	3	4
11	1	2	3	4
12	1	2	3	4
13	1	2	3	4
14	1	2	3	4
15	1	2	3	4
16	4	3	2	1
17	4	3	2	1
18	1	2	3	4
19	1	2	3	4
20	1	2	3	4
21	4	3	2	1
22	4	3	2	1
23	4	3	2	1
24	4	3	2	1
25	1	2	3	4
26	1	2	3	4
27	1	2	3	4
28	1	2	3	4
29	1	2	3	4
30	1	2	3	4
31	4	3	2	1
32	4	3	2	1
33	1	2	3	4
34	1	2	3	4
35	1	2	3	4
36	1	2	3	4
37	1	2	3	4
38	4	3	2	1
39	1	2	3	4
40	4	3	2	1
41	1	2	3	4
42	4	3	2	1
43	1	2	3	4
44	1	2	3	4
45	4	3	2	1
46	1	2	3	4
47	1	2	3	4

48	1	2	3	4
49	4	3	2	1
50	1	2	3	4
51	1	2	3	4
52	4	3	2	1
53	4	3	2	1

Baremo : De acuerdo a los rangos efectuados se ha realizado el baremado siguiente que se utilizara para la obtención de los resultados:

DIMENSIONES	BAREMOS	
Estructura (10 ítems)	10 a 25	Desfavorable
	26 a 40	Favorable
Responsabilidad( 7 ítems)	07 a 17	Desfavorable
	18 a 28	Favorable
Recompensa (6 ítems)	06 a 15	Desfavorable
	16 a 24	Favorable
Riesgo (5 ítems)	05 a 12	Desfavorable
	13 a 20	Favorable
Relaciones (5 ítems)	05 a 12	Desfavorable
	13 a 20	Favorable
Estándares de desempeño (6 ítems)	06 a 15	Desfavorable
	16 a 24	Favorable
Cooperación (5 ítems)	05 a 12	Desfavorable
	13 a 20	Favorable
Conflicto (5 ítems)	05 a 12	Desfavorable
	13 a 20	Favorable
Identidad (4 ítems)	04 a 10	Desfavorable
	11 a 16	Favorable
Percepción total	53 a 132	Desfavorable
	133 a 212	Favorable

Propiedades psicométricas: Los instrumentos ya han sido validados en su confiabilidad y validez por Litwin y Stringer (1968) – Adaptado Echezuria y Rivas (2001) Citado Marín (2003), Rodríguez (2010) y Castillo, et al. (2011).

**Validez:** El cuestionario original a utilizar fue elaborado y validado por Litwin y Stringer, se escogió dicho instrumento por considerarlo el más idóneo para la investigación.

**Confiabilidad:** El cuestionario original tiene un alto grado de confiabilidad (0,87), lo cual es bastante alto y representativo, para la investigación será aplicado tal cual sin ninguna modificación que afecte su confiabilidad y validez. (Echezuria & Rivas, 2001 p.43). Para la investigación se ha obtenido a través del alfa de cronbach una confiabilidad muy buena de ,826.

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.826	53

### 3.5 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de datos, se elaborará la base de variables y de datos utilizando los programas de Spss versión 21 y Excel 2010, considerando los pasos siguientes: Recolección de la información, ordenamiento de datos, tabulación, elaboración de tablas de frecuencias y proporciones, interpretación y análisis y representación gráfica presentadas a través de las figuras respectivas. Para el análisis de los datos se usará los estadísticos descriptivos de acuerdo al nivel y propósito que conlleva el presente trabajo de investigación.

## Capítulo IV

### RESULTADOS

En el capítulo siguiente se presenta los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de medición, se inicia con las características socio demográfico de la población de estudio, así como los resultados obtenidos de cada dimensión de la variable relacionándolo con los objetivos de la investigación.

#### 4.1. Características de la población

##### Edad de la población de estudio

Tabla 1.

*Estadísticos descriptivos de la edad de la población de estudio.*

N	Válidos	30
Media		44,80
Mediana		40,00
Moda		32
Mínimo		27
Máximo		79

Fuente: Cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stringer. Aplicado a los trabajadores administrativos USP, Agosto.2017.

En la tabla se predice como resultado que las edades de los trabajadores administrativos oscilan entre 27 años y 79 años. La edad promedio (media) es de 44 años, asimismo la edad mediana es de 40 años, obteniendo que la población mayoritaria de 53,3% se encuentra en las edades jóvenes entre 27 al 40 años y el 46,7 % con más de 40 años en la etapa adulta y adulta mayor, indicando la mayor frecuencia en las etapas tardías del ser humano según el Ministerio de Salud considerando entre 30 a 59 años. Por último la edad modal es 32 el que se repite en toda la información.

Tabla 2.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la edad de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Joven (18 - 29 años)	2	6,7
Adulto (30 - 59 años)	23	76,7
Adulto Mayor (más de 60 años)	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: Ídem.

En la tabla anterior se observa según etapas de vida donde el 76,7% se encuentra en la adultez que según el Ministerio de Salud considera entre 30 a 59 años donde está concentrada su mayor energía para desarrollar sus labores administrativas.

### Género de la población de estudio

Tabla 3.

*Distribución de frecuencias y porcentajes del género de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	17	56,7
Femenino	13	43,3
Total	30	100,0

Fuente: Ídem.

Del total de la población encuestada tenemos que 17 trabajadores que es un 56,7% son de sexo masculino y 13 trabajadores que es un 43,3% de sexo femenino.

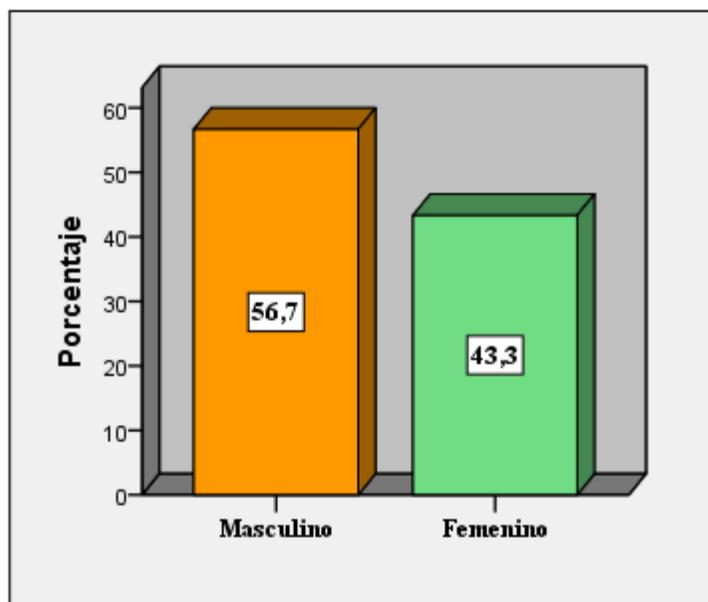


Figura 6. Distribución de porcentajes del género de la población de estudio.

## Estado Civil de la población de estudio

Tabla 4

*Distribución de frecuencias y porcentajes del estado civil de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Soltero(a)	15	50,0
Casado(a)	12	40,0
Divorciado(a)	1	3,3
Viudo(a)	2	6,7
Total	30	100,0

Fuente: Ídem.

Del total de la población encuestada tenemos que 15 trabajadores que representan 50% su estado civil es soltero(a); 12 trabajadores que representan un 40% tienen condición de casado (a), asimismo 1 trabajador que representa 3,3% tienen condición de divorciado y por último 2 trabajadores que representan un 6,7% tienen condición de viudo (a).

