

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS



FACTORES DEL ÁREA LABORAL Y SU INFLUENCIA
EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA SILVER LAKE S.A.C DE
LA CIUDAD DE TACNA, 2017

TESIS

Presentado por:

Br. Tahnee Lizbeth Carrasco Uruchi

Asesor:

Dr. Victor Arias Santana

Para Obtener el Grado Académico de:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS

TACNA – PERÚ

2018

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haberme guiado a lo largo de mi carrera; a mi padre Guido, por enseñarme que nunca es tarde para cumplir una satisfacción personal y que con esfuerzo todo es posible. A mi madre Elizabeth, por su paciencia y motivación para el cumplimiento de mis metas. Les doy las gracias por inculcarme los buenos valores y apoyarme en todo lo que me he propuesto en el transcurso de mi vida; sobre todo por ser un excelente ejemplo a seguir. Todo lo que soy es gracias a ustedes.

A mi abuela María por ser parte importante de mi vida e impulsarme a cumplir mis responsabilidades, por su apoyo y amor incondicional.

A mi tío Fernando por siempre estar conmigo en todo momento a pesar de la distancia y brindarme los consejos más pertinentes.

Agradezco a todas aquellas personas que de alguna u otra manera, me apoyaron o participaron en la realización de esta investigación, mi más sincero agradecimiento.

DEDICATORIA

A mis padres por ser una pieza importante en todo lo que soy, en mi educación, tanto académica, como de la vida. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ustedes.

A mi abuelo Francisco, a pesar que no esté físicamente con nosotros, ha estado cuidándome y guiándome desde el cielo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTOS	ii
DEDICATORIA	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCION	12
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	20
1.1 Planteamiento del problema.....	20
1.2 Formulación del problema	23
1.2.1 Problema Principal	23
1.2.2 Problemas Secundarios	23
1.3 Justificación de la investigación	24
1.4 Objetivos de la investigación	25
1.4.1 Objetivo General	25
1.4.2 Objetivos Específicos	25
1.5 Conceptos básicos	25
1.6 Antecedentes del estudio.....	27

CAPITULO II FUNDAMENTO TEÓRICO CIENTÍFICO	30
2.1 Bases teórico científicas.....	30
2.1.1 Área laboral	30
CAPITULO III METODOLOGÍA	51
3.1 Formulación de la hipótesis	51
3.1.1 Hipótesis General	51
3.1.2 Hipótesis Específicas:	51
3.2 Variables e indicadores	52
3.2.1 Identificación de la Variable independiente:.....	52
3.2.2 Identificación de la Variable Dependiente:.....	53
3.3 Tipo de investigación	54
3.4 Diseño de la investigación	54
3.5 ámbito y tiempo social de la investigación	55
3.6 Unidades de estudio	55
3.7 Población y muestra.....	55
3.7.1 Población.....	55
3.7.2 Muestra:.....	55
3.7.3 Criterios de Inclusión	56
3.7.4 Criterios de Exclusión	56
3.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
3.8.1 Instrumentos	57
CAPITULO IV: RESULTADOS.....	61
4.1 Descripción del trabajo de campo.....	61
4.2 Presentación de los resultados.....	63
4.2.1 Análisis estadístico de edad, sexo y área.....	63

4.2.2	Análisis estadístico dimensiones e indicadores de clima organizacional .	64
4.2.3	Verificación de hipótesis	81
CAPITULO V: RESULTADOS		90
5.1	Discusión.....	92
5.2	Conclusiones	94
5.3	Recomendaciones	95
BIBLIOGRAFÍA		97
ANEXOS		102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 División de la Empresa	14
Tabla 2 Trabajadores de Silver Lake S.A.C según tipo de contrato	17
Tabla 3 Cadena de Valor – Silver Lake S.A.C	18
Tabla 4 Operacionalización Variable Independiente	52
Tabla 5 Escala de valoración Variable Independiente	52
Tabla 6 Operacionalización Variable Dependiente.....	53
Tabla 7 Escala de Valoración Variable Dependiente.....	53
Tabla 8 Distribución de Items	57
Tabla 9 Escala de Valoración de Factores de Área laboral.....	58
Tabla 10 Estructura del cuestionario: Indicadores- Ítems.....	59
Tabla 11 Escala de valoración de clima organizacional	59
Tabla 12 Distribución de frecuencia según edad, sexo y área laboral de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017	63
Tabla 13 Medición de las esferas en el clima organizacional de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017	64
Tabla 14 Comparación de las dimensiones del clima organizacional de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017	65
Tabla 15 Dimensiones del clima organizacional según sexo de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017	66
Tabla 16 Dimensiones del clima organizacional según edad de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017	67

Tabla 17 Dimensiones del clima organizacional según tiempo de servicios de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017	70
Tabla 18 Clima organizacional de la dimensión relaciones humanas según esferas y área de labor de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017	73
Tabla 19 Clima organizacional de la dimensión autorealización según esferas y área de labor de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017	76
Tabla 20 Clima organizacional de la dimensión estabilidad según esferas y área de labor de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017.....	79
Tabla 21 Influencia de factores del área laboral sobre las dimensiones del clima organizacional los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017	81
Tabla 22 Resultados de la prueba estadística.....	82
Tabla 23 Resultados de la prueba estadística.....	84
Tabla 24 Resumen estadístico para la verificación de la hipótesis	85
Tabla 25 Resumen estadístico para la verificación de la hipótesis	86
Tabla 26 Resumen estadístico para la verificación de la hipótesis	87
Tabla 27 Resumen estadístico para la verificación de la hipótesis	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Niveles de clima negativo en las dimensiones del clima organizacional según edad de los trabajadores	68
Figura 2. Niveles de clima negativo en las dimensiones del clima organizacional según tiempo de servicio de los trabajadores	72
Figura 3. Niveles de clima negativo en la dimensión de relaciones humanas del clima organizacional según el área de labor de los trabajadores.....	75
Figura 4. Niveles de clima negativo en la dimensión de autorrealización del clima organizacional según el área de labor de los trabajadores.....	77
Figura 5. Niveles de clima negativo en la dimensión estabilidad del clima organizacional según el área de labor de los trabajadores.....	80

RESUMEN

El objetivo principal de esta investigación es medir la influencia de los factores del área laboral en el clima organizacional en el grupo de trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. Se evalúa el modelo propuesto con base en medidas presentes en una empresa de la ciudad de Tacna y se investiga cuáles tienen mayor impacto en ciertas variables de resultado organizacional.

La metodología del presente trabajo de investigación corresponde al tipo de investigación básica, y el diseño de la investigación es causal explicativo, ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Con el propósito de establecer el nivel de influencia de los factores de actividad laboral en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C.

Los resultados obtenidos permiten comprobar que la edad de 11 a 15 años, el sexo masculino y las áreas como la administración, control, y distribución son las que mayor influencia negativa tienen sobre el clima organizacional de la empresa.

Se concluye, que entre los factores, se encuentran las áreas de actividad laboral, las que mayor influencia negativa tienen sobre el clima laboral de la empresa Silver Lake S.A.C.

Palabras claves: Clima Organizacional, actividad laboral, relaciones humanas

ABSTRACT

The main objective of this research is to measure the influence of the factors of the labor area in the organizational climate in the group of workers of Silver Lake S.A.C. The proposed model is evaluated based on measures present in a company in the city of Tacna and it is investigated which have the greatest impact on certain organizational outcome variables.

The methodology of this research work corresponds to the type of basic research, and the design of the research is causal explanatory, since data are collected in a single moment, in a single time. With the purpose of establishing the level of influence of the labor activity factors in the organizational climate of the company Silver Lake S.A.C.

The results obtained show that the age of 11 to 15 years, the male sex and the areas such as administration, control, and distribution are those that have the greatest negative influence on the organizational climate of the company. It is concluded that, among the factors, are the areas of work activity, which have the greatest negative influence on the work climate of the company Silver Lake S.A.C.

Keywords: Organizational climate, work activity, human relation

INTRODUCCION

En el capítulo I se detalla el planteamiento del problema, de donde surge la idea de evaluar el clima organizacional en la empresa, la formulación del problema haciéndonos preguntas del porque y razón de la investigación; la justificación del problema a investigar, por qué y de qué manera puede beneficiar a la empresa. También nos enfocamos en los objetivos propuestos para poder llevar a cabo la investigación. Definiendo conceptos básicos relacionados con el tema y exponer los antecedentes de estudio referidos al clima organizacional.

En el capítulo II enfatizamos las bases teóricas científica de distintos autores definiendo los diferentes conceptos, teorías y términos relacionados al tema del clima organizacional.

En el capítulo III nos referimos específicamente a la investigación en sí, formulando la hipótesis. Identificación de variables, como también se indica el tipo, diseño, ámbito y tiempo social, población y unidades de estudio, recolección de datos; dichos mencionados son esenciales para poder obtener los resultados requeridos.

En el capítulo IV se hace hincapié a los resultados obtenidos del trabajo de investigación.

En el capítulo V, contiene la discusión entre la teoría y los resultados del capítulo IV.

Finalmente están las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

LA EMPRESA

A. DATOS DE LA EMPRESA

a. Descripción de la empresa: Silver Lake S.A.C (Grupo ISM)

Grupo de la Industria San Miguel (ISM) es una empresa peruana dedicada a la producción de soft drink, néctares de frutas y agua natural. En todos sus procesos de producción, ISM cumple con estándares internacionales (ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001) que certifica la alta calidad de sus productos y el respeto por su entorno.

- 1) **Misión:** Satisfacer las necesidades de los consumidores a nivel mundial. Mediante la producción y oferta de productos innovadores, con calidad internacional, de manera competitiva.
- 2) **Visión:** Ser una organización global que trascienda en el tiempo. Con presencia dentro de los 5 continentes, centrada en el desarrollo profesional y ético de sus colaboradores, siendo socialmente responsable.
- 3) **Valores:** Liderazgo con cercanía, innovación y versatilidad, excelencia, integridad, austeridad y pertenencia.

b. División de la empresa

El grupo de la Industria San Miguel a nivel sur en el Perú, está dividido en dos empresas siendo una de ellas Cynkat S.A.C ubicadas a las ciudades de Arequipa y Juliaca, y la otra es Silver Lake S.A.C. ubicadas a las ciudades de Ilo, Pedregal, Moquegua, Mollendo, Camaná, Abancay, Puno, Cusco y Tacna,

respectivamente. Siendo divididas por las siguientes categorización donde A son los centros operativos que son más grandes, B están ubicados los centros operativos medianos y C están ubicados los centros operativos más pequeños. En esta investigación se considerará evaluar Silver Lake S.A.C que está ubicado en la ciudad de Tacna.

Tabla 1

División de la Empresa

GRUPO INDUSTRIA SAN MIGUEL (ISM)			
CYNKA T S.A.C		SILVER LAKE S.A.C	
Arequipa	Cusco		Tacna
Juliaca	Puno		
	Ilo		Pedrega
		1	
	Moquegua		Mollend
		o	
	Camaná		Abanca
		y	

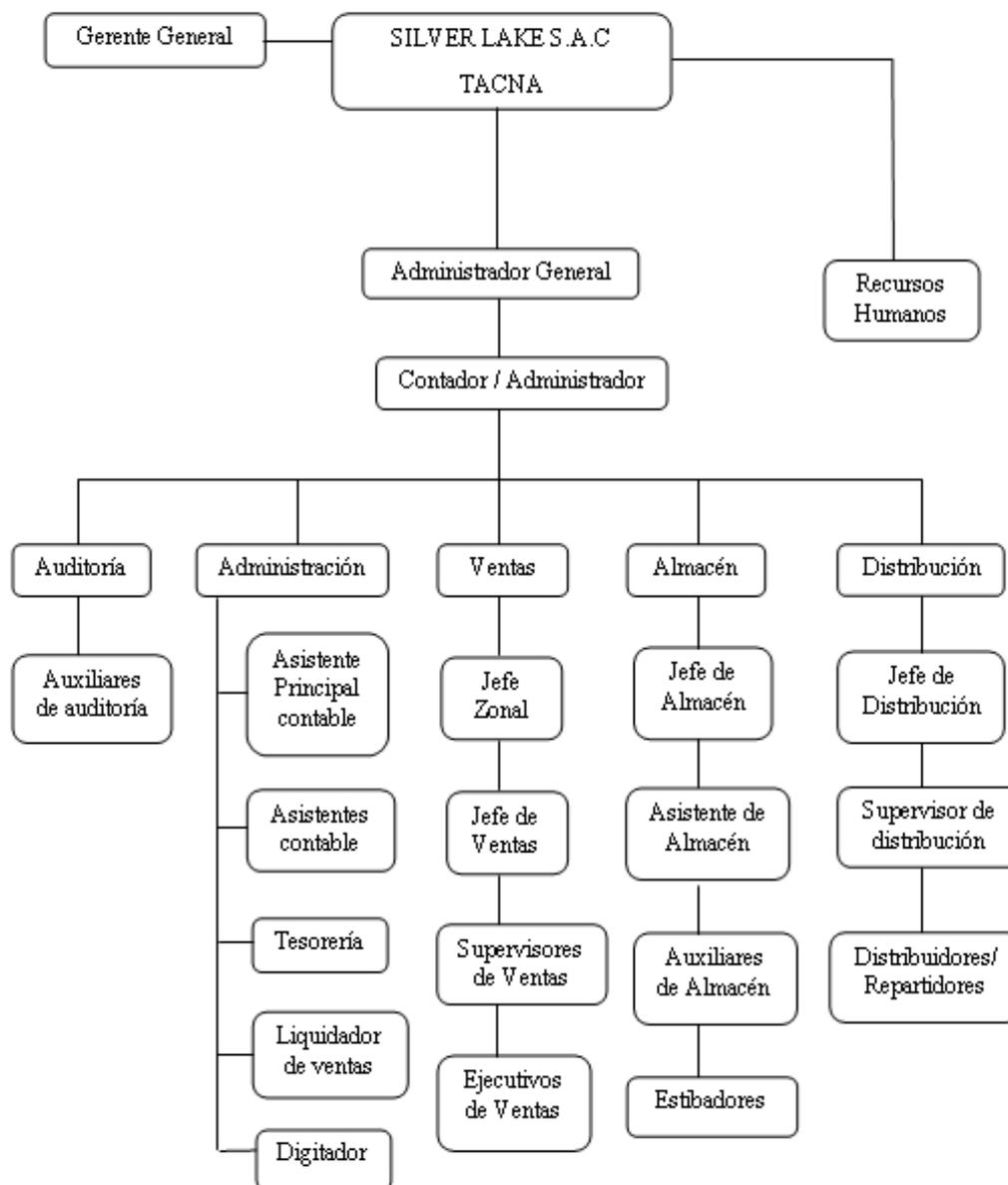
Fuente: Elaboración Propia

c. Organigrama de la Empresa

La empresa Silver Lake S.A.C. siendo el centro operativo que se investigará está ubicado en la ciudad de Tacna, se elaboró un organigrama del personal de trabajo de la siguiente forma.

Según lo detallado (organigrama) se realizó la representación gráfica de la estructura orgánica de la empresa Silver Lake S.A.C identificando de forma esquemática la posición de las distintas áreas que la integran y mencionando los niveles jerárquicos más restantes, considerando las líneas de autoridad.

ORGANIGRAMA SILVER LAKE S.A.C



Fuente: Elaboración propia

d. Personal de trabajo

Los trabajadores son importantes para la empresa en la cual se labora, porque de tal forma desempeñan funciones necesarias para que la organización cumpla sus funciones y objetivos. Sin ellos la empresa no progresaría hoy en día. Es por eso que el personal de trabajo tiene que sentir augusto en el medio en el cual laboran y por ende la empresa tiene que tener una reciprocidad organización/trabajador, es decir corresponder el trato por ambas partes. Silver Lake S.A.C tiene cinco áreas en las cuales se investigará el clima laboral, tales como:

Administración: Área encargada de coordinar el funcionamiento correcto de la empresa, que conlleve la dirección.

Auditoria: Área de verificación que todo está marchando bien en la parte contable.

Ventas: Área donde se encuentra los intermediarios, encargados de persuadir al mercado sobre la existencia de los productos que tiene la empresa.

Almacén: Área donde se recepciona, conserva y se realiza la entrega interna, rotación de productos.

Distribución: Área que cumple el proceso de poner el producto de la empresa a la predisposición del consumidor.

e. Tipos de Contrato de los trabajadores

En el siguiente cuadro se reformuló a los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C según su tipo de contrato, según áreas de trabajo, número de trabajadores en cada área y tipo respectivamente.

Tabla 2

Trabajadores de Silver Lake S.A.C según tipo de contrato

TRABAJADORES DE SILVER LAKE S.A.C			
ÁREAS	Nº	PUESTO	TIPO DE CONTRATO
Administración	1	Adm. General	Plazo indeterminado
	1	Contador/ Adm.	Adenda de Contrato Sujeto a Modalidad
	1	Asistente Principal 1	Contrato de trabajo a plazo determinado
	1	Asistente Principal 2	Contrato de trabajo a plazo determinado
	5	Asistentes contable	Recibo por honorarios
	1	Liquidador de ventas	Adenda de Contrato Sujeto a Modalidad
	1	Digitador	Contrato de trabajo a plazo determinado
Auditoría	5	Auxiliares de auditoría	Recibo por honorarios
Ventas	1	Jefe Zonal	Plazo indeterminado
	1	Jefe de ventas	Plazo indeterminado
	1	Supervisor de ventas 1	Plazo indeterminado
	1	Supervisor de ventas 2	Adenda de Contrato Sujeto a Modalidad
	1	Supervisor de ventas 3	Adenda de Contrato Sujeto a Modalidad
	1	Supervisor de ventas 4	Contrato de trabajo a plazo determinado
	1	Supervisor de ventas 5	Contrato de trabajo a plazo determinado
	1	Ejecutivo de ventas 1	Plazo indeterminado
	1	Ejecutivo de ventas 2	Plazo indeterminado
	1	Ejecutivo de ventas 3	Plazo indeterminado
	1	Ejecutivo de ventas 4	Plazo indeterminado
	1	Ejecutivo de ventas 5	Plazo indeterminado
	1	Ejecutivo de ventas 6	Plazo indeterminado
	1	Ejecutivo de ventas 7	Contrato de trabajo a plazo determinado
	1	Ejecutivo de ventas 8	Contrato de trabajo a plazo determinado
1	Ejecutivo de ventas 9	Contrato de trabajo a plazo determinado	
1	Ejecutivo de ventas 10	Contrato de trabajo a plazo determinado	
1	Ejecutivo de ventas 11	Contrato de trabajo a plazo determinado	
1	Ejecutivo de ventas 12	Contrato de trabajo a plazo determinado	
1	Ejecutivo de ventas 13	Contrato de trabajo a plazo determinado	
1	Ejecutivo de ventas 14	Contrato de trabajo a plazo determinado	
1	Ejecutivo de ventas 15	Contrato de trabajo a plazo determinado	
Almacén	1	Jefe de Almacén	Adenda de Contrato Sujeto a Modalidad
	1	Asistente de almacén	Adenda de Contrato Sujeto a Modalidad
	1	Auxiliar de almacén 1	Contrato de trabajo a plazo determinado
	1	Auxiliar de almacén 2	Contrato de trabajo a plazo determinado
	1	Auxiliar de almacén 3	Contrato de trabajo a plazo determinado
	7	Estibadores	Recibo por honorarios
Distribución	1	Jefe de distribución	Contrato de trabajo a plazo determinado
	1	Supervisor de distribución	Contrato de trabajo a plazo determinado
	7	Distribuidores/ Repartidores	Contrato por servicios a terceros
Total	59	Trabajadores de la Empresa Silver Lake S.A.C	

Fuente: Elaboración propia

f. Cadena de valor Silver Lake S.A.C

En la siguiente tabla se podrá visualizar todas las actividades que se realizan en la empresa y sus interacciones. Se divide adecuadamente en distintas actividades, disgregando ordenadamente el conjunto de actividades de la empresa, mediante esta cadena de valor proporcionamos un modelo de aplicación donde se puede representar de manera sistemática las funciones que cumple ya sea cualquier organización. Detallando un esquema coherente y oportuno para diagnosticar la posición de la empresa Silver Lake S.A.C respecto a sus competidores y su procedimiento para resaltar las acciones a desarrollar, siendo una ventaja competitiva.

Tabla 3

Cadena de Valor – Silver Lake S.A.C

CADENA DE VALOR – SILVER LAKE S.A.C						
Actividades de soporte	Aprovisionamientos: Productos, servicios, materiales, provisiones, relación directa con los proveedores.					
	Desarrollo Tecnológico: Investigación de mercado, diseño de productos, innovación, maquinaria, sistemas informáticos.					
Actividades Primarias	Recursos Humanos: Selección de personal, formación, contratación, estructura de empleados, sistemas de remuneración (Según categoría de Centro Operativo).					
	Infraestructura de la Empresa: Planificación, financiación, presupuestos, administración interna, calidad del producto, relaciones públicas.					
	Logística interna: Almacenamiento, control de inventarios, recepción de materiales y productos, control de calidad, transporte de mercancías (fletes) Normas de calidad.	Operaciones: Empacado de mercancía, prestación de servicios, mantenimiento de maquinaria, revisiones de procesos internos, canales de distribución.	Logística externa: Pedidos, distribución del producto, entrega a tiempo, entrega final al cliente, pago a proveedores, elaboración de informes, proceso de pedidos efectivos.	Marketing y Ventas: Promoción, publicidad, presentación del producto, campañas, fijar precios con el mercado, posicionamiento, reconocimiento del producto.	Servicio Post venta: Atención al cliente, sugerencias, soluciones a problemas, capacitaciones, instalación, reparaciones, garantía del producto, bonificaciones, retorno de productos vencidos.	

Fuente: Elaboración propia

g. Utilidad de Investigación

Al tener suficientes datos de la empresa, tales como tipos de contrato, formas de trabajar y no cuenta con un organigrama o un manual de funciones donde cada trabajador pueda desenvolverse en su área respectiva teniendo en cuenta las actividades a realizar del día a día, se elaboró un adecuado organigrama para poder visualizar la división del equipo de trabajo. Lo que se proyecta con la siguiente investigación es mejorar distintas deficiencias en ciertos puntos de trabajo de cada área, con esta manera concluir cual es la deficiencia que involucra al clima laboral. Aportar de alguna manera a la empresa Silver Lake S.A.C con oportunidades de mejora en adelante.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

Es explícito en reconocer que las empresas existe preocupación por el clima organizacional y el impacto que este puede tener, de ahí el interés en medir y compararse con otras empresas o con el mercado. Los instrumentos más utilizados para medir clima son las encuestas, siendo más importante la forma y el contexto en que se miden sus resultados que el tipo de instrumento propiamente dicho. Para tener un resultado óptimo sobre los problemas que se presentan en una empresa referente al clima organizacional es importante medirlo con un instrumento, de esta forma se obtendrá resultados reales. (Vázquez, 1992) (Grant, 2008).

La necesidad de revisar el modelo organizacional de las empresas es cada vez más urgente, toda vez que las expectativas de los empleados y de los diversos *stakeholders* son crecientes y abarcan nuevas dimensiones. La motivación y compromiso intrínsecos de los empleados de las décadas pasadas ha dado paso a trabajadores que demandan inclusión, participación, desafío y reconocimiento. Algunos autores indican que las metodologías de administración clásica no han cambiado significativamente en el último tiempo y no están siendo capaces de motivar que los empleados entreguen diariamente su esfuerzo y creatividad. A estos últimos les preocupan temas de las organizaciones que van más allá de la labor productiva en sí y de la remuneración financiera asociada. Hoy en día los trabajadores se comprometen más en su trabajo mientras exista una motivación o

algún incentivo que le favorezca de manera económica. (Zenteno-Hidalgo, Silva, & Andrés, 2016).

La presión del entorno a cumplir con la responsabilidad social empresarial y la necesidad de las empresas de ser más competitivas, innovadoras y flexibles, hace que el panorama global no sea auspicioso si no se generan los cambios necesarios a tiempo. Las empresas tienen que cumplir las expectativas del empleado, brindándoles un beneficio, capacitándolos y enseñándoles que la empresa en que laboran cumple con su responsabilidad con la sociedad. (Grant, 2008).

Una de las propuestas que se ha planteado para superar situaciones de desmotivación y bajo compromiso es la implementación de prácticas de recursos humanos de alto desempeño (PAR) que, cuando son establecidas en conjunto, generan sinergia y son la base para generar compromiso, motivar a las personas y, por esa vía, mejorar los resultados de la compañía en el largo plazo en conjunto con estrategias de seguimiento y monitoreo constante o periódico basados en una estrategia de mejora continua planificada. Se debe tener como prioridad las prácticas de recursos humanos porque el empleado es una parte fundamental de la empresa, es adecuado hacer su seguimiento continuo. La evidencia entre la relación de una adecuada gestión de personas y el desempeño de la organización ha llevado a que varios autores no duden en calificar un recurso humano administrado adecuadamente como un activo valioso e, incluso, una ventaja competitiva. (Grant, 2008).

El impacto de la gestión del recurso humano se ve influenciado por el clima laboral imperante en la organización y factores como la cultura, tanto de la organización como de la industria y el país (Ahmad & Schroeder, 2003).

Existe una vinculación directa entre clima laboral, PAR y desempeño que ha sido estudiada y presentada por diversos autores. Algunos autores argumentan

que los gerentes deben promover un clima organizacional que origine compromiso de los empleados; existe una relación significativa entre el clima organizacional, las prácticas de recursos humanos y el desempeño organizacional; en particular muchos estudios demostraron el efecto mediador del clima organizacional, medido a través de encuestas, en el impacto de las prácticas de recursos humanos sobre el desempeño organizacional. Al obtener resultados de las encuestas realizadas se podrá identificar los problemas relacionados con el clima organizacional y de esta forma poder obtener conclusiones reales. (Neal, West, & Patterson, 2005).

Se ha considerado evaluar el clima organizacional en Silver Lake S.A.C Tacna debido que por el tiempo laborado en la empresa se percibe un personal netamente dividido, cada cual trabaja en su área correspondiente tales como: administración, auditoría, ventas, distribución y almacén, que por lo dicho está bien pero no hay una comunicación muy estrecha entre los compañeros de trabajo; es más algunos ni se conocen. Lo que me ha llamado la atención es que al ser una empresa que predica la unión entre los trabajadores y una sincronización laboral y no es como lo figuran.

Cuando un nuevo personal es parte de este equipo, sólo lo presentan a su área de trabajo y no a toda la empresa que también deberían tener conocimiento. Se distinguen ciertas diferencias entre los trabajadores, como si un área fuese más importante que la otra. Si se obtiene un correcto clima organizacional se logrará resultados positivos y por ende al mejor equipo de trabajo.

A pesar de la diversidad de factores que influyen en el clima, la revisión de los aportes teóricos de distintos autores y los trabajos empíricos que se han realizado permite identificar los más relevantes e incorporar a esa lista conceptos más innovadores, y con trabajos de investigación como el presente contribuiremos a una mejora en el desarrollo de nuestras empresas del entorno regional.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema Principal

¿En qué medida los factores de área laboral influyen en las dimensiones del clima organizacional en la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017?

1.2.2 Problemas Secundarios

- a) ¿En qué medida el factor edad de la actividad laboral influye negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?
- b) ¿Cómo el factor sexo de la actividad laboral influyen negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?
- c) ¿De qué forma las relaciones humanas según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?
- d) ¿En qué forma la autorrealización según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?
- e) ¿De qué manera la estabilidad/cambio según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?

1.3 Justificación de la investigación

El clima organizacional es una variable en la gestión poco trabajada aunque se sabe de su importancia vital en el éxito de la empresa. Muy pocas sociedades tienen una periodicidad de monitoreo de cómo va su organización respecto a las relaciones humanas entre trabajadores y de éstos con sus jefes. No existen trabajos en la región respecto a ello y es más, las empresas se encuentran desvinculadas con los que hacen ciencia e investigación en el nivel superior de estudios.

En este trabajo se evalúa el modelo propuesto con base en medidas presentes en una empresa de la ciudad de Tacna y se investiga cuáles tienen mayor impacto en ciertas variables de resultado organizacional. Finalmente, se identifican los desafíos que involucra la implementación exitosa de las prácticas de recursos humanos de alto desempeño y, con base en los resultados encontrados, se proponen acciones que permitan mejorar la percepción del clima laboral de la organización y consecuentemente alinear aún más a los empleados con los objetivos de la organización.

Al tener la oportunidad de trabajar en otras sedes de Silver Lake S.A.C. Ilo, Mollendo, Pedregal, Cusco, Camaná, Puno, se observa una convivencia laboral aceptable. Y en la ciudad de Tacna es demasiado notorio la particularidad de las áreas de trabajo. Estas diferencias con Silver Lake S.A.C. Tacna me han llevado a realizar esta investigación, saber cuáles son los factores que influyen para que se perciba este clima entre los trabajadores de la empresa.

Con la confidencialidad del caso, los resultados servirán para fortalecer el conocimiento de la empresa respecto a su clima en la organización. La universidad contribuirá así a esta valiosa herramienta gerencial.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar en qué medida los factores de área laboral influyen en las dimensiones del clima organizacional en la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

1.4.2 Objetivos Específicos

- a) Establecer en qué medida el factor edad de la actividad laboral influye negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.
- b) Determinar como el factor sexo de la actividad laboral influyen negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.
- c) Definir de qué forma las relaciones humanas según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.
- d) Identificar en qué forma la autorrealización según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.
- e) Detallar de qué manera la estabilidad/cambio según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.

1.5 Conceptos básicos

- a) Clima Organizacional:

Es la percepción que tienen los miembros de una organización de su funcionamiento estructural y dinámico. Esta percepción influye en los niveles de

satisfacción, en la disposición a permanecer en la organización y en el desempeño del personal. (L, 1999)

b) Clima Psicológico:

Este tipo de clima está constituido esencialmente por las percepciones que los individuos tienen de su entorno.

c) Relaciones humanas

Se considera que las relaciones humanas son el contacto de un ser humano con otro respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres de un mismo género en una sociedad. (I, 1994)

d) Innovación

La innovación se acostumbra a asociar con la idea de progreso y búsqueda de nuevos métodos, partiendo de los conocimientos que le anteceden, a fin de mejorar algo que ya existe, dar solución a un problema o facilitar una actividad.

e) Autorrealización

El deseo de autorrealización está motivado con la búsqueda personal que todo ser humano emprende a lo largo de su vida ya que las expectativas personales y las respuestas de las preguntas más importantes también pueden cambiar de acuerdo a la situación personal del momento. (G, 1979)

f) Autonomía

Se conoce como cohesión a la acción y efecto de adherirse las cosas entre sí, bien sea materiales o inmateriales, como las ideas.

1.6 Antecedentes del estudio

Román y Col. presentan un estudio acerca de algunos antecedentes de los comportamientos empoderados y la participación de empleados en actividades de desarrollo de personal. El objetivo de su estudio es analizar la influencia que el apoyo organizacional y el empoderamiento psicológico desempeñan sobre los comportamientos empoderados. En el estudio participaron voluntariamente los empleados de 3 empresas maquiladoras del departamento de Antioquia (Colombia). Para los análisis de datos cuantitativos se utilizó la modelación por ecuaciones estructurales. Los resultados de varios análisis definen que el apoyo organizacional ejerce una influencia indirecta positiva sobre la participación en actividades de desarrollo de empleados y sobre los comportamientos proactivos. Esto quiere decir que los trabajadores al participar de cualquier evento social influyen en el comportamiento a futuro, tanto para la empresa donde labora y con sus compañeros; es correcto involucrar a los empleados en las metas de la empresa, incentivar a la toma de decisiones enfrentando los problemas con optimismo. Adicionalmente, el empoderamiento es un mediador de dicha relación. En consecuencia, se recomienda la promoción de climas organizacionales caracterizados por el apoyo organizacional y el empoderamiento (Román-Calderón, Krikorian, Franco Ruiz, & Betancur Gaviria, 2016).

Grant refiere que el interés en la gestión estratégica de recursos humanos ha generado una serie de estudios empíricos que investigaron el impacto de las prácticas de GRH en el desempeño organizacional. Sin embargo, se ha prestado muy poca atención a abordar el impacto de las prácticas de gestión de recursos humanos en la gestión de las operaciones ya generalizar los hallazgos entre países e industrias. El éxito de algunas decisiones empresariales (por ejemplo, globalización y fusión y adquisición) requiere reconocer y reconciliar las diferencias entre las prácticas de gestión de recursos humanos en diferentes países e industrias. En su estudio intenta generalizar la eficacia de siete prácticas de

gerencia de recursos humanos, propuestas en el contexto del país y la industria, centrándose principalmente en los efectos de estas prácticas en las operaciones. Las investigaciones referente al desempeño organizacional sólo se ha enfocado en este tema, dejando de lado la parte esencial que son las prácticas de recursos humanos que es en realidad de donde parte ciertos errores para la empresa, la selección del personal, una previa evaluación de desempeño que de alguna manera influye en la eficiencia de una organización. Los hallazgos proporcionan un apoyo general a las siete prácticas de recursos humanos y validan empíricamente un sistema de tipo ideal para las plantas de fabricación(Grant, 2008).