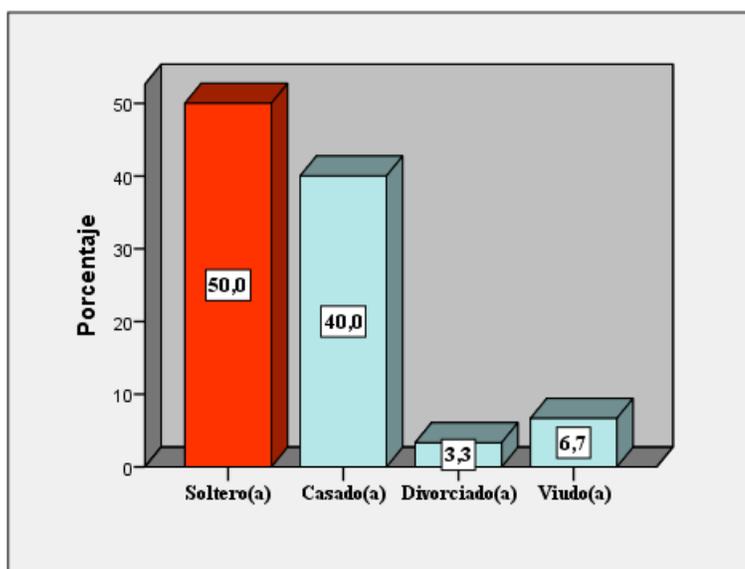


Figura 7. Distribución de porcentajes del estado civil de la población de estudio.

## 4.2 Descripción de los resultados según objetivos

### **Objetivo general**

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la estructura de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

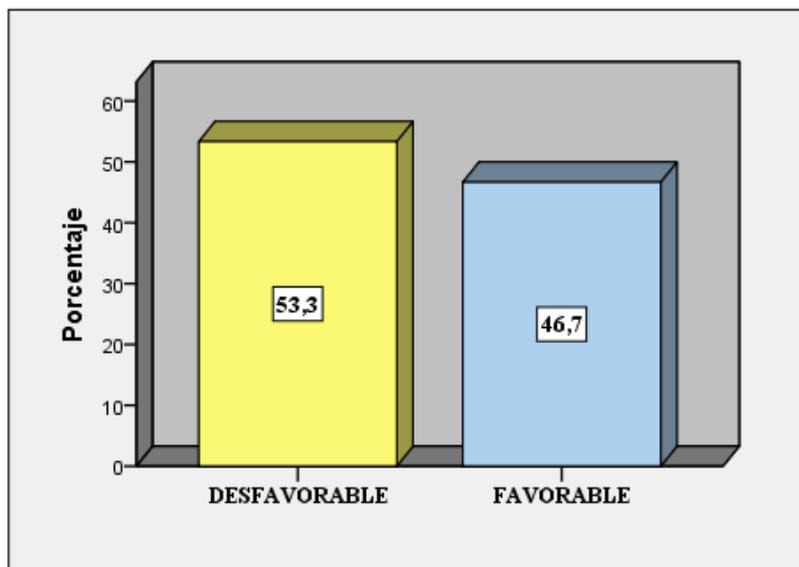
Tabla 5.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	16	53,3
Favorable	14	46,7
Total	30	100,0

Fuente: Ídem.

De acuerdo al objetivo general propuesto en la investigación, se ha obtenido que 16 trabajadores que representan el 53,3% manifiestan que perciben un clima organizacional desfavorable y 14 trabajadores que hacen el 46,7% del total, señalan que el clima organizacional es favorable. Es decir que el ambiente laboral incide en la productividad laboral de los trabajadores de formar negativa siendo el menos adecuado el cual está relacionado en la gestión, reglas y detalles administrativos.



*Figura 8.* Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional en la población de estudio.

### **Primer objetivo específico**

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la estructura de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

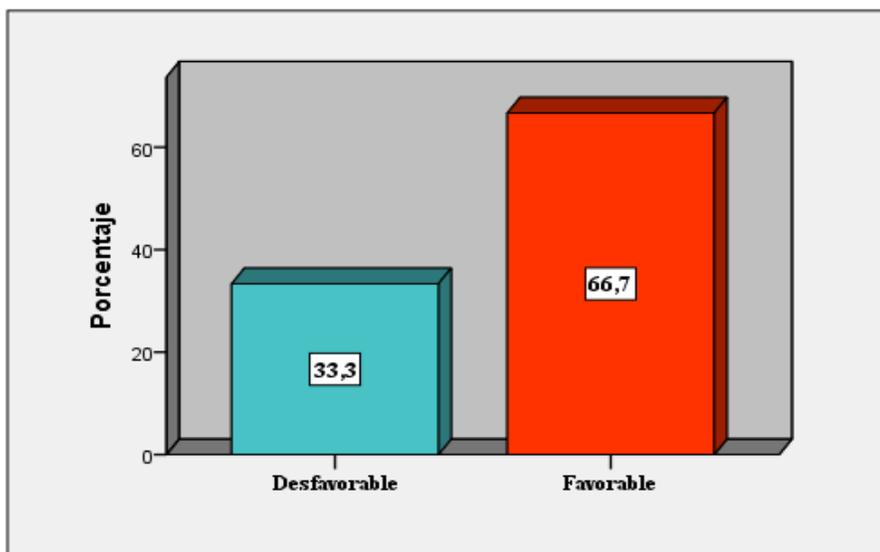
Tabla 6.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión estructura de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	10	33,3
Favorable	20	66,7
Total	30	100,0

Fuente: Ídem.

En la tabla 6 y figura 9, se predice los resultados de la **dimensión estructura**, que 20 trabajadores que representan el 66,7% manifiestan que es favorable, respecto en relación a las reglas, procedimientos y trámites, los trabajadores se amoldan a sus labores efectivamente pero no con la comodidad que desean. Asimismo, 10 trabajadores que representan un 33,3 % afirman que es desfavorable siendo necesario que los trabajadores se desempeñen en un ambiente de trabajo libre e informal para sus labores administrativas.



*Figura 9.* Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión estructura de la población de estudio.

## Segundo objetivo específico

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la responsabilidad de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

Tabla 7.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión responsabilidad de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	7	23,3
Favorable	23	76,7
Total	30	100,0

Fuente: Ídem.

En relación a la tabla 7 y figura 10 se ha obtenido en la **dimensión responsabilidad** se puede señalar que 23 trabajadores que representan el 76,7 % afirman que es favorable pues la autonomía que poseen en la toma de decisiones es adecuada para su desempeño; asimismo 7 trabajadores que representa a un 23,3 % manifiesta que es desfavorable; siendo minoritario la percepción de la responsabilidad en situación de tomar decisiones por sí solo, el de crear sus propias exigencias y el compromiso elevado del trabajo.

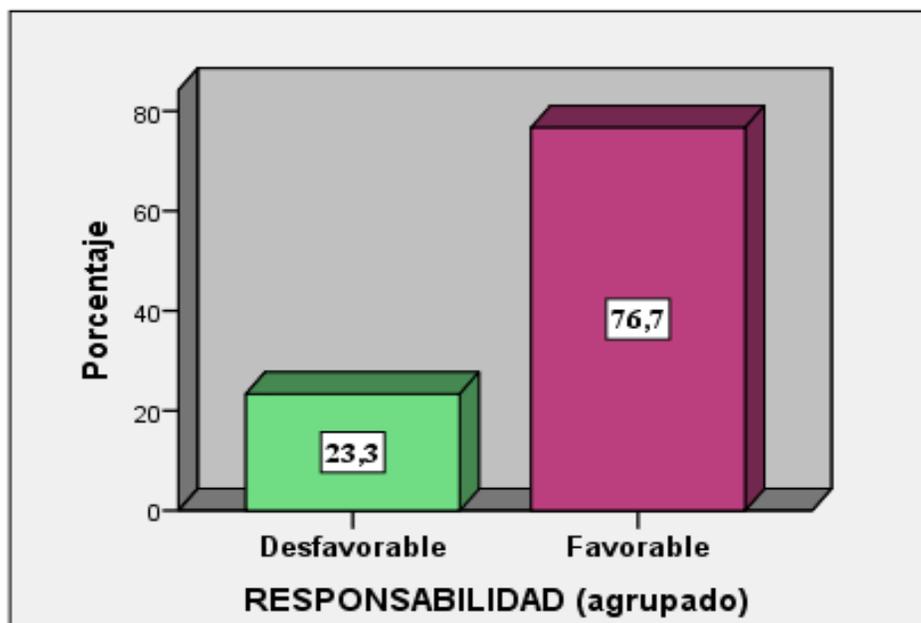


Figura 10. Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión responsabilidad de la población de estudio.

### Tercer objetivo específico

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la recompensa de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

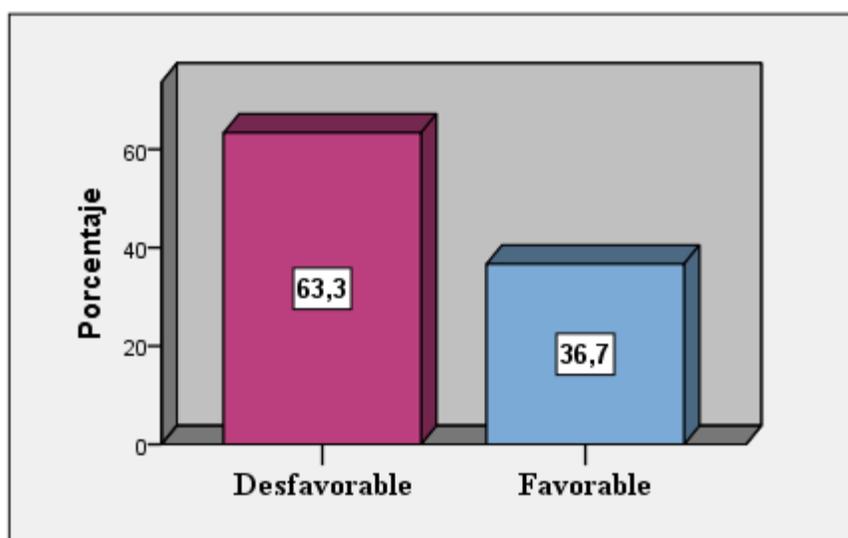
Tabla 8.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión recompensa de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	19	63,3
Favorable	11	36,7
Total	30	100.0

Fuente: Ídem.

En relación a la tabla 8 y figura 11 se observa resultados de la **dimensión recompensa**; 19 trabajadores que representan el 63,3% , afirman que es desfavorable considerando que no perciben una adecuada recompensa de su organización, asimismo afectando el clima laboral; mientras que 11 trabajadores que representan el 36,7% mencionan que es favorable por el cual las recompensas deberían ser de forma motivacional (honorarios al buen desempeño, bonos o aumentos, etc.) pensando en mejorar la calidad de desempeño en los trabajadores.



*Figura 11.* Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión recompensa de la población de estudio.

#### **Cuarto objetivo específico**

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto al riesgo de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

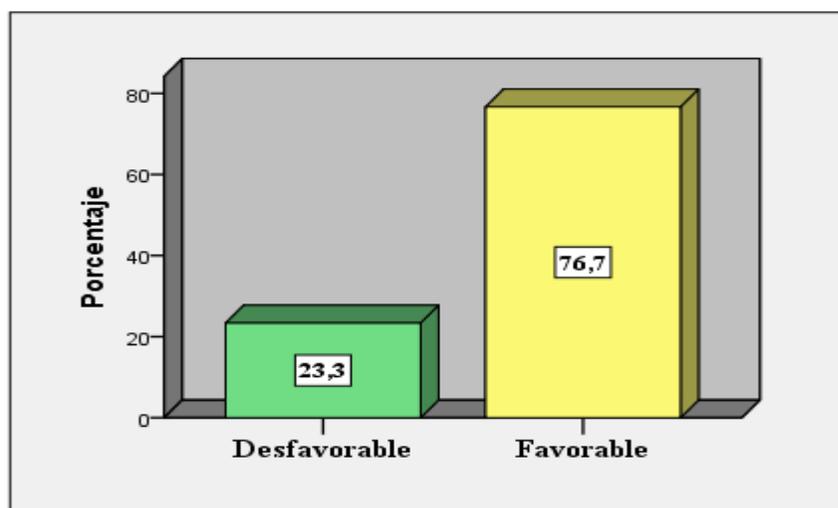
Tabla 9.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión riesgo de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	7	23,3
Favorable	23	76,7
Total	30	100.0

Fuente: Ídem.

En la tabla 9 y figura 12 se observa los resultados de la **dimensión riesgo**; 23 trabajadores que representan el 76,7% afirman que es favorable considerando que aceptan desafíos oportunamente el cual es impuesto por su organización; mientras que 7 trabajadores que representan el 23,3% mencionan que es desfavorable; siendo que su organización no les permite tomar ciertos retos, por el cual debilitan la motivación.



*Figura 12. Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión riesgo de la población de estudio.*

### Quinto objetivo específico

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a las relaciones de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

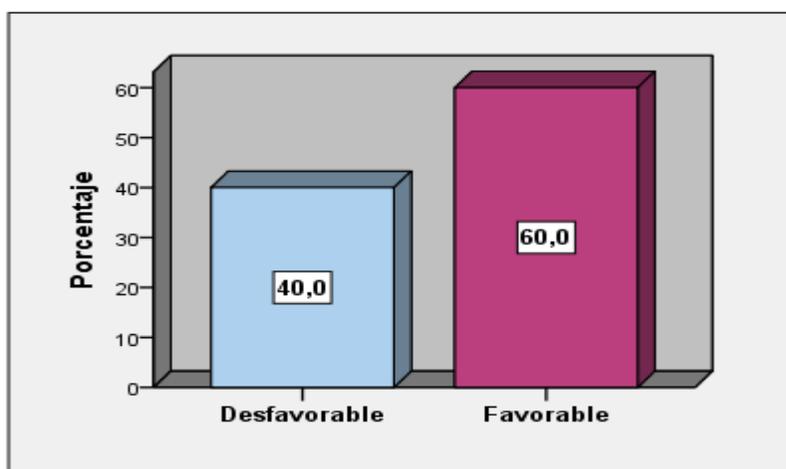
Tabla 10

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión relaciones de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	12	40.0
Favorable	18	60.0
Total	30	100.0

Fuente: Ídem.

En la tabla 10 y figura 13, se predice en respuesta al quinto objetivo, de acuerdo a la **dimensión relaciones**; 18 trabajadores que representan el 60 % afirman que es favorable percibiendo la existencia de un ambiente grato de trabajo y las buenas relaciones sociales, asimismo con una minoría de 12 trabajadores que representan un 40% que afirman que es desfavorable; por lo tanto, se debe de incentivar a interactuar con los grupos sociales.



*Figura 13.* Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión relaciones de la población de estudio.

### **Sexto objetivo específico**

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a los estándares de desempeño de los trabajadores administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

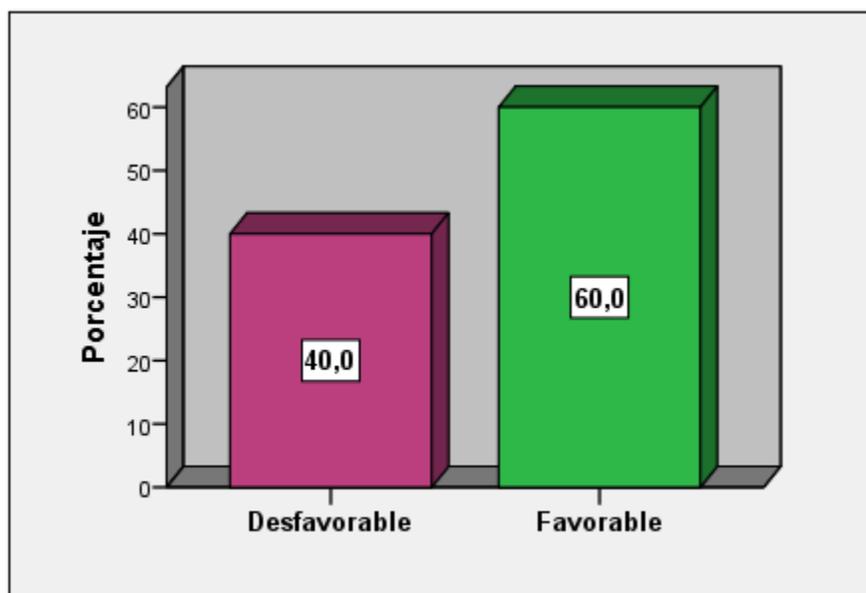
Tabla 11.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión estándares de desempeño de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	12	40.0
Favorable	18	60.0
Total	30	100.0

Fuente: Ídem.