Schneider revisa el clima organizacional y la teoría y la investigación de la cultura organizacional. El artículo se enmarca en primer lugar con definiciones de los constructos, y los pensamientos preliminares sobre sus interrelaciones se observan. El clima organizacional se define brevemente como los significados que la gente atribuye a los paquetes interrelacionados de experiencias que tienen en el trabajo. La cultura organizacional se define brevemente como las suposiciones básicas sobre el mundo y los valores que guían la vida en las organizaciones. Se presenta una breve historia de la investigación sobre el clima, seguida de los principales logros en la investigación sobre el tema con respecto a los niveles, los focos de la investigación climática y los estudios de la resistencia climática. A continuación se presenta un breve resumen del estudio más reciente de la cultura organizacional, seguido de ejemplos de pensamiento e investigación importantes sobre los roles del liderazgo y la cultura nacional en la comprensión de la cultura y desempeño organizacional y la cultura como variable moderadora en la investigación del comportamiento organizacional.

La última sección del artículo propone una integración del pensamiento y la investigación sobre el clima y la cultura y concluye con implicaciones prácticas para el manejo de organizaciones contemporáneas efectivas. Tomando en cuenta que el clima organizacional se refiere a la percepción que tiene los empleados en

el lugar que trabajan, las relaciones interpersonales entre los mismos; mientras que la cultura organizacional hace énfasis con las normas que tiene la empresa como los planes estratégicos (misión, visión, objetivos entre otros). Algunas empresas descuidan el clima organizacional que existe en la empresa y no se dan cuenta que si se refuerza el clima, los empleados laborarían a gusto podrían rendir mucho más. Se hacen recomendaciones para pensar e investigar más(Schneider, 2013).

Andrew Neal en su estudio examinó si la eficacia de las prácticas de gestión de recursos humanos (GRH) depende del clima organizacional y de la estrategia competitiva. Los conceptos de ajuste interno y externo sugieren que la relación positiva entre la GRH y la productividad subsiguiente será más fuerte para las empresas con un clima organizacional positivo y para las empresas que utilizan estrategias de diferenciación. Por otro lado, las teorías de motivación de la asignación de recursos predicen que la relación entre la GRH y la productividad será más fuerte para las empresas con un clima pobre porque los empleados que trabajan en estas empresas deberían tener la mayor capacidad disponible. La relación de la gestión de recursos humanos solo es aplicable para ciertas empresas que tienen buen clima organizacional porque de lo contrario no se podría obtener buenos resultados. Los resultados apoyaron el argumento de asignación de recursos(Neal et al., 2005).

CAPITULO II

FUNDAMENTO TEÓRICO CIENTÍFICO

2.1 Bases teórico científicas

2.1.1 Área laboral

2.1.1.1 Actividad laboral

Se refiere a las personas que están trabajando. La noción de trabajo designa toda actividad ejercida con remuneración o beneficio, es decir, todo trabajo remunerado en el contexto de una relación empleador-empleado o todo trabajo independiente.

1. Administración

Adam Smith (1776) cuya contribución sobre los aspectos relacionados con la división del trabajo tuvieron incidencia en la economía del tiempo y del trabajo, planteó una serie de ideas relacionadas con la economía que están expresadas en su obra “La riqueza de las naciones” la cual era un intento de llevar a la economía hacia una ciencia independiente, esta obra está fundamentada en la economía política clasista y liberal, por lo que se reconoce a Smith como “El Padre del liberalismo económico” al basar su política económica en una “ley natural” que implicaba la no-intervención del Estado y la competencia no limitada.

Robert Owen (2015) con sus argumentos sobre el mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo de las personas y la influencia de estos aspectos en el incremento de la producción y las utilidades, expresó elementos basados en la seguridad social para los trabajadores, la evaluación y divulgación del

rendimiento diario, así como, que estos tuvieran condiciones adecuadas de vivienda y educación, fue considerado por Marx y Engenls como un socialista utópico.

Esta teoría, su creación y desarrollo inicial se le atribuye a Frederick W. Taylor, considerado “El padre de la administración científica”, con sus estudios y aplicaciones sobre la división de las tareas en sus componentes más simples, el estudio de los movimientos y el cronometraje de estos y los demás aspectos de la tarea, para determinar y exigir a los trabajadores el tiempo para la realización de la misma, la determinación de los mejores métodos de ejecución de acuerdo a sus experiencias y resultados obtenidos.

Estos pasos pueden considerarse como un proceso continuo ya que las organizaciones son entes dinámicos y por lo tanto cambiantes.

2. Ventas

Según Philip Kotler (2001), el concepto de venta es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea. Sostiene que los consumidores y los negocios, si se les deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización; por ello, ésta debe emprender una labor agresiva de ventas y promoción.

El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.

3. Distribución

Para Philip Kotler y Gary Armstrong (2012) un canal de distribución es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso

de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial.

La American Marketing Association (A.M.A.), define lo que es un canal de distribución de la siguiente manera: Una red organizada (sistema) de agencias e instituciones que, en combinación, realizan todas las funciones requeridas para enlazar a productores con los clientes finales para completar las tareas de marketing.

Según el Diccionario de Marketing de Cultural S.A., los canales de distribución son cada uno de los diferentes caminos, circuitos o escalones que de forma independiente intervienen en el proceso de hacer llegar los bienes y servicios desde el productor hasta el usuario o consumidor final.

Es necesario establecer las bases para que el producto pueda llegar del fabricante al consumidor; estos intercambios se pueden dar ya sea a través de mayoristas, minoristas, comisionistas o empresas que venden al detalle.

4. Almacén

Anaya (Anaya, 2008) Menciona que la sección de Almacén se ocupa de la recepción, conservación y entrega interna a las distintas secciones productivas de los materiales necesarios para llevar a cabo las operaciones.

Las actividades principales que realiza la sección de Almacén son las siguientes:

- a) En primer lugar, la planificación de los espacios necesarios y de la organización interna del almacén. Es necesario, además, reservar una zona de descarga aislada de la zona de almacenamiento propiamente dicha. En este lugar, un muelle o zona de tránsito, permanecerá el material hasta superar el proceso de control de calidad o ser devuelto al proveedor.

- b) **Recepción de materiales:** Esta operación se realiza, como hemos dicho, en la zona reservada expresamente para ello (zona de descarga). Se exigirá siempre albarán acompañando a los materiales, el cual deberá contrastarse contra el pedido para averiguar si coinciden las especificaciones de lo solicitado.
- c) **Control de calidad:** Antes del almacenamiento del material recepcionado debe realizarse siempre el control de calidad. Ya advertimos anteriormente que esta actividad es responsabilidad no del personal del Almacén, sino de especialistas pertenecientes al departamento de Producción.
- d) **Entrada de materiales y almacenamiento:** Las unidades que pasaron satisfactoriamente el control de calidad son identificadas, introducidas sus referencias en el ordenador (para actualizar las existencias) y trasladadas a su lugar de depósito.
- e) **Conservación de los materiales:** Todas las existencias almacenadas deben mantener íntegramente, a pesar del paso del tiempo, su capacidad de satisfacer las necesidades para las que fueron adquiridas. Es responsabilidad del personal de Almacén crear y mantener las condiciones necesarias para ello, evitando deterioros en su manipulación o conservación, así como pérdidas de cualquier clase. Por ello, no es recomendable el tránsito por el Almacén de personal ajeno al mismo.
- f) **Salida de materiales:** Siempre debe producirse mediante petición de persona autorizada. El requerimiento se hará por escrito, en documento o vale de salida, que servirá después de justificante para la introducción en el sistema de la correspondiente baja de existencias y la imputación del coste al departamento solicitante.

5. Auditoria

Fayol (Fayol, 1996) define que el control como “la verificación de sí todo ocurre en una empresa conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos”. El control requiere de la existencia de un objetivo y la

aplicación de unas medidas correctivas. Esta ha sido la filosofía del control por objetivos, ampliamente desarrollada por Peter Drucker, y comúnmente aceptada en la actualidad por las empresas.

El control es considerado en la filosofía empresarial moderna como el análisis permanente de las desviaciones entre objetivos y realizaciones, y la adopción de las medidas correctoras que permitan el cumplimiento de los objetivos o bien su adaptación necesaria.

Michel C. Vaes hace una relación completa de las formas de control, siendo las más utilizadas corrientemente en España:

- a) Intervención.
- b) Inspección
- c) Control interno
- d) Auditoría externa: Examen de los estados financieros, realizado, de acuerdo con ciertas normas, por un profesional cualificado e independiente con el fin de expresar su opinión sobre ellos
- e) Auditoría interna: Examen de las actividades contables, financieras y de otro tipo, hecho por un servicio independiente, pero dentro de la organización de la empresa, para ayudar a la dirección general.

Ante esta diversidad de formas de control, en la actualidad se consideran como formas sustantivas de control las siguientes:

- a) **Control de gestión:** función de síntesis realizada en el más alto nivel de la estructura.
- b) **Auditoría interna:** labor de análisis que completa en extensión y profundidad la labor del control de gestión.
- c) **Auditoría externa:** labor de comprobación posterior, realizada por una persona u organismo externo a la empresa.

2.1.1.2 *Edad*

Koettl (Koettl, 2015) Menciona que la edad con el tiempo se reduce la fuerza física, aquellas habilidades que se practica con regularidad no se ven afectadas. Diversos estudios revelan que la fuerza de agarre se reduce a nivel general a los 35 años y decae rápidamente. En cambio, esta misma fuerza se reduce a los 65 años entre quienes trabajan en líneas de montaje.

La increíble capacidad del cerebro de compensar los declives en algunas capacidades con el aumento de otras, explica Koettl. Algunas funciones cognitivas, como la velocidad de procesamiento de la información y la memoria episódica, se reduce con la edad. Sin embargo, existen otras funciones, como la memoria semántica, el lenguaje y el habla, que mejoran con la edad.

El economista afirma que la ventaja más importante de las personas mayores es la experiencia y esto puede observarse en los patrones de organización del cerebro. Los jóvenes utilizan principalmente el hemisferio derecho del cerebro, encargado del procesamiento de nueva información. Las personas mayores de peor rendimiento son las que intentan imitar el cerebro de los jóvenes, pero a raíz de la reducción de la velocidad de procesamiento de su cerebro, no hay manera que puedan imitar los procesos de los menores.

Entonces, las personas mayores de alto rendimiento utilizan un método diferente: bilateralizan su actividad cerebral, activando también sus redes en el hemisferio izquierdo de sus cerebros. Utilizan su cerebro de manera diferente, y al hacerlo, logran resultados tan buenos como los jóvenes. En lugar de considerar únicamente la información nueva al tomar una decisión, las personas mayores combinan algunos datos nuevos con experiencias previas.

Por tanto, asegura Koettl, la clave es reconocer que las personas mayores no logran peores resultados, sino que alcanzan las metas de forma diferente. Además, las personas de más edad tienen perfiles diferentes en materia de habilidades socioemocionales. En general obtienen mejores resultados en

términos de consciencia, simpatía y estabilidad emocional que los jóvenes, mientras que los jóvenes tienen una mayor apertura hacia las nuevas experiencias y la extroversión.

2.1.1.3 Capacidades según género

Morales (Morales, 2017), El especialista de neurociencia detalló que algunas estructuras del cerebro señalan cómo la configuración cerebral femenina, logra una ventaja significativa en ciertas cualidades de la mujer en comparación al sexo masculino. Mencionando lo siguiente.

1. **Cortex prefrontal:** Es un área cerebral que está encargada de las conexiones conectivas y ejecutivas más elevadas. Regula todo lo que tiene que ver con la planificación, toma de decisiones y solución de problemas. El sexo femenino claramente lo tiene mucho más desarrollado dijo el especialista en neurociencia.
2. **Corteza temporal:** Está orientada a las habilidades del lenguaje, no solo para emitirlo sino también para su comprensión. La capacidad de fluidez en el lenguaje, de poder ser claros en las opiniones, son fundamentales a la hora de desenvolverse en varios aspectos cotidianos.
3. **Amígdalas:** Existen también dos amígdalas cerebrales las cuales cumplen un papel importante que es el procesamiento y almacenamiento de reacciones emocionales. Esta estructura cerebral es mucho más grande en el sexo masculino y se activa cuando se está ante un proceso de amenaza. Cuando ocurre esto, el género masculino tiende a lateralizar más la función hacia la amígdala derecha asociada a la acción, a la reacción y la confrontación. Por el contrario en el género femenino se activa el lado izquierdo, más orientada a los detalles y a los procesamientos internos.

4. **Sistema límbico:** Este es un 25% más grande en el sexo femenino que en el masculino, pero al estar vinculado a las emociones también genera una mayor predisposición a cuadros depresivos.
5. **Neuronas espejo:** Se menciona a la estructura biológica más transparente en el proceso de empatía. Donde la persona se pone en lugar del otro, interpretar las acciones de una manera más profunda como también adaptar el lenguaje por limitación. El hombre cuando ve algo que le produce dolor, primero activa las neuronas espejos y luego va a un lugar en el cerebro que se asocia con el concepto de recomendación. Por este motivo, sienten un impulso de aconsejar para resolver los problemas. En cambio la mujer al empatizar invita a la reflexión, esta virtud resulta fundamental en los procesos de aprendizaje.
6. **Materia gris y materia blanca:** La materia gris (encontrada 6.5 veces más en hombre) se la vincula a los centros de procesamiento de información y a la ejecución de tareas localizadas. Por el contrario, la materia blanca (encontrada 10 veces más en las mujeres) está relacionada a la interconexión de las redes de los centros de información para lograr mayor integración y asimilación.

Cabe mencionar que pese a varias diferencias que existen entre ambos géneros, la diversidad debe ser equilibrada. Ambos sexos logran realizar enfoques diferentes, no solo en el mundo privado de los negocios sino también en el ámbito social. La inclusión femenina en su totalidad puede otorgar grandes cambios positivos en el mundo empresarial, solo basta con permitirle el lugar que corresponde como también entender las capacidades cognitivas capaces de ofrecer.

El sexo femenino no está ganando terreno porque compite con el masculino en las habilidades de éste. Lo logrará, proponiendo un nuevo

modelo, mucho más inclusivo y humano, que maximiza el engagement de los empleados y por transitividad, los resultados del negocio.

2.1.1.4 Clima Organizacional

Schneider(Schneider, 2013), para este autor el clima organizacional lo define como las percepciones compartidas respecto de prácticas, procedimientos y políticas que experimentan los empleados, y los comportamientos que ellos observan son recompensados y que se esperan y que promueven al interior de una organización. La definición anterior rescata la idea de "percepciones" y se complementa con la influencia en "rendimiento o performance en el trabajo". Se podría referir como la atmósfera dentro de una organización o como “lo que se respira en ella” y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con la cual los empleados valoran en su trabajo.

Desde el punto de vista del clima organizacional, los modelos explicativos sobre el tema estudian el proceso desde la determinación de las diferentes variables asociadas a la percepción del mismo, coligada con valores, actitudes, normas y sentimientos que las personas perciben en su organización, traduciéndose en pautas de comportamientos individuales y grupales(Alvarez, 1992). El clima organizacional ha sido un asunto en el que se ha investigado desde varias décadas atrás, teniendo en la actualidad gran importancia, lo que evidencia de este tema ha dejado de ser periférico en las organizaciones para convertirse en un aspecto relevante a investigar. Con el paso del tiempo se ha querido investigar sobre el clima organizacional, sabiendo que es de donde parte el rendimiento de la empresa y al resolver los problemas que se susciten se podrá lograr un éxito empresarial.(Cardona Echeverri & Cruz, 2014).

En cuanto a la fundamentación sobre el concepto del clima organizacional, se puede establecer que Lewin, Lippit y White (1939) fueron los pioneros en realizar las nuevas aproximaciones al concepto de clima organizacional, mediante concepciones como la atmosfera social, postulando la existencia de 6 dimensiones

que dan cuenta del clima social: conformidad, responsabilidad, normas de excelencia, recompensas, claridad organizacional, y calor y apoyo.

2.1.1.5 Apoyo organizacional y empoderamiento de los trabajadores

La participación de los empleados en programas de desarrollo de sus actividades laborales tiene antecedentes individuales y contextuales. La investigación publicada hasta hoy indica que dentro de este último tipo de antecedente se encuentra el apoyo organizacional percibido por el trabajador en la vida diaria (Maurer, 1994). El apoyo organizacional se refiere a aquellas creencias de los empleados acerca de la medida en la cual la organización o empresa valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar. No solo parte de que la organización cree ciertas actividades laborales sino también para que el empleado sea partícipe de los mismos, la organización tiene que interactuar y ponerse en el lugar del empleado, indagar sus incomodidades, hacer notar a los empleados que son pieza importante para la organización.

El apoyo por parte de la gerencia tiene una influencia positiva sobre la participación voluntaria en programas de desarrollo durante horas laborales. Muchos trabajos de investigación concuerdan con otros hallazgos que indican que, cuando los empleados perciben que son apoyados por la organización, se sienten obligados a velar por el bienestar y los resultados de esta. Si una organización quiere recibir el respaldo de sus empleados, tiene que incentivarlos a identificarse de manera correcta, siendo así un empleado se sentirá comprometido de ser partícipe de alguna actividad propuesta por parte de los gerentes (Eisenberger, 1990).