En la tabla se predice en respuesta al sexto objetivo propuesto, en relación a la **dimensión estándares de desempeño**; 18 trabajadores que representan el 60 % afirman que es favorable, porque se adaptan y asume las normas de rendimiento de la organización, mientras que 12 trabajadores que representan el 40% menciona que es desfavorable por el cual no se encuentran motivadas por altas exigencias que emite su organización.



*Figura 14.* Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión estándares de desempeño de la población de estudio.

### **Séptimo objetivo específico**

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la cooperación de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

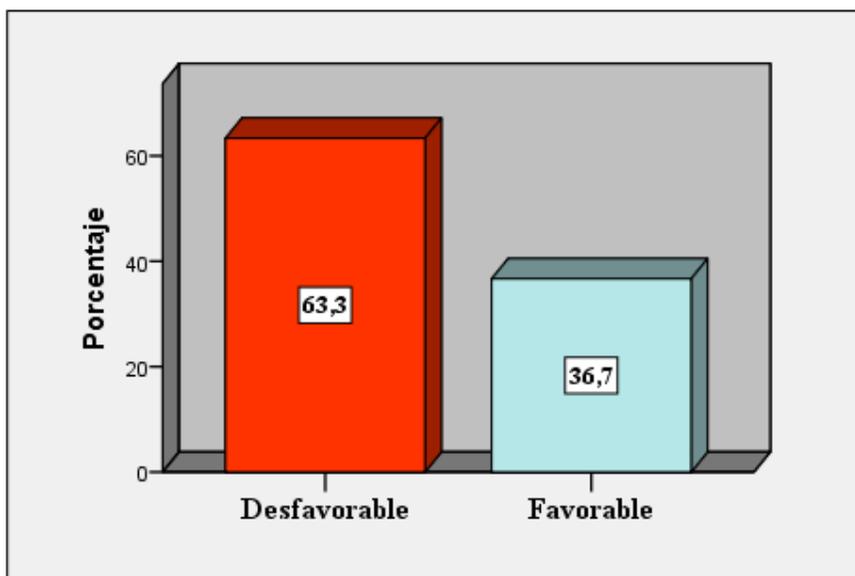
Tabla 12.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión cooperación de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	19	63,3
Favorable	11	36,7
Total	30	100.0

Fuente: Ídem.

En la tabla 12 y figura 15 se predice en respuesta al séptimo objetivo propuesto, en relación a la **dimensión cooperación**; 19 trabajadores que representan el 63,3 % afirman que es favorable; es decir que en la organización existe la presencia de ayuda, tanto de niveles superiores como de inferiores; 8 trabajadores que representan un 26,7% manifiesta que es desfavorable siendo minoritario los que perciben esta situación.



*Figura 15.* Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión cooperación de la población de estudio.

### Octavo objetivo específico

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto al conflicto de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

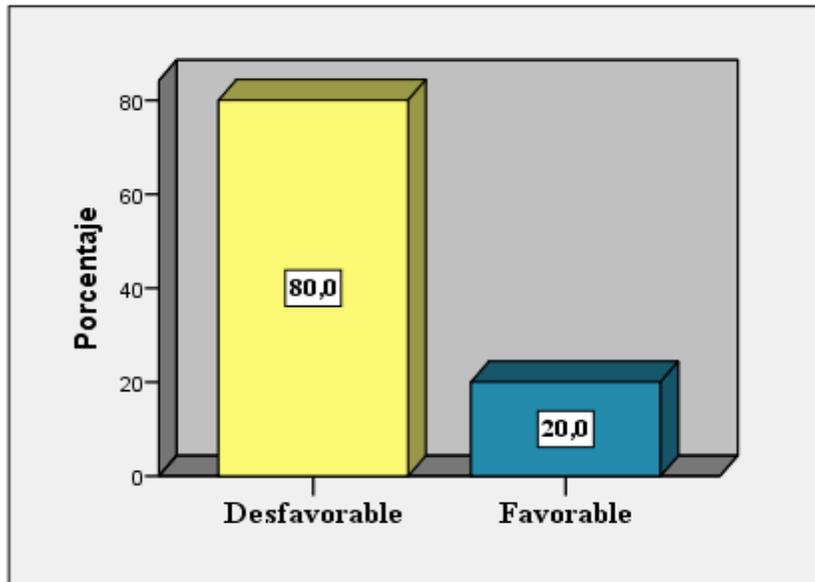
Tabla 13.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión conflicto de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	24	80,0
Favorable	6	20,0
Total	30	100.0

Fuente: Ídem.

En la tabla 13 y figura 16 se predice en respuesta del octavo objetivo, en relación a la **dimensión conflictos**; 24 trabajadores que representan el 80,0 % afirman que es desfavorable; manifestando que en la organización el grupo laboral no aceptan asertivamente las opiniones distintas, mientras 12 trabajadores que representan un 40% mencionan que es favorable, es decir que logran de forma efectiva la solución de conflictos.



*Figura 16.* Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión conflicto de la población de estudio.

### **Noveno objetivo específico**

Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la identidad de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho 2017.

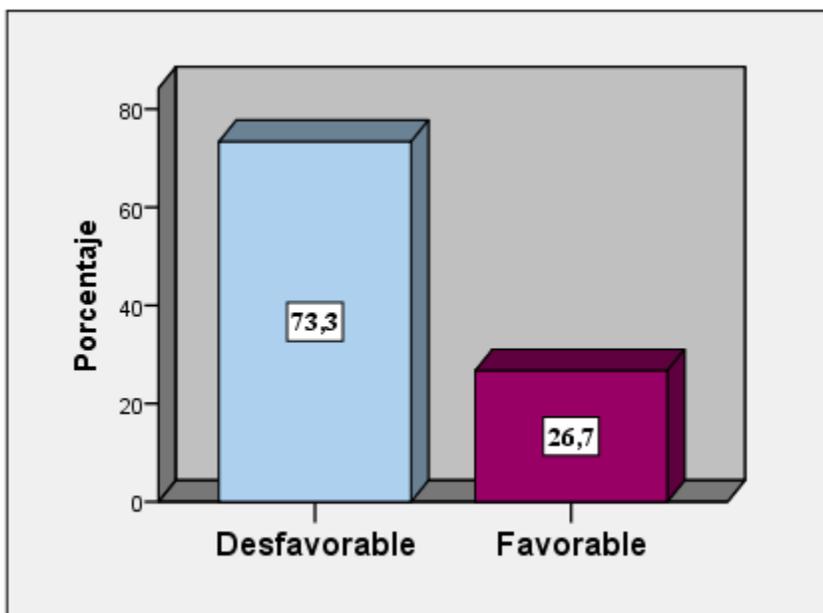
Tabla 14.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión identidad de la población de estudio.*

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	22	73,3
Favorable	8	26,7
Total	30	100.0

Fuente: Ídem.

En la tabla 14 y figura 17 se predice en respuesta al noveno objetivo, en relación a la **dimensión identidad**; 22 trabajadores que representan el 73,3 % afirman que es desfavorable; es decir manifiestan una falta de sentido de pertenencia hacia su organización, mientras 8 trabajadores que representan un 26,7% mencionan que es favorable el ambiente de la organización.