En este sentido, es plausible decir que cuando los empleados perciben que la organización los apoya, ellos responderían recíprocamente participando en actividades planeadas para desarrollar sus competencias. Un trabajador haría correctamente sus actividades si la empresa que labora los apoya continuamente. Incluso, la misma norma de reciprocidad los llevaría a ocupar parte de su tiempo libre en actividades de formación relacionadas con su trabajo. En otras palabras,

existen razones para pensar que el apoyo organizacional actúa positivamente en la participación de los empleados en actividades de desarrollo de tareas correspondientes a su cargo(Maurer, 1994).

De esta forma, el empoderamiento de parte de los trabajadores con su empresa surge como alternativa de descentralización que favorece una gestión en la que sea posible examinar y adoptar diferentes estrategias para el cumplimiento de objetivos organizacionales.

Cuando se empodera a un empleado es porque se piensa en él como una persona con alto potencial creativo, conocimiento e iniciativa para desarrollar y contribuir a los fines organizacionales, como se menciona reiteradamente el empleado es pieza fundamental para el cumplimiento de los objetivos que tiene la organización(Giraldo, 2012).

2.1.1.6 El constructo de empoderamiento psicológico

Está compuesto por 4 dimensiones:

1. **Dimensión denominada «significado».** Este aspecto de empoderamiento se refiere al acoplamiento entre los objetivos propuestos por la empresa y los objetivos personales del empleado en la organización, donde se incluyen valores, creencias y comportamientos.
2. **Dimensión denominada «competencia».** La competencia se refiere a la sensación propia de eficacia y de la capacidad de desarrollar diferentes actividades propuestas.
3. **Dimensión denominada «autodeterminación».** Esta dimensión hace referencia a la capacidad que tiene el empleado de realizar de forma autónoma las labores.
4. **Dimensión llamada «impacto»** y corresponde a la posibilidad que tienen los individuos para tener influencia en su entorno laboral.

2.1.1.7 Prácticas de recursos humanos de alto desempeño (PAR)

Las PAR son conceptos, prácticas, variables, ideas y componentes que en su conjunto logran comprometer y empoderar a la fuerza laboral de una organización con alto desempeño (Sanabria, 2009). Las medidas de desempeño de las PAR son las consecuencias benéficas de su implementación. Algunas son fácilmente cuantificables; por ejemplo, la valorización financiera de la empresa, rendimiento o productividad de la organización, menor ausentismo y rotación del personal, ventas, ganancias, calidad de productos, reducción de fallas, etc. Otras, igualmente importantes, que no son directamente cuantificables son: compromiso, motivación y satisfacción de los empleados, creatividad, innovación, flexibilidad, satisfacción del cliente, prestigio o reputación de la marca, entre otras.

Los seres humanos por naturaleza buscan un propósito en la vida, algo que dé trascendencia. La necesidad de las empresas de “posibilitar comunidades de pasión” (Piedrahita, 2010), e indica que la “pasión” es un multiplicador de la realización humana cuando individuos que piensan similar se unen en una causa noble. Las metas de la administración generalmente están descritas en palabras como “eficiencia”, “ventaja”, “valor”, “superioridad”, “foco” y “diferenciación”, su importancia es indiscutible; sin embargo, poco logran encantar a las personas. Muchas empresas cometen errores de no identificar al trabajador con la propia empresa y no los motivan con palabras alentadoras en la continuidad de sus actividades. Los negocios deben asociarse con ideales profundos, motivadores y de sentimiento tales como honor, verdad, amor, justicia y belleza. Los mensajes que recibe el empleado por parte de una organización no son específicamente motivadores.

2.1.1.8 Disminuir el temor en el trabajo

Una de las causas de las actitudes negativas en el trabajo es el temor a ser despedido. La tendencia a la reducción de las empresas o el temor a que las ideas y creatividad causen la prescindencia de puestos de trabajo atentan contra el compromiso, la motivación y la innovación.

Los sistemas de control de la administración clásica demuestran desconfianza en el compromiso y competencias de los empleados y tienden a enfocarse en las sanciones para asegurar cumplimiento, atentando contra la adaptabilidad, la innovación y el compromiso.

Los autores indican que no debe estigmatizarse el error y su ocurrencia debe ser motivo de análisis y no de castigo. Los empleados usualmente trabajan de forma monótona y al influenciar sobre ellos un leve temor de ser despedidos no mejoran, tampoco se comprometen con la empresa siendo así ajenos a ciertas situaciones que se presenten, de tal forma creando una inestabilidad propia.

2.1.1.9 Nivel de remuneración y vínculo con el desempeño

La remuneración de los empleados siempre ha estado incluida en la preocupación de los autores más reconocidos. Tiene un impacto directo en el empleado, especialmente cuando se observan problemas asociados al nivel, percepciones comparativas negativas o poca transparencia en su determinación. Además, algunos de los mercados laborales están lejos de ser perfectos, se ha comprobado que existe una relación importante entre lo que la firma paga y la calidad de la fuerza de trabajo que atrae. La remuneración que perciba un empleado influye en cuanto a su desempeño laboral, es decir si un empleado percibe un sueldo superior trabaja con entusiasmo y cumple sus objetivos, pero si percibe un sueldo menor suele existir problemas de comportamiento, o negativas dentro de la organización. (Marchington & Wilkinson, 2005).

Existen varias series de capacidades humanas que aportan al éxito competitivo y se pueden organizar en orden de menor a mayor aporte al éxito. El gerente de la organización tiene que tener en cuenta recibir toda clase de opiniones de sus empleados, escucharlos, conocerlos, no sólo ser un jefe y delegar por delegar sino siendo parte de su día a día y un compañero de trabajo; de esta forma se ganara la confianza del empleado y así fomentar el respeto y compromiso con sus obligaciones.

La de menor aporte es la obediencia, luego tenemos la diligencia, más arriba y con un mayor aporte están, el conocimiento y el intelecto, más arriba, la iniciativa, por encima de ella está la creatividad y en la cima tenemos la pasión pues es el medio por el cual la intención se convierte en realización, los mecanismos administrativo actualmente instalados en la mayoría de las organizaciones pueden obligar a las personas a ser obedientes pero difícilmente logran fomentar la creatividad y el compromiso, así que quien desee contribuciones de sus empleados tendrá que mantener el gerente tipo principio de siglo atado muy dentro donde no pueda coartar la iniciativa de sus empleados con metodologías consideradas casi primitivas.

2.1.1.10 El jefe o el líder

Si bien no hay rangos, ni títulos, ni jefes, algunos empleados han ganado el apelativo de líderes, el cual no se gana por antigüedad, títulos o recomendaciones, simplemente se le asigna este apelativo cuando sus pares piensan que se merece. Los líderes elegidos por sus pares deben ganarse una y otra vez la lealtad de sus colegas para conservar su autoridad. Esto garantiza que la principal responsabilidad del líder sea para con sus seguidores, compañeros de trabajo. Un verdadero líder resuelve inquietudes de sus compañeros, se gana un respeto propio para que dichos compañeros puedan confiar en él. En nuestro país aún resulta difícil creer que se pueda implantar un sistema de este tipo, máxime cuando estamos acostumbrados a ver líderes políticos, populistas y corruptos. Al percibir este tipo de líderes, genera varios desconciertos generando desconfianza entre la relación de Jefe-líder con empleado. Sería interesante en nuestra región aplicar un mecanismo de este tipo para nombrar los líderes de una empresa como la que es sustrato de nuestra investigación, máxime cuando la innovación gerencial de este tipo, siempre trae consigo una redistribución del poder hacia abajo y hacia afuera. Una persona que es líder no es egoísta y realmente le gusta trabajar en equipo, ya sea delegando o haciendo que sus compañeros o empleados sean parte de algún objetivo propuesto de la empresa o persona. Quien desee ser un líder importante debe desarrollar un producto que deslumbré a millones de usuarios; eso hace que

los desarrolladores mantengan su atención puesta en problemas del mundo real, además la fe ciega en la eficacia de las retribuciones económicas puede impedirle a los gerentes reconocer el poder del propósito y la pasión como mecanismos generadores de esfuerzo individual.

Gary Hamel (Hamel, 2014) propone 9 frases que funcionarían como guía espiritual en pro de lograr procesos innovadores y mejora del clima organizacional de una empresa:

1. Para resolver un problema sistemático es necesario conocer sus raíces sistémicas.
2. Es más fácil y seguro, por lo menos inicialmente complementar un proceso de gestión existente que remplazarlo. (adelantar el nuevo en paralelo con el viejo).
3. Hay que comprometerse con metas revolucionarias pero proceder a pasos evolutivos.
4. Hay que tener claridad de que los indicadores de desempeño de la innovación estén diseñados para mejorar.
5. Comenzar por experimentar en el "patio trasero" , donde los riesgos políticos sean menores
6. Hay que apoyarse en voluntarios siempre que sea posible
7. Se debe disipar las posibles objeciones haciendo que los experimentos sean amenos e informales.
8. Se debe proceder de manera iterativa: experimentar, aprender, experimentar nuevamente, aprender más, etc.
9. No se debe tirar la toalla, los innovadores persevera y logran.

2.1.1.11 Instrumentos para la medición del Clima Organizacional.(Cardona Echeverri & Cruz, 2014)

El método utilizado para detectar el clima organizacional consiste en recoger información de los miembros que integran la organización, en relación

con las percepciones que tienen sobre el mismo. Como instrumento de medida a ese respecto se utilizan los cuestionarios, los cuales tienen un número y un tipo determinado de dimensiones. A continuación reseñaremos una serie de cuestionarios que han sido utilizados, o, y que están disponibles en la bibliografía (Cook, Hepworth, Wall y Warr; Silva Vázquez) (Vázquez, 1994)

1. **Organizational Climate Questionnaire.** Fue construido por Litwin y Stringer (1966; 1968); consta de un total de 50 ítems, y mide nueve dimensiones referidas al clima: estructura organizacional del trabajo, responsabilidad individual, recompensa, riesgo, cordialidad, apoyo, normas, conflicto e identidad. Ha sido usado principalmente en organizaciones empresariales.
2. **Agency Climate Questionnaire,** construido por Schneider y Bartlett (1968, 1970). Este cuestionario consta de 80 ítems, y también mide seis dimensiones del clima: apoyo de la dirección, estructura directiva, preocupación por los nuevos empleados, conflicto intra oficina, independencia de los agentes y satisfacción general. Fue creado para ser utilizado en una compañía de seguros.
3. **Posteriormente este mismo instrumento fue adaptado** para poder utilizarlo en otro tipo de organizaciones no educativas. Una de las ¿adaptaciones fue la realizada por Margulies (1965). La misma consta de 64 ítems y mide ocho dimensiones: desenganche (desconexión del grupo), obstáculos o trabas para realizar el trabajo, espíritu de trabajo, intimidad y familiaridad, distanciamiento, énfasis en la producción, confianza e impulso y consideración.
4. **Cuestionario de Clima Laboral (CLA),** elaborado por Corral y Pereña (2002), editado por TEA Ediciones. Los autores del cuestionario parten de la experiencia acumulada por la editorial con la edición del cuestionario WES. Este nuevo instrumento lo basan en los estudios de Blake y Mouton (1981, 1994) donde identifican dos dimensiones o ejes: la *empresa* y las *personas* que integran la empresa. El primer eje lo integran cuatro

dimensiones: organización, innovación, información, condiciones. El segundo eje lo integran las dimensiones: implicación, autorrealización, relaciones, dirección. Estas dimensiones son medidas a través de 93 ítems con tres alternativas de respuesta *sí*, *no* e interrogantes cuando el encuestado no pueda decidirse por ninguna de las alternativas anteriores.

5. **Work Environment Scale**, cuestionario creado por Moos, Insel y Humphrey (1974), y después adaptado por Fernández-Ballesteros y Sierra y editado por TEA (1989). El cuestionario está elaborado a partir de un enfoque objetivista en la concepción del clima. Este instrumento mide el clima social en la familia, en las organizaciones escolares, en las organizaciones penitenciarias y en las organizaciones empresariales. Este último está construido para poder ser utilizado en cualquier tipo de empresa. En total consta de 90 ítems y mide diez dimensiones: implicación, cohesión, apoyo, autonomía, organización, presión, claridad, control, innovación y comodidad. Evalúa las características socio-ambientales y las relaciones personales en el trabajo.

Este cuestionario ha sido utilizado en numerosas investigaciones, entre en ellas bastantes tesis doctorales españolas. Morales (1985)(JAVIER, 2016) ha considerado que las características interactivas de las dimensiones de clima quedan excesivamente desplazadas a un segundo plano.

Por otra parte, este cuestionario ha sido alabado en diversas ocasiones. Así Fernández-Ballesteros (1987) (Ballesteros, 1981) ha destacado en este instrumento la aportación de las dimensiones del clima social para el conocimiento de las características psicosociales de la organización, y la validez general del cuestionario. Igualmente, Corraliza Rodríguez (1987)(Corraliza, 2001) ha destacado la compleja estrategia realizada por el autor para evaluar el concepto del clima social.

En este instrumento se recogen diez dimensiones, cinco de ellas coinciden con las ocho Identificadas por Koys y DeCottis (1991)(Vega, Partido, & Rivera,

2012), y con él, a nuestro juicio, se puede obtener una visión bastante completa del Clima Organizacional.

2.1.1.12 Las Dimensiones del Clima Organizacional.

Son determinantes conductuales, surgen de un producto de la interacción social y reflejan la cultura, tradiciones y métodos de acción propias de la organización, reflejan el clima laboral. A través de las dimensiones que nos permiten hacer un análisis de las organizaciones y su forma de interactuar al interior de ella.

1. Dimensiones de Relaciones Humanas.

Es la primera dimensión e implica el grado en que los trabajadores están interesados y comprometidos en su trabajo, y el grado en que la dirección los apoya y les anima a apoyarse unos a otros, Es decir, se relaciona directamente con la participación que tienen los trabajadores en el desarrollo de su labor en la organización; pero no necesariamente en la dirección de la empresa. Guarda relación con los valores que cada trabajador lleva a la institución donde labora para compartirlo con el grupo, estos valores pueden propagarse a distintas “velocidades “en función del liderazgo ejercido por la persona que los representa.

a) *Sub escala Implicación:*

Tiene que ver con el grado en que los trabajadores se preocupan por su actividad y se entrega a ella. El compromiso verdadero permite actuar de acuerdo con el principio de que se ha cualquier cosa que exija la causa, el compromiso solo se logra cuando una fuerza motivadora introduce a un individuo intelectual y emocionalmente va actuar.

La motivación constituye la preocupación fundamental, constante e importante para el administrador.

b) *Sub escala Cohesión.*

Es el grado con los miembros de un grupo se siente atraídos mutuamente, además se relaciona con la atracción hacía el grupo y resistencia a abandonarlo, la moral o nivel de motivación que muestra sus miembros y la coordinación de esfuerzos para obtener objetivos comunes.

c) *Sub escala Apoyo:*

Está relacionado al grado en que los jefes ayuda de y animan al personal para crear un buen clima social real o percibida que el individuo deriva de las relaciones interpersonales tanto en el plano emocional como en el instrumental, para una situación específica.

En general a tres tipos de apoyo que aparecen casi en todas las taxonomías y que son reconocidas por autores connotados. Apoyo Emocional apoya Tangible o Instrumental y apoya Informativa.

2. *Dimensión de Autorrealización.*

Es la segunda gran dimensión. Evalúa el grado en que se estimula a los trabajadores a ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones: también con la importancia que se da a la buena planificación, eficiente y terminación de las tareas y el grado en que la empresa y/o institución emplee con los trabajadores.

a) *Sub escala Autonomía:*

Grado de independencia y criterio que tiene el empleado para planear ejecutar el trabajo, seleccionar el equipo que va a utilizar y decidir que métodos procedimientos va a seguir. Gozar autonomía significa ser responsable por la labor desempeñada, la autonomía implica libertad.

b) *Sub escala Presión.*

Grado en que la urgencia o la presión en el trabajo dominan el ambiente laboral. Esta dimensión se basa en la presión que ejerce la dirección sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo.

El ambiente laboral provoca mucha presión, son muchas las personas que sobrellevan día a día una sobrecarga de responsabilidad, tengamos en cuenta que el ambiente laboral provoca mucha presión al individuo, muchos trabajos exigen un nivel de rendimiento y concentración que hay que mantener durante el desempeño durante todo el año y pide al trabajador una dedicación plena y una consecución de los objetivos.

c) *Sub escala Organización.*

Está relacionado con el grado en que se subraya una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea. Se precisa a la organización como el proceso de agrupar actividades, determinar la autoridad y responsabilidad y establecer relaciones de trabajo, que les permitirán a la institución y a los empleados a cumplir sus objetivos mutuos.

3. Dimensión Estabilidad / Cambio :

Es la tercera y última gran dimensión. Está relacionado con el grado en que los trabajadores conocen lo que se espera de su tarea diaria y cómo se les explica las normas y planes de trabajo, el grado en que la dirección utiliza las normas y la presión para controlar a los trabajadores.

a) *Sub escala Claridad.*

Es el grado en que se conocen las expectativas de las tareas diarias y se explican las reglas, planes para el trabajo, se perciben que las metas, los procedimientos, las estructuras organizativas y el flujo de trabajo están claramente

definidos, de manera que todo el mundo sabe que tiene que hacer y la relación que estos guardan con los objetivos institucionales.

b) *Sub escala Control.*

Hace una referencia al grado en que los jefes hacen uso de varias reglas y presiones para tener controlados a los trabajadores, es un proceso mediante el cual la administración cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarias.

c) *Sub escala Innovación.*

Implica el grado en que se subraya la variedad, el cambio y nuevos enfoques, es la acción de introducir, o producir algo novedoso, alguna idea, método, instrumento modos de pensar.

d) *Sub escala Comodidad.*

Grado en que el ambiente físico contribuye a crear un ambiente laboral agradable.

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1 Formulación de la hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

Los factores de área laboral influyen negativamente en las dimensiones del clima organizacional en la empresa SILVER LAKE S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017.

3.1.2 Hipótesis Específicas:

- a) El factor edad de la actividad laboral influye negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.
- b) El factor sexo de la actividad laboral influyen negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.
- c) Las relaciones humanas según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.
- d) La autorrealización según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.
- e) La estabilidad/cambio según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.

3.2 Variables e indicadores

3.2.1 Identificación de la Variable independiente:

Factores de Área Laboral

3.2.1.1 Operacionalización de la Variable:

Tabla 4

Operacionalización Variable Independiente

Definición	Indicador	Categorización	Escala de medición
Comprende el conjunto de características que identifican al área laboral.	Actividad Laboral	1. Administración	Nominal
		2. Ventas	
		3. Distribución	
Comprende el conjunto de características que identifican al área laboral.	Edad	4. Almacén	Intervalo
		5. Auditoria	
		1. < de 20 años	
		2. 20 a 29 años	
		3. 30 a 39 años	
		4. 40 a 49 años	
5. 50 a 59 años			
Comprende el conjunto de características que identifican al área laboral.	Sexo	6. 60 a mas	Nominal
		1. Masculino	
		2. Femenino	

Fuente: Elaboración propia

3.2.1.2 3.2.1.2. Escala de valoración:

Tabla 5

Escala de valoración Variable Independiente

Niveles
Alta influencia de factores de área laboral
Baja influencia de factores de área laboral

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Identificación de la Variable Dependiente:

Clima Organizacional

3.2.2.1 Operacionalización de la variable

Tabla 6

Operacionalización Variable Dependiente

Definición	Dimensiones	Indicadores
CLIMA ORGANIZACIONAL: Es el resultado de la interacción del personal que labora en la empresa con la estructura y procesos organizacionales, que incluyen tres dimensiones y diez sub escalas.	Relaciones humanas	A. Implicación B. Cohesión C. Apoyo
	Autorrealización	A. Autonomía B. Organización C. Presión
	Estabilidad/ Cambio	A. Claridad B. Control C. Innovación D. Comodidad

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.2 Escala de valoración:

Tabla 7

Escala de Valoración Variable Dependiente

Niveles
Clima Organizacional Negativo
Clima Organizacional Positivo

Fuente: Elaboración propia

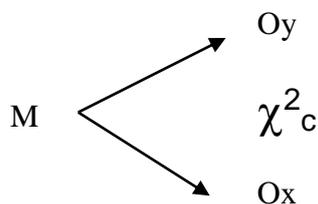
3.3 Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación corresponde al tipo de investigación básica, ya que tiene como finalidad determinar la influencia de los factores de actividad laboral en el clima organizacional en la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.

3.4 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es causal explicativo, ya que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Con el propósito de establecer el nivel de influencia de los factores de actividad laboral en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C.

El modelo es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra en la que se realiza el estudio

χ^2_c = Chi Cuadrado

Oy, Ox = Observaciones obtenidas en cada una de las variables de estudio

El diseño de investigación que se utilizó es causal explicativo.

3.5 ámbito y tiempo social de la investigación

El estudio se realizó en la empresa SILVER LAKE SAC de la ciudad de Tacna:

- RUC: 20530932487
- Razón Social: SILVER LAKE S.A.C.
- Tipo Empresa: Sociedad Anónima Cerrada
- Condición: Activo
- Fecha Inicio Actividades: 15 / Noviembre / 2005
- Actividad Comercial: Vta. May. Alimentos, Bebidas y Tabaco.
- Dirección Legal: Nro. -- Z.I. Parque Industrial Mz. B LTE 6-7-8, Pocollay
- Distrito / Ciudad: Pocollay
- Departamento: Tacna, Perú

3.6 Unidades de estudio

Trabajador de la empresa SILVER LAKE SAC de la ciudad de Tacna

3.7 Población y muestra

3.7.1 Población

Se trabajó con el 100% de los trabajadores de la empresa que vendría a ser 160 personas, según los siguientes criterios de inclusión y exclusión.

3.7.2 Muestra:

La muestra fue probabilística, mediante muestreo aleatorio simple, donde el tamaño fue determinado mediante el siguiente cálculo:

$$n = \frac{(Z^2) (P) (Q) N}{(E^2) (N-1) + Z^2 (P) (Q)}$$

Dónde:

N : 160 trabajadores

n : Tamaño de la muestra.

P : Estimador de la proporción poblacional de la característica de interés (0,50)

Q : $1 - p$ (0,50)

$p \cdot q$: Varianza del estimador de la característica de interés

Z : Número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el nivel deseado de confianza. (1.96)

E : Error máximo permitido entre la proporción estimada y la proporción de la población en el nivel de confianza elegido (11%)

Aplicando la fórmula se tiene:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0.5) (0.5) 160}{(0.11)^2 (160-1) - (1.96)^2 (0.5) \cdot (0.5)}$$

$$n = 59 \text{ trabajadores}$$

3.7.3 Criterios de Inclusión

- a. Trabajador de la empresa bajo cualquier modalidad de contrato.
- b. De ambos sexos y edad.
- c. De todo tiempo de servicio.

3.7.4 Criterios de Exclusión

- a. Trabajadores en vacaciones.
- b. Trabajadores destacados a otras regiones o en comisión de servicio.
- c. Trabajadores en conflicto laboral o proceso administrativo

3.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.8.1 Instrumentos

A los trabajadores de la población en estudio se aplicó un cuestionario para determinar su apreciación con respecto a los factores de actividad laboral en la empresa Silver Lake S.A.C. y un segundo, para determinar el clima organizacional.

3.8.1.1 Encuesta sobre la actividad laboral:

Para recopilar información se utilizó la técnica de la encuesta; el instrumento para conocer los factores de la actividad laboral aplicando tres categorías para edad, dos para sexo y cinco para área laboral.

Teniendo en cuenta los tres factores de actividad laboral como edad, sexo y área, se diseñó un cuestionario segmentado en tres grupos de ítems que se corresponden con los indicadores considerados en esta investigación. En total se ha considerado ocho ítems para la variable factores de actividad laboral.

En el siguiente cuadro apreciamos la distribución de los ítems por cada indicador:

Tabla 8

Distribución de Ítems

Edad	20 a 29 años
	30 a 39 años
	40 a 50 años
Sexo	Femenino
	Masculino
Área	Administración
	Ventas
	Distribución
	Almacén
	Control/auditoría

Fuente: Elaboración propia

A continuación presentamos la escala de valoración de este instrumento, según las frecuencias tabuladas.

Tabla 9

Escala de Valoración de Factores de Área laboral

Niveles
Alta influencia de factores de área laboral
Baja influencia de factores de área laboral

Fuente: Elaboración propia

Este cuestionario se aplicó a los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.

3.8.1.2 Encuesta sobre el clima organizacional

Este instrumento se diseñó para evaluar la influencia del clima organizacional en la empresa Silver Lake S.A.C, a partir de la apreciación de los trabajadores que forman parte del estudio. Para recoger información de la segunda variable clima organizacional, se tomó en cuenta la estructura de esta variable, y se diseñó y aplicó un cuestionario segmentado en tres grupos de ítems que se corresponden con los indicadores de clima organizacional en esta investigación.

La distribución de ítems por indicador es como sigue:

Tabla 10

Estructura del cuestionario: Indicadores- Ítems

Indicadores	Ítems
Implicación	1,2,3,4,5,6,7,8,9
Cohesión	10,11,12,13,14,15,16,17,18
Apoyo	19,20,21,22,23,24,25,26,27
Autonomía	28,29,30,31,32,33,34,35,36
Organización	37,38,39,40,41,42,43,44,45
Presión	46,47,48,49,50,51,52,53,54
Claridad	55,56,57,58,59,60,61,62,63
Control	64,65,66,67,68,69,70,71,72
Innovación	73,74,75,76,77,78,79,80,81
Comodidad	82,83,84,85,86,87,88,89,90

Fuente: Elaboración propia

Este instrumento tiene la siguiente escala de valoración.

Tabla 11

Escala de valoración de clima organizacional

Niveles	Prueba
Clima Organizacional Negativo	$\chi^2_c > 0.05$
Clima Organizacional Positivo	$\chi^2_c < 0.05$

Fuente: Elaboración propia

3.8.2 Validación del instrumento

La validación de los instrumentos se realizó a través de la prueba de confiabilidad del estadístico Alpha de Cronbach, luego de la aplicación de una prueba piloto, cuyos resultados estuvieron dentro del rango de aceptabilidad. Los reportes de presentan a continuación:

Reporte de confiabilidad del cuestionario sobre factores de área laboral

Alfa de Cronbach: área laboral

Alfa de Cronbach	Elementos
0,775	8

Fuente: Elaboración propia

Reporte de confiabilidad del cuestionario sobre clima organizacional.

Alfa de Cronbach: clima organizacional

Alfa de Cronbach	Elementos
0,834	90

Fuente: Elaboración propia

3.9 Procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos

Para el procesamiento de los datos se procedió a calificar la ficha de recolección de datos (encuesta) y elaborar una Matriz de datos digital, de donde se obtuvo las distribuciones y las asociaciones entre variables según indican los objetivos, representados luego en el programa de hoja de cálculo: EXCEL.

Para el procesamiento de la información se elaboró tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas. Los datos se presentaron en tablas tabulares y con gráfico de barras de error con un intervalo de confianza del 95%, mediante el uso del programa SPSS versión 21. Se calculó los Intervalos de confianza incluyendo la media, desviación estándar, el mínimo y máximo, el límite inferior y el límite superior de confianza. Se calculó la prueba de chi cuadrada para contraste de variables cualitativas con un valor p significativo menor a 0.05.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1 Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo fue realizado para efectuar el análisis del clima organizacional y los factores que influyen en el personal se llevaron a cabo en un periodo que comprende del mes de junio hasta el mes de julio de 2017. Se solicitó permiso del Administrador General para poder ingresar y dialogar previamente tanto con el personal administrativo, auditoría, ventas, distribución y almacén respectivamente. Disponiendo de los tiempos de cada grupo se tuvo que dialogar en cada área por separado.

En el caso del área de administración; es un grupo que labora en las instalaciones de la empresa y se coordinó en el transcurso de la mañana/ tarde para poder captar a todo el personal administrativo.

En el caso del área de auditoría, grupo que también labora en las instalaciones de la empresa, no hubo ningún problema en poder realizar el instrumento al personal y adecuarme a sus tiempos.

En el caso del área de almacén, constan con personal de rotación en el transcurso de la mañana/ tarde/ noche, entonces tuve que dividir las encuestas por turnos para poder explicarles detalladamente el objetivo de la investigación.

En el caso del área de ventas se tuvo que coordinar con el jefe inmediato una reunión antes de su trabajo diario (en campo) y de alguna manera adecuarme al horario del que estén a disposición. En este caso fue en la mañana la

explicación y en la tarde esperando a todo el personal de ventas con el debido apoyo de su jefe inmediato se logró aplicar el instrumento a su mayoría.

En el caso del área de distribución, fue más complicado lograr captar a su gran mayoría debido que este personal trabaja en campo por lo que se esperó el retorno de cada uno de los distribuidores, no todos terminan a la misma hora algunos temprano (entre 2pm) y otros más tarde (entre 5pm a 9pm). Pero con el seguimiento y las continuas visitas en la noche pude lograr captar a todos los miembros de este grupo.

Se concretó realizar la recolección de datos a la gran mayoría del personal de trabajo de la empresa, evidentemente algunos miembros del personal de la empresa estaban de viaje, vacaciones o permiso médico. Pero me agradó contar con el apoyo de los trabajadores.

4.2 Presentación de los resultados

4.2.1 Análisis estadístico de edad, sexo y área

Tabla 12

Distribución de frecuencia según edad, sexo y área laboral de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

		n	%
Edad	20 a 29 años	25	42.4%
	30 a 39 años	20	33.9%
	40 a 50 años	14	23.7%
	Total	59	100.0%
Sexo	Femenino	6	10.2%
	Masculino	53	89.8%
	Total	59	100.0%
Área	Administración	11	18.6%
	Ventas	22	37.3%
	Distribución	9	15.3%
	Almacén	12	20.3%
	Control/auditoría	5	8.5%
	Total	59	100.0%

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Interpretación

En la tabla número 12 podemos observar que el 42.4% tenía entre 20 y 29 años seguido del grupo entre 30 a 39 años con 33.9%. El 23.7% tenía entre 40 a 59 años. La frecuencia según sexo fue a predominio masculino con un 89.8% seguido de un 10.2% de sexo femenino.

4.2.2 Análisis estadístico dimensiones e indicadores de clima organizacional

Tabla 13

Medición de las esferas en el clima organizacional de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

	Media	Máximo	Mínimo	Error típico de la media
Implicación	62.15	88.89	22.22	1.84
Cohesión	53.67	88.89	22.22	1.74
Apoyo	55.18	77.78	22.22	1.78
Autonomía	62.34	100.00	11.11	2.48
Organización	66.85	88.89	33.33	1.87
Presión	59.32	88.89	22.22	2.19
Claridad	58.38	100.00	33.33	1.91
Control	64.41	100.00	22.22	2.29
Innovación	62.52	88.89	11.11	2.10
Comodidad	58.00	100.00	22.22	2.36

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Interpretación

En la tabla 13 observamos la distribución de frecuencia de las medias proporcionales obtenidas para cada esfera de la medición del clima organizacional con los respectivos valores máximo, valores mínimo y error estándar.

Podemos observar que la esfera con más alto puntaje fue la de Organización (66.85) seguido con la de Control (62.41), autonomía (62.34), Innovación (62.52), autonomía (62.34) e implicación (62.15).

Las esferas con menor puntaje observado fueron cohesión (53.67) y Apoyo (55.18). Se puede inferir que existe un grupo de esferas que se encuentran en valores medios entre los dos grupos anteriores: comodidad (58), claridad (58.38) y presión (59.32). La Esfera que tuvo menor desviación estándar fue la

organización, con un valor de 1.87, lo que implicaría respuestas con menor variación y mayor homogeneidad entre todos los trabajadores.

Tabla 14

Comparación de las dimensiones del clima organizacional de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

	Media	Máximo	Mínimo	Error típico de la media
Relaciones Humanas	57.00	81.48	37.04	1.12
Autorrealización	62.84	88.89	44.44	1.22
Estabilidad/cambio	60.83	83.33	30.56	1.34
Puntaje total	60.22	84.57	42.28	.88

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Interpretación

En la tabla 14 se observa los valores de las dimensiones de la escala de medición de clima organizacional. Podemos observar que la dimensión más comprometida es la de relaciones humanas (57), seguido de la estabilidad y cambio (60.83) y la dimensión más alta fue la de autorrealización (62.84).

Tabla 15

Dimensiones del clima organizacional según sexo de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

		Sexo					
		Femenino		Masculino		Total	
		n	%	n	%	n	%
Clima Relaciones Humanas	Clima Negativo	1	16.7%	1	18.9%	11	18.6%
	Clima Positivo	5	83.3%	43	81.1%	48	81.4%
	Total	6	100.0%	53	100.0%	59	100.0%
Clima Autorrealización	Clima Negativo	0	0.0%	4	7.5%	4	6.8%
	Clima Positivo	6	100.0%	49	92.5%	55	93.2%
	Total	6	100.0%	53	100.0%	59	100.0%
Clima Estabilidad/cambio	Clima Negativo	0	0.0%	9	17.0%	9	15.3%
	Clima Positivo	6	100.0%	44	83.0%	50	84.7%
	Total	6	100.0%	53	100.0%	59	100.0%

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Interpretación

En la tabla 15 se puede observar la distribución de frecuencia de las dimensiones de clima organizacional según sexo de los trabajadores de la población de estudio.