*Figura 17.* Distribución de porcentajes de la percepción del Clima Organizacional respecto a la dimensión identidad de la población de estudio.

## Resumen de las dimensiones de la variable Clima Organizacional

Tabla 15.

*Distribución de frecuencias y porcentajes de las dimensiones de la variable Clima Organizacional*

Dimensiones	Desfavorable		Favorable	
	f	%	f	%
Estructura	10	33,3	20	66,7
Responsabilidad	7	23,3	23	76,7
Recompensa	19	63,3	11	36,7
Riesgo	23	76,7	7	23,3
Relaciones	12	40	18	60
Estándares de desempeño	12	40	18	60
Cooperación	19	63,3	11	36,7
Conflicto	24	80	6	20
Identidad	22	73,3	8	26,7

Fuente: Ídem.

En la tabla 15 y figura 18 se está presentando los resultados de las nueve dimensiones donde se puede identificar que cuatro de ellas tienen porcentajes mayores de percepción desfavorable del clima organizacional como son: Recompensa, Cooperación, Conflicto e identidad, es importante toda vez se ha logrado identificar cuáles son las que aún falta establecer políticas de trabajo para mejorar el ambiente de trabajo. Sin embargo es necesario señalar que cinco de las dimensiones han alcanzado los porcentajes mayoritarios en la percepción favorable del clima organizacional: Estructura, Responsabilidad, Riesgo, relaciones y Estándares de desempeño.

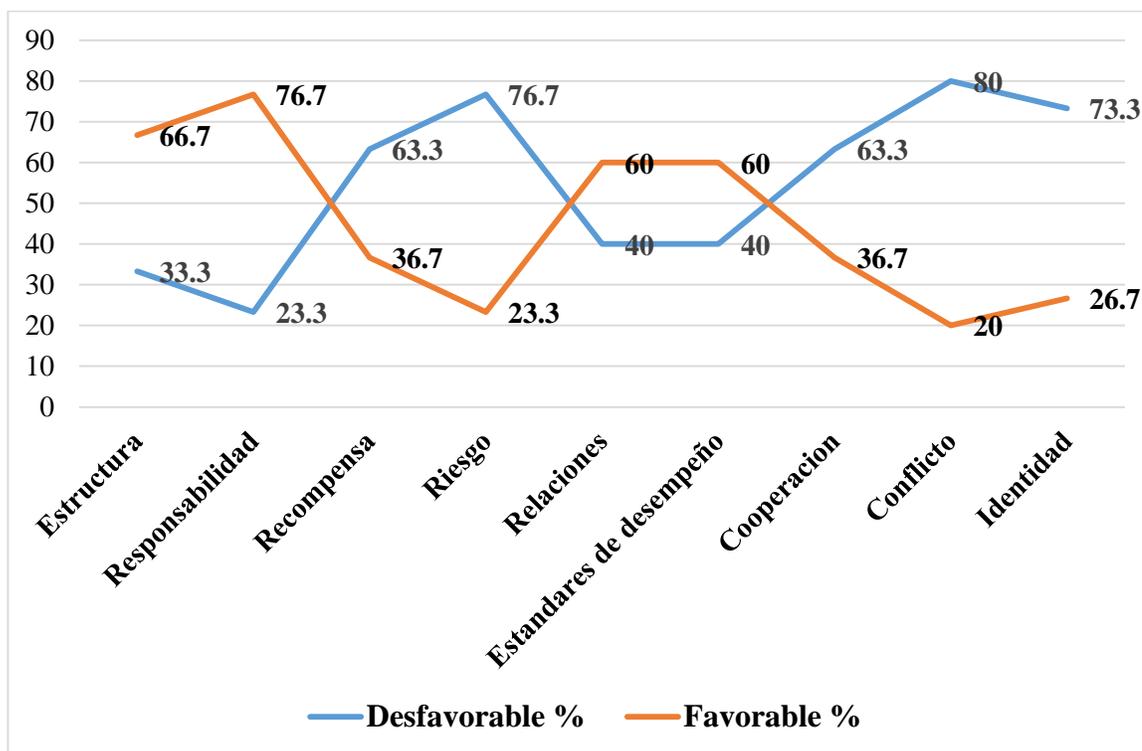


Figura 18. Distribución de porcentajes de las dimensiones de la variable Clima Organizacional.

## Capítulo V

### DISCUSION, CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

#### 5.1 Discusión

Como parte los resultados en respuesta al objetivo general, se ha obtenido que el 53,3% de trabajadores administrativos manifiestan que existen un clima organizacional desfavorable y el 46,7%, señalan que el clima organizacional es favorable. Es decir que en esta institución de educación superior privada no hay manejo de las políticas de aseguramiento de una ambiente cálido en los aspectos de recompensa, cooperación conflicto e identidad en sus integrantes que generan incumplimiento de metas y menor productividad laboral de los trabajadores.

Coincidente con estos resultados Tapias, A. (2014) en su investigación *Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó (Diego Luis Córdoba)* Colombia, precisó que los empleados de la Universidad referida. expresan que de 9 dimensiones estudiadas solo tres dimensiones son favorables, esto permite analizar las diferencias entre una universidad pública como

es la del autor señalado y la universidad privada que es la del estudio donde “la administración no garantiza un ambiente que permita relaciones interpersonales de forma amable, que no perturben al funcionario, para que ello se refleje en el desarrollo de las funciones encomendadas, para el beneficio general; no se puede dejar de lado que los empleados realizan el trabajo a conciencia, con unidad y apoyo pero esto no es suficiente para el buen desarrollo de las tareas”. (Ob cit, p.68 y 69).

A nivel Nacional concordante a nuestra investigación Ccorimanya, D. (2015) en su investigación *Motivación y su relación con el Clima Organizacional en los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, 2015* hallaron que el 43,84% (32 encuestados) afirman estar en desacuerdo con el clima Organizacional de la Universidad Nacional José María Arguedas, 41,10 % (30 encuestados) afirman estar de acuerdo, 9, 59%(7) afirman estar muy de acuerdo y 5,48%(4) afirman estar muy en desacuerdo.

A la luz de estos resultados se puede reafirmar la vigencia de la teoría de Litwin y Stringer quien realizan un análisis desde la ordenación del sistema organizacional que tienen toda institución o empresa, esto origina una percepción individual o colectiva de sus integrantes (docentes, administrativos, estudiantes) sobre el ambiente laboral, que promueve motivación o desmotivación y por lo tanto un comportamiento laboral emergente que trae consecuencias positivas o negativas para la universidad en este caso privada con una determinada organización administrativa, que se está visualizando en los resultados de esta investigación.

En relación a las nueve dimensiones estudiadas se identificó dos tipos de resultados:

Las dimensiones cuya percepción de sus integrantes son desfavorable promueve comportamientos laborales inadecuados del personal administrativo que trae consecuencias negativas para la gestión universitaria son : Recompensa y Cooperación ambos con un 63,3%, es preocupante identificar que el 80% manifestaron una percepción desfavorable en cuanto a los conflictos pues señalan en su mayoría que sus jefes buscan estimular discusiones abiertas entre ellos y mejor es mantenerse callados ante los conflictos, por lo tanto el 73,3% señala que no existe identidad institucional. Palma, S. (2000) en el artículo científico: *Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias*, publicado en la Revista de Investigación Psicológica, a diferencia de nuestro resultado halló que la relación entre jefe y empleado en un 81.9% considera la misma como fraterno y cordial mientras que un 18% lo percibe como indiferente y tensa (ítem 11). La unión entre el personal es percibido como favorable en un 81,8% aunque un 18.2% evidencia percepción opuesta. (p. 20)

Las dimensiones cuya percepción es favorable y promueven comportamientos laborales positivos al interior de la Universidad son: Estructura con 66,7%, Responsabilidad con 76,7%, Riesgo con 76,7%, Relaciones y Estándares de desempeño ambos en un 60%; en resumen los mayor porcentajes de favorabilidad se encuentran en riesgo y relaciones, Ccorimanya (2015) en su investigación (ob cit, p. 76) señala que el 39,73% (29) afirman estar de acuerdo con los relaciones interpersonales, 35,62% (26) afirman estar en desacuerdo, 15,07 % (11) afirman estar muy de acuerdo y 9,59% (7) afirma estar muy

en desacuerdo; coincidente con la presente investigación sumando los porcentajes de la investigación del autor referidos resulta que el 49,32 % tiene una percepción favorable a la interacciones y comunicaciones que se dan en su institución entre sus miembros. Todas estas dimensiones son soportes adecuados para generar programas que mejoren el clima organizacional en dicha institución superior privada.

Segredo (2011) en su artículo de investigación publicada en la Revista Cubana *Educación Médica Superior*, preciso que el clima organizacional es “El ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio. Es decir, la percepción que tienen las personas, de cuáles son las dificultades que existen en una organización y la influencia que sobre estos ejercen las estructuras organizativas, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de la calidad de los objetivos de la organización" resumen que analiza la importancia de hacer los diagnóstico de este tema en toda institución o empresa y e esta manera proponer alternativas de solución y/ o correctivos que a tiempo se pueda disminuir las tensiones que se dan en una ambiente de trabajo (parr.56)

El clima organizacional resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa significativo en la toma de decisiones de los directivos que les permite proyectar un incremento en la productividad, conducir la gestión de los cambios necesarios de la organización para el mejoramiento continuo pues recae la supervivencia de las organizaciones.

## 5.2 Conclusiones

En relación a las características socio demográficas de la población, se tiene que las edades oscilan entre 27 años a 79 años, con una edad promedio (media) de 44 años, edad mediana de 40 años, que indica que la mitad de la población se encuentran en edades temprana a la mediana con menor frecuencia, a comparación de las edades con porcentajes mayoritarias que se ubican en la etapa de la adultez; por otro lado la edad modal es de 32. Con respectivo al género de la población de estudio se obtuvo que el 56,7% son de sexo masculino y un 43,3% de sexo femenino. Por último, en relación al estado civil el 50% son solteros(as); 40% tienen condición de casado y otros porcentajes están entre divorciados y viudos.

En respuesta al objetivo general, se tienen que 16 trabajadores que representan el 53,3% manifiestan que perciben un clima organizacional desfavorable y 14 trabajadores que hacen el 46,7%, señalan que el clima organizacional es favorable.

En respuesta al primer objetivo específico, se halló que 20 trabajadores que representan el 66,7% manifiestan que el clima organizacional en cuanto a **estructura** es favorable y 10 trabajadores que representan un 33,3 % afirman que es desfavorable.

En relación al segundo objetivo específico, 23 trabajadores que representan el 76,7% afirman que el clima organizacional en cuanto a **responsabilidad** es favorable; asimismo 7 trabajadores que representa a un 23,3% manifiesta que es desfavorable.

En relación al tercer objetivo específico, 19 trabajadores que representan el 63,3%, señalan que clima organizacional en cuanto a **recompensa** es desfavorable, mientras que 11 trabajadores que representan el 36,7% mencionan que es favorable.

En cuanto al cuarto objetivo específico, 23 trabajadores que representan el 76,7% precisan que clima organizacional en cuanto a **riesgo** es favorable; mientras que 7 trabajadores que representan el 23,3 % mencionan que es desfavorable.

En cuanto al quinto objetivo específico, 18 trabajadores que representan el 60 % manifiestan que clima organizacional en cuanto a **relaciones** es favorable, asimismo 12 trabajadores que representan un 40% que afirman que es desfavorable.

De acuerdo al sexto objetivo específico, 18 trabajadores que representan el 60 % afirman que clima organizacional en cuanto a **estándares de desempeño** es favorable, mientras que 12 trabajadores que representan el 40% menciona que es desfavorable.

De acuerdo séptimo objetivo específico, 19 trabajadores que representan el 63,3 % afirman que el clima organizacional en cuanto a **cooperación** es desfavorable; mientras que 11 trabajadores que representan un 36,7% manifiesta que es desfavorable.

En relación al octavo objetivo específico; 24 trabajadores que representan el 80 % afirman que el clima organizacional en cuanto a **conflictos** es desfavorable; mientras que 6 trabajadores que representan un 20% mencionan que es favorable.

En relación al noveno objetivo específico; 22 trabajadores que representan el 73,3% afirman que el clima organizacional en cuanto a **identidad** es desfavorable; mientras 8 trabajadores que representan un 30% mencionan que es favorable.

### 5.3 Sugerencias

Sensibilizar a la comunidad universitaria sobre la importancia de del cambio de comportamiento organizacional, fomentando programas de integración y sensibilización que promueva una mayor participación entre directivos, personal administrativo y docentes en un ambiente de confianza, con el propósito de obtener una mayor efectividad laboral de los trabajadores administrativos en la organización.

Proponer políticas de mejoramiento del ambiente laboral ante los órganos de dirección de la Universidad para disminuir la percepción desfavorable de las dimensiones encontradas a través de la implementación de políticas de recompensa económica y reconocimiento de logros, mejorar la cooperación y el trabajo en equipo mejoramiento de actitudes ante los conflictos presentados e incentivar la motivación y sentido de pertenencia.

Estimular procedimientos administrativos y sistemas de comunicación utilizando la tecnología para para viabilizar las tareas organizacionales, a través del desarrollo de cursos y actividades formativas, con el objetivo de que los trabajadores se fijen metas periódicas para incentivar a nuevos conocimientos y así potencializar la calidad del servicio que puedan brindan.

Promover actividades de integración a partir del servicio social que ayuden en el mejoramiento de las relaciones de confianza, afiliación e identidad institucional.

## Capítulo VI

### FUENTES DE INFORMACION

#### 6.1 Fuentes Bibliográficas

Arévalo, S. (2014) *Clima Organizacional y su repercusión en la calidad de atención al usuario en el Gobierno Regional de Lima Provincias – 2014*. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social en la universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho, Perú.

Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación*. Lima: San Marcos.

Castillo, M. (2011). *El clima organizacional de una Empresa Comercial de la Zona Centro de Tamaulipas, Mexico estudio de caso: multi*. Tesis para obtener el grado de maestro en dirección empresarial con énfasis en Recursos Humanos. Universidad Autónoma de Tamaulipas, México.

- Ccorimanya, D. (2015) *Motivación y su relación con el clima organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, 2015*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.
- Cóndor, J; (2017) *Cultura organizacional en un instituto de educación superior tecnológico público, Cerro de Pasco 2017*. Para optar el título profesional de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Norbert Wiener.
- Contreras, S. (2013) *Propuesta de Mejora de Clima Laboral en una Institución de Educación Superior*. Tesis para optar el Título de Psicóloga en Recursos Humanos en el Grado Académico de Licenciada. Universidad Landívar, Guatemala.
- Cortes, N. (2009). *Diagnóstico del Clima Organizacional*. Hospital Dr. Luis F. Nachon Xalapa, Ver.
- Echezuria A. & Rivas A. (2001). *Estudio del clima organizacional e la Unidad de recursos humanos en una muestra de organismos públicos y empresas privadas*. Tesis para optar el título de Licenciado en Relaciones Humanas. Universidad Andrés Bello Caracas, Venezuela.
- Esteban, L & Coronel, M (2014) *Clima Laboral y Estrés de los Trabajadores Administrativos, de la unidad de gestión Educación Local, Huaura – 2014*. Tesis para optar el título en el trabajo social en la Universidad Nacional Jose Faustino Sánchez Carrión Huacho. Provincia de Huaura.