En el grupo de sexo femenino, el 83.3% refería un clima positivo en la dimensión de relaciones humanas; proporción muy similar percibida en el grupo de sexo masculino donde el 81.1% manifestaba también un clima positivo en esta dimensión. Respecto al clima de autorrealización, el 100% de las mujeres manifiesta un clima positivo mas no así en el grupo de varones, donde el 92.5% manifiesta un clima positivo. En la dimensión de clima estabilidad/ cambio, el 83% de los varones manifestaban un clima positivo pero un 17%, proporción elevada, manifiestan un clima negativo. Igualmente las mujeres no evidencian un problema respecto a esta dimensión.

La diferencia entre las proporciones manifestadas no eran estadísticamente significativas $p: >0.05$).

Se observa que la prueba estadística de chi cuadrado de la tabla 15 demuestra que existe influencia negativa del factor sexo de los trabajadores sobre las dimensiones del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%.

Tabla 16

Dimensiones del clima organizacional según edad de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

		Edad								P x ²
		20 a 29 años		30 a 39 años		40 a 50 años		Total		
		n	%	n	%	n	%	n	%	
Relaciones Humanas	Clima Negativo	4	16.0%	5	25.0%	2	14.3%	11	18.6%	2.7620 0.663
	Clima Positivo	21	84.0%	15	75.0%	12	85.7%	48	81.4%	
	Total	25	100.0%	20	100.0%	14	100.0%	59	100.0%	
Autorrealización	Clima Negativo	2	8.0%	0	0.0%	2	14.3%	4	6.8%	2.79 0.251
	Clima Positivo	23	92.0%	20	100.0%	12	85.7%	55	93.2%	
	Total	25	100.0%	20	100.0%	14	100.0%	59	100.0%	
Estabilidad/cambio	Clima Negativo	4	16.0%	1	5.0%	4	28.6%	9	15.3%	3.55 0.169
	Clima Positivo	21	84.0%	19	95.0%	10	71.4%	50	84.7%	
	Total	25	100.0%	20	100.0%	14	100.0%	59	100.0%	

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Interpretación

En la tabla 16 se observa la relación entre las dimensiones según edad de los trabajadores. Según las relaciones humanas, en los extremos de la edad los valores de clima positivo son más elevados. Es así que en el grupo de 20 a 29 años, el 84% manifestaba un clima positivo y un 85.7% también tenía esta misma percepción en el grupo de 40 a 50 años.

Es el grupo de 30 a 39 años donde el 75% percibía un clima positivo y un 25% lo percibía como negativo. Respecto a la autorrealización, los grupos de edad de 20 a 29 años y de 30 a 39 años manifestaban un clima positivo, 92% y 100% respectivamente.

Es en el grupo de 40 a 50 años donde el 85.7% manifestaba un clima positivo y un 14.3 un clima negativo en esta segunda dimensión.

Respecto a la estabilidad/ cambio, el grupo con menor proporción de percepción de clima positivo fue el de 40 a 50 años (71.4%) seguido del grupo entre 20 a 29 años y los trabajadores de 30 a 39 años con un 84% y 95% de percepción de positividad respectivamente. La diferencia entre las proporciones manifestadas no eran estadísticamente significativas ($p > 0.05$)

Se observa que la prueba estadística de chi cuadrado de la tabla N°16 demuestra que existe influencia negativa del factor edad del área laboral sobre las dimensiones del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%.

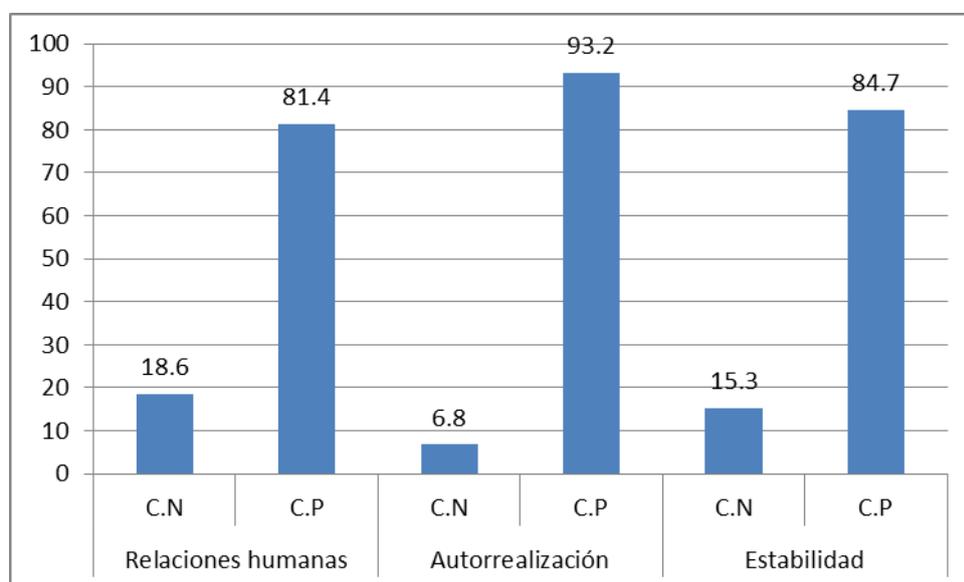


Figura 1 Niveles de clima negativo en las dimensiones del clima organizacional según edad de los trabajadores

En la figura 1 se observa el predominio del clima positivo de los trabajadores, considerando los grupos de edad, desde los 20 hasta los 50 años. Pero en forma desagregada se tiene que los trabajadores con edades comprendidas entre 40 y 50 años de edad, son los que expresan mayores niveles de influencia negativa sobre el clima organizacional de la empresa.

Tabla 17

Dimensiones del clima organizacional según tiempo de servicios de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

		Tiempo de servicio										x ² p		
		< 1 año		2 a 5 años		6 a 10 años		11 a 15 años		16 a más			Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		n	%
Clima Relaciones Humanas	Clima Negativo	5	33.3%	1	3.6%	2	40.0%	3	33.3%	0	0.0%	11	18.6%	9.570 0.04
	Clima Positivo	10	66.7%	27	96.4%	3	60.0%	6	66.7%	2	100.0%	48	81.4%	
	Total	15	100.0%	28	100.0%	5	100.0%	9	100.0%	2	100.0%	59	100.0%	
Clima Autorrealización	Clima Negativo	1	6.7%	2	7.1%	0	0.0%	1	11.1%	0	0.0%	4	6.8%	0.941 0.782
	Clima Positivo	14	93.3%	26	92.9%	5	100.0%	8	88.9%	2	100.0%	55	93.2%	
	Total	15	100.0%	28	100.0%	5	100.0%	9	100.0%	2	100.0%	59	100.0%	
Clima Estabilidad/cambio	Clima Negativo	3	20.0%	2	7.1%	0	0.0%	4	44.4%	0	0.0%	9	15.3%	8.879 0.05
	Clima Positivo	12	80.0%	26	92.9%	5	100.0%	5	55.6%	2	100.0%	50	84.7%	
	Total	15	100.0%	28	100.0%	5	100.0%	9	100.0%	2	100.0%	59	100.0%	

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Interpretación

En la tabla 17 podemos observar las dimensiones según tiempo de servicio. En este contraste se evidencia una diferencia significativa entre los grupos de edad y la percepción del clima organizacional en la dimensión de relaciones humanas ($p: 0.04$). Tal es así que la percepción de mal clima laboral en la dimensión de relaciones humanas fue en el grupo de menos de un año de tiempo de servicio.

Donde el 33.33% manifestaba un clima negativo. En el grupo de 6 a 10 años, el 40% también manifestaba un clima negativo en esta dimensión.

No hubo diferencia significativa en las demás dimensiones respecto al tiempo de servicio, pero sí se pueden evidenciar algunas proporciones que marcan alguna diferencia. En la dimensión de autorrealización, el grupo con mayor percepción de clima negativo fue el de 11 a 15 años de tiempo de servicio (11.1%) y en la dimensión de estabilidad/ cambio, el grupo con mayor percepción de clima negativo fue el de 11 a 15 años (44.4%) y el grupo de menos de un año (20%). Se puede evidenciar que los trabajadores con menos de un año, en una proporción considerable, manifiestan valores de clima negativo altos en las dimensiones de relaciones humanas y clima estabilidad/ cambio.

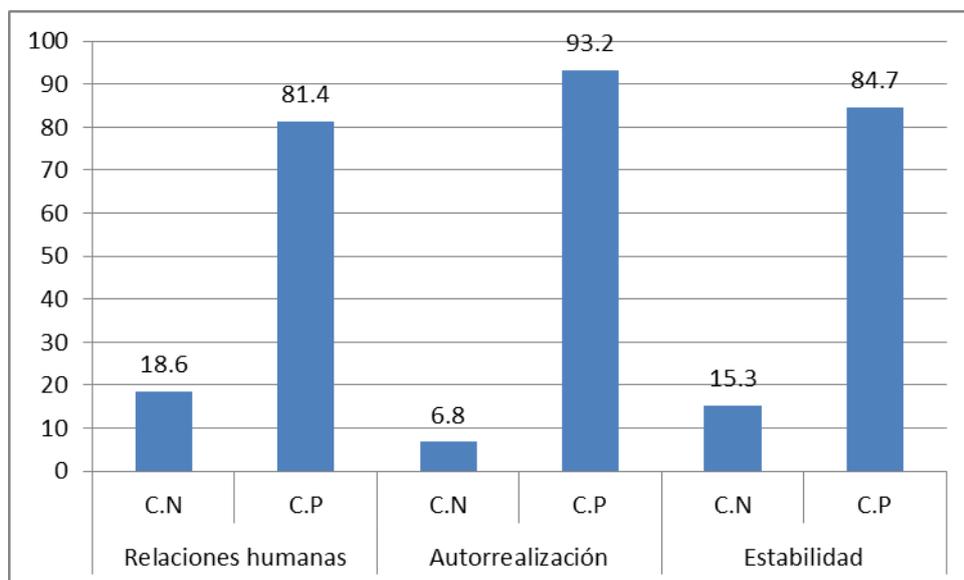


Figura 2. Niveles de clima negativo en las dimensiones del clima organizacional según tiempo de servicio de los trabajadores

En la figura 2 se observa el predominio del clima positivo de los trabajadores, considerando los grupos de tiempo de servicio de 1 a más de 16 años. Pero en forma desagregada se tiene que los trabajadores con tiempo de servicio entre los 11 y 15 años de servicio, son los que expresan mayores niveles de influencia negativa sobre el clima organizacional de la empresa.

Tabla 18

Clima organizacional de la dimensión relaciones humanas según esferas y área de labor de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

CLIMA RELACIONES HUMANAS		Área										x ² p		
		Administración		Ventas		Distribución		Almacén		Control/auditoría			Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		n	%
Implicación	Clima Negativo	2	18.2%	3	13.6%	2	22.2%	2	16.7%	0	0.0%	9	15.3%	1.374 0.849
	Clima Positivo	9	81.8%	19	86.4%	7	77.8%	10	83.3%	5	100.0%	50	84.7%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	
Cohesión	Clima Negativo	5	45.5%	9	40.9%	1	11.1%	4	33.3%	1	20.0%	20	33.9%	3.657 0.454
	Clima Positivo	6	54.5%	13	59.1%	8	88.9%	8	66.7%	4	80.0%	39	66.1%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	
Apoyo	Clima Negativo	7	63.6%	6	27.3%	2	22.2%	3	25.0%	3	60.0%	21	35.6%	7.026 0.134
	Clima Positivo	4	36.4%	16	72.7%	7	77.8%	9	75.0%	2	40.0%	38	64.4%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Interpretación

En la tabla 18 se presenta la distribución de frecuencia de la dimensión de relaciones humanas según área de servicio.

No existe diferencia significativa en las diferentes escalas de medición de las relaciones humanas ($p > 0.05$). Podemos observar que en la esfera de implicación, las áreas con más alto clima negativo son el de administración (18.2 por 100) seguida por el área de distribución con un 22.2%. Respecto a cohesión, las áreas con mayor proporción de clima negativo fueron también administración (45.5%) y ventas (40.9%).

El área con menor proporción de clima negativo, en la esfera de cohesión, fue la de distribución, con un 11.1%.

Respecto a la esfera de apoyo, es también el área de administración que manifiesta una alta proporción de clima negativo (63.6%) seguido del área de control donde un 60% manifiesta percibir un clima negativo. Cabe resaltar que en la dimensión de relaciones humanas, todas las áreas manifiestan un alto clima negativo, no existiendo una diferencia estadística entre estas, tan solo proporciones diferentes que merecerían una rápida y fácil percepción de la tendencia.

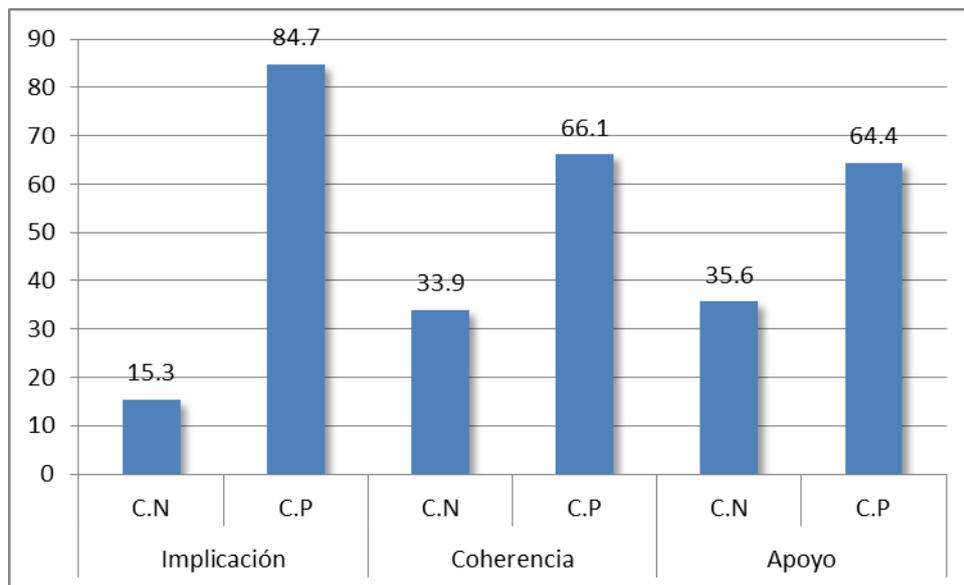


Figura 3. Niveles de clima negativo en la dimensión de relaciones humanas del clima organizacional según el área de labor de los trabajadores

En la figura 3 se observa el predominio del clima positivo de los trabajadores, considerando el área de labor de los trabajadores. Pero en forma desagregada se tiene que los trabajadores del área de administración son los que expresan mayores niveles de influencia negativa sobre la dimensión relaciones humanas en el clima organizacional de la empresa.

Tabla 19

Clima organizacional de la dimensión autorealización según esferas y área de labor de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

CLIMA AUTOREALIZACIÓN	Área												x ² p	
	Administración		Ventas		Distribución		Almacén		Control/auditoría		Total			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Autonomía	Clima Negativo	3	27.3%	5	22.7%	3	33.3%	1	8.3%	0	0.0%	12	20.3%	3.686 0.450
	Clima Positivo	8	72.7%	17	77.3%	6	66.7%	11	91.7%	5	100.0%	47	79.7%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	
Organización	Clima Negativo	1	9.1%	3	13.6%	0	0.0%	1	8.3%	1	20.0%	6	10.2%	1.896 0.755
	Clima Positivo	10	90.9%	19	86.4%	9	100.0%	11	91.7%	4	80.0%	53	89.8%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	
Presión	Clima Negativo	4	36.4%	8	36.4%	4	44.4%	2	16.7%	2	40.0%	20	33.9%	2.209 0.697
	Clima Positivo	7	63.6%	14	63.6%	5	55.6%	10	83.3%	3	60.0%	39	66.1%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Nota. En la tabla 19 se observa la comparación en la dimensión de clima de autorrealización según las esferas de esta y el área de trabajo.

En la esfera de autonomía el 27.3% del área de administración y el 33.3% del área de distribución manifestaban un clima negativo. En la esfera de organización, el 13.5% del área de ventas y el 8.3% del área de almacén presentaban un clima negativo.

En la esfera de presión, el 44.4% del área de distribución, el 36.4% del área de administración y el 36.4% del área de ventas manifestaban un clima negativo. Estas proporciones, en estas tres áreas, son elevadas. Respecto a la esfera de organización, el área de almacén manifestaba un clima negativo tan solo en el 16.7%. En el grupo de control y auditoría, a pesar de ser un área con 5 personas, el 40% manifiesta un clima negativo, cuestión que merecería un análisis aparte a través de trabajos de investigación involucrados específicamente en esta tarea.