- Gálvez, Z. (2016) *Medición del Clima Organizacional de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena –FUNDEMI, en la Ciudad de San Juan Chamelco, Alta Verapaz, Campus "San Pedro Claver, S.J. de La Verapaz.* Para optar el Título de Psicóloga Industrial / Organizacional en el Grado Académico de Licenciada de la Universidad Landívar-Guatemala.
- Garza, D. (2010). *El clima Organizacional en la Dirección General de Ejecución de Sanción de la Secretaría de Seguridad Pública en Tamaulipas. México.* Tesis para optar el grado de maestro en Dirección Empresarial con énfasis en Recursos Humanos .Universidad Autónoma de Tamaulipas, Mexico.
- Ortega, C. (2015). *Las Competencias Laborales y el Clima Organizacional del Personal Administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima.* Tesis para optar el Grado de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- Paz, A. & Marín, S. (2014). *Clima Organizacional de la IPS Universidad Autónoma de Manizales, en la Ciudad de Manizales-Colombia.* Tesis para optar el grado de Maestría en Administración de Negocios. Universidad Autónoma de Manizales, Colombia.
- Prado, C. (2015). *Relación entre Clima Laboral y Desempeño Laboral en los Trabajadores Administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo.* Tesis para obtener el grado académico de maestra en ingeniería industrial con mención en organización y dirección de recursos humanos. Universidad Nacional de Trujillo.

- Polanco, C. (2014). *El clima y la satisfacción laboral en los (as) docentes del instituto de Administración de Empresas (INTAE) en la ciudad de San Pedro Sula, Cortes*. Tesis para optar el grado de Maestro en Gestión Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, Tegucigalpa, Mexico.
- Tapias (2014) *Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó (Diego Luis Córdoba)*. Tesis para optar el título de Magister en Administración. Universidad Nacional de Colombia.
- Uría, D. (2011). El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Ándelas Cía. Ltda. De la Ciudad de Ambato. Tesis para obtener el título de Ingeniería de Empresas. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.

## 6.2 Fuentes Hemerográficas

- Bernal, I. Pedraza, N. & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico *Estudios Gerenciales*, enero-marzo 31(134),8-19 Universidad ICESI Cali, Colombia
- Castillo, L., Lengua, C., & Pérez, P. (2011). Caracterización psicométrica de un instrumento de clima organizacional en el sector educativo universitario Colombiano. *International Journal of Psychological Research*, 4 (1), 40-47.
- Montoya P. & et al. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Ciencia y Trabajo*. Ene-Abr; 19 [58] 7-13.

### 6.3 Fuentes Electrónicas:

Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. (1ra Ed.) Trillas: México.

Recuperado de: <http://www.gandhi.com.mx/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones>

Chiang, M. & et al. (2008). Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral en Organizaciones del sector estatal (instituciones publicas) Desarrollo, Adaptación y validación de instrumentos. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(23), 66-85. Recuperado el 20 de Febrero de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=6502776500>

Conexión-esan (2015). Las Nueve dimensiones del clima organizacional. Apuntes empresariales. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>

Congreso de la Republica (2014) Ley Universitaria N<sup>a</sup> 30220. Recuperado de: <https://www.sunedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-universitaria-30220.pdf>

Díaz, L. (2011), *La Observación. Textos de Apoyo Didáctico Tercer Semestre, Método clínico*. Facultad de Psicología. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de: [http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La\\_observacion\\_Lidia\\_Diaz\\_Sanjuan\\_Texto\\_Apoyo\\_Didactico\\_Metodo\\_Clinico\\_3\\_Sem.pdf](http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/La_observacion_Lidia_Diaz_Sanjuan_Texto_Apoyo_Didactico_Metodo_Clinico_3_Sem.pdf)

Gonçalves, A. (2000). *El Clima como término Organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Bogotá. Recuperado de: [http://moodle.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/maestria\\_en\\_educacion/desarrollo\\_y\\_com\\_en\\_los\\_r\\_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf](http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_md/maestria_en_educacion/desarrollo_y_com_en_los_r_h/sesion4/actividades/ClimaTerminoOrganizacional.pdf)

- Lopera, J. (s.f) Trabajo Social hoy en Bienestar Universitario. Recuperado de:  
<https://prezi.com/ewnrffjnmztsw/trabajo-social-y-bienestar-universitario/>
- López-Roldan, P. & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. (1ª ed.) Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de:  
[https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- Orbegoso, A. (2010). Problemas teóricos del clima organizacional: un estado de la cuestión. *Revista Psicológica* 12, 347-362. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: [unmsm.edu.pe/BVRevistas/rev\\_psicologia\\_cv/v12\\_2010/pdf/a14.pdf](http://unmsm.edu.pe/BVRevistas/rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf)
- Palma, S. (2000). Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias. *Revista de Investigación Psicológica*. 3(1). 11-21. Recuperado de:  
[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion\\_psicologia/v03\\_n1/pdf/a01v3n1.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v03_n1/pdf/a01v3n1.pdf)
- Prado, C. (2015) Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de la ciudad de Trujillo. Recuperado de:  
<http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2651/TESIS%20MAESTRIA%20CYNTTIA%20GISELL%20PRADO%20ALVAREZ.pdf?sequence=1>
- Ramos, D. (2012). El Clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Colombia. Recuperado de:  
<http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Universidad San Pedro (s.f) Oficina de Bienestar Universitario. Recuperado de:  
<https://www.usanpedro.edu.pe/facultades/educacion/secundaria-idiomas/bienestar-universitario/>

Universidad San Pedro (s.f) Reglamento General. Recuperado de:  
<https://transparencia.usanpedro.edu.pe/>

UPCO (s.f) Unidad de Trabajo Social de la Universidad Pontificia de Comillas de Madrid (UPCO). Recuperado de:  
<http://sid.usal.es/centrosyservicios/discapacidad/5045/2-1-2-2/unidad-de-trabajo-social-de-la-universidad-pontificia-de-comillas-de-madrid-upco.aspx>

## **ANEXOS**

## 01 Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE / DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p>PERCEPCION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD SAN PEDRO FILIAL LIMA SEDE HUACHO, 2016</p>	<p><b><u>Problema General</u></b> ¿Cuál es la percepción respecto al Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016?</p> <p><b><u>Problemas Específicos</u></b> ¿.¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la estructura de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016? ¿.¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la responsabilidad de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016? ¿.¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la recompensa de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016? ¿.¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a los riesgos de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016?</p>	<p><b><u>Objetivo General</u></b> Identificar la percepción respecto al Clima Organizacional de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016.</p> <p><b><u>Objetivos Específicos</u></b> Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la estructura de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016. Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la responsabilidad de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016. Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la recompensa de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016. Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a los riesgos de los Trabajadores Administrativos de la Universidad</p>	<p><b>Variable</b> Clima Organizacional</p> <p><b>Dimensiones</b> 1. Estructura 2. Responsabilidad 3. Recompensa 4. Riesgo 5. Relaciones/calor 6. Estándares de desempeño 7. Cooperación 8. Conflicto 9. Identidad</p>	<p><b><u>Tipo de investigación</u></b> El estudio que se realizará es tipo básica, nivel descriptivo, diseño no experimental, transaccional.</p> <p><b><u>Enfoque de la Investigación</u></b> La investigación es de tipo cuantitativo, considerando que para el análisis de datos se realizara tablas y figuras, para ello se utilizara el programa de Excel y Spss versión 21.</p> <p><b><u>Población</u></b> La población a investigar está conformada por todos los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro Filial Lima sede Huacho, conformado por 30 personas que laboran en la gestión administrativa de sexo masculino y femenino.</p> <p><b><u>Instrumento</u></b> Cuestionario De Clima Organizacional Autor: Litwin y Stringer (1968) - Adaptado Echezuria</p>

	<p>¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a las relaciones de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016?</p> <p>¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a los estándares de desempeño de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016?</p> <p>¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la cooperación de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016?</p> <p>¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a los conflictos de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016?</p> <p>¿Cuál es la percepción del Clima Organizacional respecto a la identidad de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016?</p>	<p>San Pedro filial Huacho, 2016.</p> <p>Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a las relaciones de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016.</p> <p>Identificar la percepción del clima organizacional respecto a los estándares de desempeño de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016.</p> <p>Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la cooperación de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016.</p> <p>Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a los conflictos de los Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016.</p> <p>Identificar la percepción del Clima Organizacional respecto a la identidad de Trabajadores Administrativos de la Universidad San Pedro filial Huacho, 2016.</p>		<p>y Rivas (2001) Citado Marín (2003), Rodríguez (2010) y Castillo, et al. (2011).</p>
--	--	---	--	--

## 02 Instrumento de medición


**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

Facultad de Ciencias Sociales  
Escuela Profesional de Trabajo Social

**CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Autor: Litwin y Stringer (1968) - Adaptado Echezuria y Rivas (2001)  
Citado Marín (2003), Rodríguez (2010) y Castillo, et al. (2011).