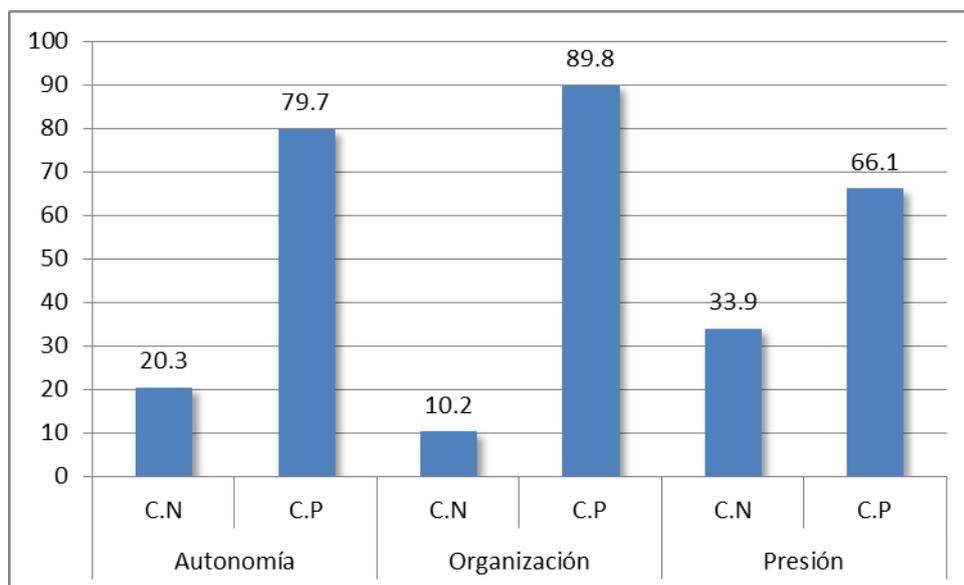


Figura 4. Niveles de clima negativo en la dimensión de autorrealización del clima organizacional según el área de labor de los trabajadores

En la figura 4 se observa el predominio del clima positivo de los trabajadores, en la dimensión autorrealización. Pero en forma desagregada se tiene que los trabajadores del área de distribución son los que expresan mayores niveles de influencia negativa sobre la dimensión autorrealización en el clima organizacional de la empresa.

Tabla 20

Clima organizacional de la dimensión estabilidad según esferas y área de labor de los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

CLIMA ESTABILIDAD		Área										x ² P		
		Administración		Ventas		Distribución		Almacén		Control/auditoría			Total	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		n	%
Claridad	Clima Negativo	5	45.5%	4	18.2%	3	33.3%	3	25.0%	0	0.0%	15	25.4%	4.939 0.294
	Clima Positivo	6	54.5%	18	81.8%	6	66.7%	9	75.0%	5	100.0%	44	74.6%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	
Control	Clima Negativo	3	27.3%	3	13.6%	3	33.3%	1	8.3%	0	0.0%	10	16.9%	4.374 0.358
	Clima Positivo	8	72.7%	19	86.4%	6	66.7%	11	91.7%	5	100.0%	49	83.1%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	
Innovación	Clima Negativo	3	27.3%	6	27.3%	1	11.1%	0	0.0%	0	0.0%	10	16.9%	6.186 0.186
	Clima Positivo	8	72.7%	16	72.7%	8	88.9%	12	100.0%	5	100.0%	49	83.1%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	
Comodidad	Clima Negativo	4	36.4%	6	27.3%	5	55.6%	4	33.3%	0	0.0%	19	32.2%	4.962 0.291
	Clima Positivo	7	63.6%	16	72.7%	4	44.4%	8	66.7%	5	100.0%	40	67.8%	
	Total	11	100.0%	22	100.0%	9	100.0%	12	100.0%	5	100.0%	59	100.0%	

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Nota. En la tabla 20 Se observa la distribución de la dimensión de clima estabilidad/ cambio según sus respectivas esferas y el área de trabajo. No existe una diferencia significativa entre las áreas de trabajo. Los niveles no manifiestan una diferencia significativa

Podemos afirmar que en todas las áreas las proporciones deberían ser vistas como muy similares, pero debemos percibir algunas tendencias proporcionales que pasamos a describir. El 45.5% del área de administración y el 33.3% del área de distribución manifiesta un clima negativo en la esfera de claridad. El área con mejor percepción fue el de ventas, con un 81.3% de clima positivo.

El 33.3% del área de dimensión, manifiesta un clima negativo seguido de un 27.3% del área de administración. Una frecuencia del orden del 27.3% del área de ventas y del área de administración manifiestan un clima negativo. El 55.6% del área de distribución manifestaba un clima negativo en la esfera de comodidad seguido de un 36.4% del área de administración.

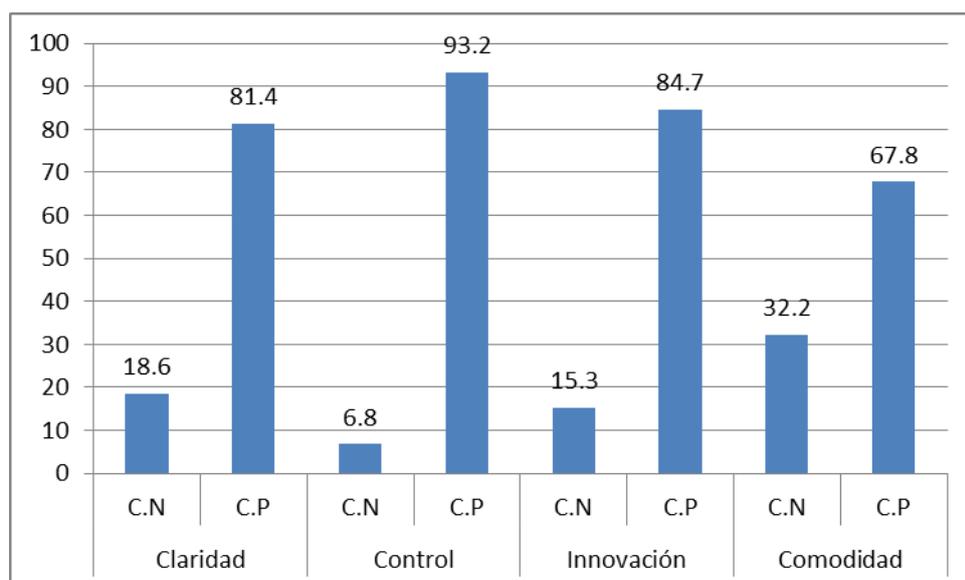


Figura 5. Niveles de clima negativo en la dimensión estabilidad del clima organizacional según el área de labor de los trabajadores

En la figura 5 se observa el predominio del clima positivo de los trabajadores, en la dimensión estabilidad. Pero en forma desagregada se tiene que los trabajadores del área de administración y distribución son los que expresan

mayores niveles de influencia negativa sobre la dimensión estabilidad en el clima organizacional de la empresa.

Tabla 21

Influencia de factores del área laboral sobre las dimensiones del clima organizacional los trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017

Dimensiones	Factores			Tipo de influencia
	Edad	Sexo	Área laboral	
Relaciones humanas	$\chi^2_c > 0.05$	$\chi^2_c > 0.05$	$\chi^2_c > 0.05$	Negativa
Autorrealización	$\chi^2_c > 0.05$	$\chi^2_c > 0.05$	$\chi^2_c > 0.05$	Negativa
Estabilidad/cambio	$\chi^2_c > 0.05$	$\chi^2_c > 0.05$	$\chi^2_c > 0.05$	Negativa

Fuente: Datos alcanzados en el estudio

Regla de decisión

$\chi^2_c > 0.05$ = Influencia negativa

$\chi^2_c < 0.05$ = Influencia positiva

Se observa que la prueba estadística de chi cuadrado de la tabla 21 demuestra que existe influencia negativa de los factores del área laboral sobre las dimensiones del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%.

4.2.3 Verificación de hipótesis

En esta investigación de clima organizacional se realizó la entrevista de intervención a todos los trabajadores de la empresa, en distintas áreas laborales. De tal forma se pudo obtener percepciones diferentes según área específica, tanto como en su forma de trabajo como en la integración con las otras áreas no hay una plena en su ámbito de trabajo.

4.2.3.1 Verificación de primera Hipótesis Específicas:

El factor edad de la actividad laboral influye negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.

Considerando las pruebas estadísticas de “Chi” cuadrado de la tabla 22 se comprueba que existe influencia negativa del factor edad del área laboral sobre las dimensiones del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%. La relación es la siguiente:

Para determinar la significatividad del resultado estadístico, se presenta a continuación el P-valor o Valor Sig. De la prueba “Chi” cuadrado:

Tabla 22

Resultados de la prueba estadística

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18.388 ^a	2	.000
Razón de verosimilitudes	22.464	2	.000
Asociación lineal por lineal	14.048	1	.000
N de casos válidos	59		

a. 3 casillas (50.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2.61.

Regla de decisión:

$$\chi^2_c > \chi^2_t = \text{Influencia negativa}$$

$$\chi^2_c < \chi^2_t = \text{Influencia positiva}$$

Decisión:

Como el valor de la prueba " χ^2_c " calculado, es 18.388 mayor a " χ^2_t " tablas (5.991); entonces se determina que evidencia de la influencia negativa del factor edad sobre el clima organizacional, con un nivel de confianza del 95%.

Por lo descrito queda comprobada la hipótesis.

4.2.3.2 Verificación de segunda Hipótesis Específicas:

El factor sexo de la actividad laboral influye negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.

Considerando las pruebas estadísticas de "Chi" cuadrado de la tabla 12 se comprueba que existe influencia negativa del factor sexo de los trabajadores sobre las dimensiones del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%. La relación es la siguiente:

Para determinar la significatividad del resultado estadístico, se presenta a continuación el P-valor o Valor Sig. De la prueba "Chi" cuadrado:

Tabla 23

*Resultados de la prueba estadística***Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25.834 ^b	1	.000
Corrección por continuidad	20.686	1	.000
Razón de verosimilitudes	22.278	1	.000
Asociación lineal por lineal	25.346	1	.000
N de casos válidos	53		

a. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

b. 2 casillas (50.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.
La frecuencia mínima esperada es 1.25.

Regla de decisión

$$\chi^2_c > \chi^2_t = \text{Influencia negativa}$$

$$\chi^2_c < \chi^2_t = \text{Influencia positiva}$$

Decisión

Como el valor de la prueba “ χ^2_c ” calculado, es 25.834 mayor a “ χ^2_t ” tablas (5.991); entonces se determina que evidencia de la influencia negativa del factor sexo sobre el clima organizacional, con un nivel de confianza del 95%.

Por lo descrito queda comprobada la hipótesis.

4.2.3.3 Verificación de tercera Hipótesis Específicas:

Las relaciones humanas según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.

Considerando los valores P-valor de la tabla 23 se comprueba que el desempeño de los trabajadores por área laboral tiene influencia negativa sobre las relaciones humanas del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%.

Para determinar la significatividad del resultado estadístico, se presenta a continuación el P-valor o Valor Sig. Del estudio

Tabla 24

Resumen estadístico para la verificación de la hipótesis

Relaciones humanas	Clima organizacional		Tipo de influencia
	P- Valor calculado	Contraste de P-valor	
Implicación	Pv = 0.849	Pv > 0.05	Negativa
Cohesión	Pv = 0.454	Pv > 0.05	Negativa
Apoyo	Pv = 0.134	Pv > 0.05	Negativa

Fuente: Datos de la tabla 18

Regla de decisión

P-valor > 0.05 = Influencia negativa

P-valor < 0.05 = Influencia positiva

Decisión

Como los valores P-valor del estudio (Sig. Asintiotica; 0.849, 0.454, 0.134), son mayores a 0.05, entonces se determina que existe evidencia de la influencia negativa de la dimensión relaciones humanas sobre el clima

organizacional, con un nivel de confianza del 95%. Por lo descrito queda comprobada la hipótesis.

4.2.3.4 Verificación de cuarta Hipótesis Específicas:

La autorrealización según el área laboral de los trabajadores influye negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.

Considerando los P-valor de la tabla 14 se comprueba que el desempeño de los trabajadores por área laboral tiene influencia negativa sobre la autorrealización del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%.

Para determinar la significatividad del resultado estadístico, se presenta a continuación el P-valor o Valor Sig. Del estudio

Tabla 25

Resumen estadístico para la verificación de la hipótesis

Autorrealización	Clima organizacional		Tipo de influencia
	P-valor calculado	Contraste de P-valor	
Autonomía	Pv = 0.450	Pv > 0.05	Negativa
Organización	Pv = 0.755	Pv > 0.05	Negativa
Presión	Pv = 0.697	Pv > 0.05	Negativa

Fuente: Datos de la tabla 19

Regla de decisión

P-valor > 0.05 = Influencia negativa

P-valor < 0.05 = Influencia positiva

Decisión

Como los valores P-valor del estudio (Sig. Asintiotica; 0.450, 0.755, 0.697), son mayores a 0.05, entonces se determina que existe evidencia de la influencia negativa de la dimensión autorrealización sobre el clima organizacional, con un nivel de confianza del 95%. Por lo descrito queda comprobada la hipótesis.

4.2.3.5 Verificación de quinta Hipótesis Específicas:

La estabilidad/cambio según el área laboral de los trabajadores influye negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.

Considerando los P-valor de la tabla 15 se comprueba que el desempeño de los trabajadores por área laboral tiene influencia negativa sobre la estabilidad/cambio del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%.

Para determinar la significatividad del resultado estadístico, se presenta a continuación el P-valor o Valor Sig. Del estudio.

Tabla 26

Resumen estadístico para la verificación de la hipótesis

Estabilidad/cambio	Clima organizacional		Tipo de influencia
	P-valor calculado	Contraste de P-valor	
Claridad	Pv = 0.294	Pv > 0.05	Negativa
Control	Pv = 0.358	Pv > 0.05	Negativa
Innovación	Pv = 0.186	Pv > 0.05	Negativa
Comodidad	Pv = 0.291	Pv > 0.05	Negativa

Fuente: Datos de la tabla 20

Regla de decisión

P-valor > 0.05 = Influencia negativa

P-valor < 0.05 = Influencia positiva

Decisión

Como los valores P-valor del estudio (Sig. Asintótica; 0.294, 0.358, 0.186, 0.291), son mayores a 0.05, entonces se determina que existe evidencia de la influencia negativa de la dimensión estabilidad/cambio sobre el clima organizacional, con un nivel de confianza del 95%.

Por lo descrito queda comprobada la hipótesis.

4.2.3.6 Verificación de Hipótesis General

Los factores de área laboral influyen negativamente en las dimensiones del clima organizacional en la empresa SILVER LAKE S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017.

Considerando los resultados P-valor de la tabla 10; se comprueba que los factores del área laboral tienen influencia negativa sobre las dimensiones del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%.

Para determinar la significatividad del resultado estadístico, se presenta a continuación el P-valor o Valor Sig. Del estudio

Tabla 27

Resumen estadístico para la verificación de la hipótesis

Dimensiones	Factores			Tipo de influencia
	Edad	Sexo	Área laboral	
Relaciones humanas	P _v > 0.05	P _v > 0.05	P _v > 0.05	Negativa
Autorrealización	P _v > 0.05	P _v > 0.05	P _v > 0.05	Negativa
Estabilidad/cambio	P _v > 0.05	P _v > 0.05	P _v > 0.05	Negativa

Fuente: Fuente tabla 18,19,20 y 21

Regla de decisión

P-valor > 0.05 = Influencia negativa

P-valor < 0.05 = Influencia positiva

Por lo descrito queda comprobada la hipótesis.

Los indicadores de gestión a utilizar en la empresa:

Estructura

¿Se divide en áreas, agrupa y coordina la organización? ¿Cómo están relacionados los empleados en diferentes niveles jerárquicos? Normas, reglas, políticas y procedimientos en la estructura pueden facilitar o dañar el desempeño de los trabajadores. La empresa debe tener una estructura claramente definida, razonada y controlada para propiciar la productividad.

Responsabilidad

¿Tienen autonomía los trabajadores? ¿Los trabajadores requieren supervisión? Se debe tener un clima laboral positivo, donde los trabajadores sean independientes y responsables de su trabajo en la empresa, ya que encuentran valor en la organización.

Recompensa

¿Recompensan el buen trabajo de los trabajadores adecuadamente? ¿Su esfuerzo y resultados son reconocidos? Las recompensas deben ser claras, desde una aprobación verbal hasta un incentivo monetario, este indicador hace que el trabajador se sienta parte de la empresa y aporte lo mejor de sí.

Desafío

¿Existen retos en la empresa de forma constante? ¿O existe la monotonía? ¿El clima laboral es adecuadamente competitivo? Las personas aman superarse y adoran la competencia constructiva. La empresa debe tomar riesgos calculados, donde se propongan objetivos; así se creará un ambiente competitivo de trabajo.