A continuación, usted encontrará una serie de ítems acerca del Clima Organizacional. Frente a cada una de ellas tendrá cuatro alternativas de respuestas que son:

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4

Deberá marcar con una X la alternativa que según su apreciación describe con más exactitud la situación actual de la organización. Recuerde que su sinceridad es muy importante, no hay respuesta buena ni mala, asegurarse de contestar todas y una sola opción por Ítem.

Edad: \_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_ Tiempo de servicio (meses): \_\_\_\_\_

N°	Ítems	1	2	3	4
<b>ESTRUCTURA</b>					
01	En esta organización las tareas están claramente definidas				
02	En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas				
03	En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones				
04	Conozco claramente las políticas de esta organización				
05	Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización				
06	En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas				
07	El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta)				
08	Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación				
09	En esta organización a veces no se tiene claro a quién reportar				
10	Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan				
<b>RESPONSABILIDAD</b>					
11	No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces				
12	A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificando con ellos				
13	Mis superiores sólo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado				

14	En esta organización salgo adelante cuando tomé la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo				
15	Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas				
16	En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas				
17	En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.				
<b>RECOMPENSA</b>					
18	En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda				
19	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mayores que las amenazas y críticas				
20	Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo				
21	En esta organización hay muchísima crítica				
22	En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo				
23	Cuando cometo un error me sancionan				
<b>RIESGO</b>					
24	La filosofía en esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas, pero certeramente				
25	Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos				
26	En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la competencia				
27	La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad				
28	Aquí la Organización se arriesga por una buena idea				
<b>RELACIONES/CALOR</b>					
29	Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa				
30	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones				
31	Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización				
32	Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí				
33	La relación entre jefe – Trabajador tienden a ser agradables				
<b>ESTANDARES DE DESEMPEÑO</b>					
34	En esta organización se exige un rendimiento bastante alto				
35	La Dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar				
36	En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal				
37	La Dirección piensa que si las personas están contentas la productividad marchará bien				
38	Aquí es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño				
39	Me siento orgulloso de mi desempeño				
<b>COOPERACION/APOYO</b>					
40	Si me equivoco, las cosas van mal para mis superiores				
41	Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización				

42	Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra				
43	Mi jefe y mis compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil				
44	La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano (cómo se sienten las personas, etc.)				
<b>CONFLICTO</b>					
45	En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos				
46	La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable				
47	Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos				
48	Siempre puedo decir lo que pienso, aunque no esté de acuerdo con mis jefes				
49	Lo más importante en la organización es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible				
<b>IDENTIDAD</b>					
50	Las personas se sienten orgullosa de pertenecer a esta organización				
51	Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien				
52	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la compañía				
53	En esta organización cada cual se preocupa de sus propios intereses				

Muchas Gracias por su participación y recuerde revisar si ha contestado a todas las preguntas.

## 03. Base de datos

Base-de-datos-final LILIANA.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	codigo	Numérico	4	0		Ninguna	Ninguna	3	Derecha	Escala	Entrada
2	edad	Numérico	4	0	Edad de los en...	Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
3	sexo	Numérico	4	0	Sexo de los en...	{1, Masculin...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
4	estaci	Numérico	4	0	Estado civil de l...	{1, Soltero(a...	Ninguna	4	Derecha	Nominal	Entrada
5	tiempser	Numérico	4	0	Tiempo de Serv...	Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
6	item1	Numérico	4	0	En esta organiz...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
7	item2	Numérico	4	0	En esta organiz...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
8	item3	Numérico	4	0	En esta organiz...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
9	item4	Numérico	4	0	Conozco clara...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
10	item5	Numérico	4	0	Conozco clara...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
11	item6	Numérico	4	0	En esta organiz...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
12	item7	Numérico	4	0	El exceso de re...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
13	item8	Numérico	4	0	Aqui la producti...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
14	item9	Numérico	4	0	En esta organiz...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
15	item10	Numérico	4	0	Nuestra direcci...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
16	item11	Numérico	4	0	No nos confia...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
17	item12	Numérico	4	0	A nuestra direc...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
18	item13	Numérico	4	0	Mis superiores ...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
19	item14	Numérico	4	0	En esta organiz...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
20	item15	Numérico	4	0	Nuestra filosofi...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
21	item16	Numérico	4	0	En esta organiz...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
22	item17	Numérico	4	0	En esta organiz...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
23	item18	Numérico	4	0	En esta organiz...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
24	item19	Numérico	4	0	Las recompens...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
25	item20	Numérico	4	0	Las recompens...	{1, Totalme...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

Base-de-datos-final LILIANA.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 78 de 78 variables

	codig o	edad	sexo	estaci on	tiemp er	item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9	item10	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20	item21	item22	item
1	1	30	2	1	7	2	2	2	2	4	3	4	2	4	4	4	4	3	3	4	1	1	3	2	2	2	2	4
2	2	66	1	2	13	3	3	4	1	1	3	2	3	3	2	2	2	4	2	4	3	1	1	2	2	1	1	
3	3	40	1	2	1	2	2	2	4	4	4	2	4	4	1	3	3	1	2	1	4	2	3	4	3	4	4	
4	4	37	1	1	11	4	2	4	2	2	3	4	3	1	4	1	4	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	
5	5	27	1	1	3	2	4	1	4	4	3	3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	1	4	
6	6	39	2	2	10	3	1	4	2	4	4	1	2	1	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	
7	7	47	1	2	11	4	4	1	4	3	3	4	4	4	2	4	4	1	4	3	1	1	2	2	4	2	4	
8	8	45	2	2	6	3	3	4	3	3	2	2	2	1	4	3	4	3	1	1	4	2	2	2	2	2	1	
9	9	60	1	2	4	4	2	1	2	3	3	4	4	4	1	3	3	1	3	3	4	4	4	1	3	4	4	
10	10	32	1	2	3	4	1	3	4	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	1	2	1	1	2	
11	11	79	1	4	15	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	2	4	3	3	2	1	3	3	2	3	2	3	
12	12	28	1	1	6	1	1	1	1	2	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	3	3	
13	13	47	1	4	7	4	3	4	2	2	3	1	1	1	4	2	3	2	4	3	1	4	4	3	1	2	1	
14	14	59	2	2	12	2	4	1	1	2	3	2	4	4	4	4	1	1	3	4	4	4	2	2	4	4	2	
15	15	40	2	1	5	3	1	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	
16	16	50	2	1	6	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	1	3	2	1	4	2	2	2	3	1	
17	17	32	2	1	10	4	4	4	1	4	2	1	3	4	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	2	
18	18	67	1	2	15	3	3	3	2	2	1	4	2	2	3	3	3	4	4	2	1	1	2	3	1	1	1	
19	19	50	2	1	10	2	1	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	4	3	2	4	1	3	3	
20	20	39	1	1	5	4	2	1	2	1	3	4	4	2	3	3	1	1	3	2	1	1	4	2	1	4	3	
21	21	32	1	1	1	2	4	4	1	2	3	2	2	2	1	4	4	2	3	3	1	1	4	3	3	3	1	
22	22	55	1	2	4	3	3	2	2	4	3	4	3	1	4	4	1	1	4	2	4	4	2	2	1	1	4	

Vista de datos Vista de variables