Relaciones

¿Cómo interactúan los trabajadores en la empresa a nivel interpersonal? ¿Se siente el compañerismo? Existen malas relaciones entre los trabajadores de la

empresa y puede ser una de las maneras más comunes de fracasar. Se requiere obtener un clima laboral positivo donde esté impregnado de respeto, cooperación y buen trato entre todos.

Cooperación

¿Existe apoyo oportuno entre los trabajadores? ¿Tienen espíritu de equipo en la empresa? En una empresa con buen clima laboral, el personal es más que la suma de sus partes. Las organizaciones triunfan a través del esfuerzo mutuo orientado hacia objetivos en común.

Estándares

¿Existen parámetros adecuados para medir el cumplimiento de una tarea? ¿Son adecuados esos parámetros? Establecer estándares justos y claros para la empresa. Así se proporcionará a los trabajadores herramientas para poder medir la productividad en la empresa.

Conflicto

¿Cómo nacen los conflictos en la empresa? ¿Son resueltos adecuadamente? Las relaciones entre los miembros de un grupo de trabajo deben deteriorarse. Lo oportuno es afrontar conflictos de forma madura y proactiva es propio de una empresa con buen clima laboral.

Identidad

¿Los trabajadores se sienten parte de la empresa? Es importante que el sentido de pertenencia no esté en duda y la identificación del trabajador con la empresa lo motive a ser más productivo y eficiente.

Cuando se fomenta un buen clima laboral, se aprecia en los resultados obtenidos en cada área de la empresa, incluyendo las utilidades que se puedan generar. Mejorando el clima, los trabajadores se sentirán más motivados y productivos.

CAPITULO V

5.1 Discusión

Según Schneider (Schneider, 2013), sostiene que el clima organizacional es un conjunto de percepciones compartidas respecto a prácticas, procedimientos y políticas que experimentan los empleados en el funcionamiento de la empresa, y que si los comportamientos que ellos observan son recompensados al interior de una organización.

Esta definición permite entender que el clima se construye en base a las “percepciones” que se suceden en el “rendimiento o performance en el trabajo”. Lo cual indica que el clima es como la atmósfera que se respira dentro de una organización y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con la cual los empleados valoran en su trabajo.

En ese sentido la presente investigación comprueba que el clima organizacional en los trabajadores de la empresa Silver Lake no es positiva, que existen trabajadores de las áreas laborales de administración y distribución fundamentalmente que generan manifestaciones negativas que afectan el clima laboral. Entonces, se puede sostener que no necesariamente el clima depende del comportamiento de los trabajadores de todas las áreas, puede comenzar gradualmente desde algunas áreas. La presente investigación comprueba que toda la empresa que deja de atender las insatisfacciones de los trabajadores desde áreas asiladas, estas se pueden multiplicar, masificar y crear un clima insostenible que puede llegar al fracaso a la organización. El hecho de identificar y precisar los factores que mayor influencia negativa general sobre el clima, es un conocimiento vital para la organización para diseñar estrategias que permita atenuar esos

comportamientos y lograr el éxito de la empresa, promoviendo e implementando un plan de mejora que los trabajadores perciban que están atendidos en sus demandas.

El resultado de la esfera de Autonomía, se observa varios ítems que contienen puntajes negativos en representación de las percepciones de los trabajadores según lo encuestado; siendo la esfera de autonomía que contiene 07 ítems a mejorar en el personal. El personal que trabaja en la empresa no se siente libre de poder opinar libremente o tomar sus decisiones, no existe una comunicación o estrechos lazos de cooperación entre jefe y empleado.

El resultado de la esfera de apoyo, se concluye con 06 ítems siendo la segunda esfera con altos ítems negativos donde según las percepciones de los trabajadores no se sienten con la plena confianza de hablar con sus jefes inmediatos para aumentos de sueldos, o no sienten una motivación por parte de la empresa.

El resultado de la esfera de Cohesión, se determina 04 ítems de los cuales la empresa tiene que enfocarse arduamente para poderlos cambiarlos a positivos. No existe mucha empatía entre los compañeros de trabajo la razón por la que no se conocen y no hay forma de compartir o existir esa unión.

El resultado de la esfera de claridad, encontramos también 04 ítems de los cuales se tiene que trabajar ya parte de la empresa enmendar algunos errores que se ha olvidado con el pasar del tiempo. El personal de trabajo tiene que tener un manual de funciones de esta manera no hará de todo y se enfocara detalladamente en su función dentro de la empresa.

Concluimos con las mencionadas esferas que fueron las que mayor ítems negativos consideró el personal de trabajo, debiéndose generar oportunidades de mejora, enfocándonos especialmente en dichos errores para que la empresa sea optima y contenga un personal eficiente que trabaje con entusiasmo y cumpla los objetivos trazados de la empresa Silver Lake S.A.C.

5.2 Conclusiones

Primera conclusión

La investigación ha permitido comprobar que el desempeño de los trabajadores según los factores del área laboral tiene influencia negativa en las dimensiones de relaciones humanas, autorrealización y estabilidad/ cambio del clima organizacional con un nivel de confianza del 95%.

Segunda conclusión

La investigación ha permitido determinar que el factor sexo de los trabajadores son los que ha generado mayor influencia negativa en las dimensiones de relaciones humanas, autorrealización y estabilidad/ cambio.

Tercera conclusión

La investigación ha permitido determinar que los indicadores apoyo e innovación han sido los que han generado una tendencia positiva en la construcción del clima organizacional.

Cuarta conclusión

La investigación ha permitido determinar que los indicadores implicación y organización han sido los que han generado una tendencia negativa en la construcción del clima organizacional.

Quinta conclusión

La investigación ha permitido comprobar que la dimensión de relaciones humanas y estabilidad/ cambio son los que han mostrado mayor consistencia frente a la influencia negativa. Y la más afectada ha sido la dimensión autorrealización en la estabilidad de la empresa.

Sexta conclusión

Según sexo, el 83.3% de las trabajadoras y el 81.1% de los varones refería un clima positivo en la dimensión de relaciones humanas. Según autorrealización, el 100% de las mujeres y el 92.5% de los varones manifiesta un clima positivo. En la dimensión de clima estabilidad/ cambio las mujeres no evidencian un problema respecto a esta dimensión. El 17% de los varones manifiestan un clima negativo.

Séptima conclusión

Según las relaciones humanas, en los extremos de la edad los valores de clima positivo son más elevados. En el grupo de 20 a 29 años, el 84% manifestaba un clima positivo. En el grupo de 30 a 39 años sólo el 75% percibía un clima positivo. Respecto a la autorrealización, en el grupo de 40 a 50 años, 14.3%, manifiesta un clima negativo. Respecto a la estabilidad/ cambio, el grupo con menor proporción de percepción de clima positivo fue el de 40 a 50 años (71.4%).

5.3 Recomendaciones

1. Se recomienda a la Gerencia de la empresa Silver Lake S.A.C realizar trabajos de monitoreo de mejora continua cada 6 meses, lo cual garantizaría la mejora continua en sus etapas de prevención y aplicación de estrategias de ayuda oportuna. Se realizará un plan de monitoreo indicando las deficiencias que se encontraron, se formulará objetivos con una serie de indicadores para cada valor respectivo. Se menciona un periodo determinado en este caso cada 6 meses para aplicar las decisiones sobre las acciones correctivas o de retroalimentación; una vez realizando el monitoreo indicado será realizado cíclicamente.
2. Fomentar y/o inculcar en los trabajadores el apoyo social por ejemplo en navidad, o días festivos donde se pueda colaborar a una causa social y

ambiental sería una buena opción para que todo el personal de trabajo conozca la parte más humana que tiene cada uno, implementando proyectos de responsabilidad social.

3. Se recomienda a la gerencia de Silver Lake S.A.C, que autorice a la realización de cursos o actividades formativas relacionada con la empresa para que promueven las metas que tiene cada área y salir beneficiado trabajador/ empresa.
4. Es necesario que la empresa Silver Lake S.A.C tome atención de las actitudes del personal de trabajo, escuchando sugerencias o aportes de los trabajadores esto ayudará que exista una comunicación asertiva. Cuando se realice alguna acción sugerida por un trabajador es necesario que sea difundido entre todas las áreas. Esto generará que los demás trabajadores traigan sus sugerencias para que también se apliquen. Acoger sugerencias y difundir de los buenos resultados hace que uno se sienta importante e implicado en el bienestar de la empresa en la cual uno labora.
5. Es importante realizar actividades fuera de la oficina, como actividades recreativas y ajenas al contexto laboral que pueden ser de gran ayuda para fomentar el trabajo en equipo y relaciones entre sus miembros, al menos una vez al mes realizar dinámicas y de tal manera los trabajadores se despejen del estrés del trabajo diario.
6. Según lo concluido con la investigación la empresa Silver Lake S.A.C debe aplicar las estrategias de mejora y deberán considerar también las esferas en riesgo que son comodidad, claridad y presión.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahmad, S., & Schroeder, R. G. (2003). The impact of human resource management practices on operational performance: recognizing country and industry differences. *Journal of Operations Management*, 21(1), 19-43. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(02\)00056-6](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(02)00056-6)
- Alvarez, G. (1992). El constructo clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1), 2. Recuperado a partir de <http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=UNIBA.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expresion=mfn=004100>
- Ballesteros, R. F. (1981). Comparaciones entre la evaluación tradicional y la evaluación conductual. En *Evaluación conductual: metodología y aplicaciones, 1981, ISBN 84-368-0166-0, 89 págs.* (pp. 63-89). Ediciones Pirámide. Recuperado a partir de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4952386>
- Cardona Echeverri, D. R., & Cruz, R. Z. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Review of organizational climate*

assessment tools., 30(131), 184-189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>

Corraliza, J. A. (2001). Human behaviour and environmental problems. *Estudios de Psicología*, 22(1), 3-9. <https://doi.org/10.1174/021093901609541>

Eisenberger, R. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. Recuperado a partir de <http://psycnet.apa.org/?&fa=main.doiLanding&doi=10.1037/0021-9010.75.1.51>

García-Saisó, A., Ortega-Andeane, P., & Reyes-Lagunes, I. (2014). Adaptación y Validación Psicométrica de la Escala de Clima Social Organizacional (WES) de Moos en México. *Acta de Investigación Psicológica*, 4(1), 1370-1384. [https://doi.org/10.1016/S2007-4719\(14\)70381-3](https://doi.org/10.1016/S2007-4719(14)70381-3)

Giraldo, S. (2012). El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales Sonia. Recuperado a partir de www.bdigital.unal.edu.co/6917/1/7709506.2012.pdf

Grant, R. M. (2008). The Future of Management: Where is Gary Hamel Leading Us? *Long Range Planning*, 41(5), 469-482. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2008.06.003>

Hamel, G. (2014). El futuro de la administración. Recuperado a partir de <http://www.garyhamel.com/>

JAVIER, M. Garc., FRANCISCO. (2016). *ELEMENTOS BÁSICOS DE PSICOLOGÍA DE LOS GRUPOS*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Huelva.

Marchington, M., & Wilkinson, A. (2005). Human resource management at work. London: Chartered Institute of Personnel and Development. Recuperado a partir de [http://www.citethisforme.com/topic-ideas/business-marketing/Marchington%20and%20Wilkinson%20\(2005\)%20Human%20resource%20planning.-14044776](http://www.citethisforme.com/topic-ideas/business-marketing/Marchington%20and%20Wilkinson%20(2005)%20Human%20resource%20planning.-14044776)

Maurer, T. (1994). Investigation of perceived environment, perceived outcome, and person variables in relationship to voluntary development activity by employees. Recuperado a partir de <http://psycnet.apa.org/?&fa=main.doiLanding&doi=10.1037/0021-9010.79.1.3>

Neal, A., West, M. A., & Patterson, M. G. (2005). Do Organizational Climate and Competitive Strategy Moderate the Relationship Between Human Resource Management and Productivity? *Journal of Management*, 31(4), 492-512. <https://doi.org/10.1177/0149206304272188>

Piedrahita, E. A. (2010). El futuro de la administración (página 2) - Monografias.com. Recuperado 12 de enero de 2017, a partir de <http://www.monografias.com/trabajos82/futuro-administracion/futuro-administracion2.shtml>

- Román-Calderón, J. P., Krikorian, A., Franco Ruiz, C., & Betancur Gaviria, A. (2016). Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos empoderados y participación de los empleados. *Organizational support and empowerment as background of empowered behavior and employee participation.*, 32(139), 154-161. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.03.002>
- Sanabria, R. del C. M. (2009). *El impacto de las prácticas de los recursos humanos en el desarrollo de capacidades estratégicas: una aplicación empírica en el sector hotelero* (<http://purl.org/dc/dcmitype/Text>). Universidad de La Laguna. Recuperado a partir de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=27051>
- Schneider, B. (2013). Organizational Climate and Culture. *Annual Review of Psychology*, 64(1), 361-388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Universidad Privada de Tacna. (2015). Líneas de Investigación de la Escuela de Postgrado. Recuperado a partir de <http://www.upt.edu.pe/contents/espg/web/#!/>
- Vázquez, M. S. (1992). Hacia una definición comprehensiva del clima organizacional. *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología*, 45(4), 443-451. Recuperado a partir de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2378428>

- Vázquez, M. S. (1994). Clima y cultura en el estudio de las organizaciones: una perspectiva histórica. *Anthropologica: Revista de etnopsicología y etnopsiquiatría*, (15), 105-118. Recuperado a partir de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1454374>
- Vega, M. M. C., Partido, A. N., & Rivera, P. C. H. (2012). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *Revista Icade. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, 0(72), 49-74. Recuperado a partir de <http://revistas.upcomillas.es/index.php/revistaicade/article/view/407>
- Zenteno-Hidalgo, Á. C., Silva, D., & Andrés, C. (2016). HIGH Performance factors and practices affecting work climate: a case analysis. *Innovar*, 26(59), 119-136. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54367>

ANEXOS

ANEXO 1. INSTRUMENTO PARA LA MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL

Estimado personal de la empresa SILVER LAKE SAC a continuación encontrará 90 frases relacionadas con el desempeño de sus funciones. Anote su respuesta al margen derecho, si cree que la frase aplicada a su lugar de trabajo es verdadera anote una x en el espacio correspondiente (v) verdadero, si cree que la frase es falsa anote una x en el espacio correspondiente (f) falso. Se le pide que no deje casillero sin marcar y seguir el orden de la numeración.

La encuesta es anónima, Y CON FIN ABSOLUTAMENTE CIENTIFICO.

Muchas gracias.

EDAD: _____ años

SEXO: (marcar)

1. Femenino
2. Masculino

AREA: (marcar)

1. ADMINISTRACIÓN
2. AUDITORÍA
3. VENTAS
4. DISTRIBUCIÓN
5. ALMACÉN

TIEMPO DE SERVICIO APROXIMADO: _____ AÑOS

Si es menos de 1 año indicar: _____ MESES

ASPECTOS DEL CLIMA LABORAL		
1. El trabajo es realmente estimulante.		
2. Ud., se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto.		
3. Los jefes suele dirigirse a Ud., en tono autoritario.		
4. Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importante.		
5. El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo.		
6. Existe una continua presión para que no se deje de trabajar.		
7. Las cosas están a veces bastante desorganizadas.		
8. Se da mucha importancia mantener la disciplina y las normas.		
9. Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente.		
10. A veces hace demasiado calor en el trabajo.		
11. No existe mucho espíritu de grupo.		
12. El ambiente es bastante impersonal (frio y distante).		
13. Los jefes les suele felicitar cuando hace algo bien.		
14. Ud. posee bastante libertad para actuar como crea mejor. Ud.		
15. Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia.		
16. Aquí parece que las cosas siempre son urgentes.		
17. Las actividades están bien planificadas.		
18. En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante si se quiere.		
19. Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes.		
20. La iluminación es muy buena.		
21. Muchos parecen estar solo pendiente del reloj para dejar el trabajo.		
22. La gente se ocupa personalmente por los demás.		
23. Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados.		
24. Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones.		
25. Muy pocas veces las cosas se dejan para otro día.		
26. La gente no tiene oportunidad para relajarse (expansionarse).		
27. Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas.		

28. Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas y normas establecidas.		
29. Esta institución sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas.		
30. El lugar de trabajo está terriblemente abarrotado de gente.		
31. La gente parece estar orgullosa de la organización.		
32. Los empleados raramente participan juntos en otras actividades fuera del trabajo.		
33. Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados.		
34. Aquí se puede utilizar nuestra propia iniciativa para hacer las cosas.		
35. Nuestro grupo de trabajo es muy incierto y práctico.		
36. Aquí nadie trabaja duramente.		
37. Las responsabilidades de los jefes están claramente definidos.		
38. Los jefes mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados.		
39. La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí.		
40. El lugar de trabajo es agradable y de aspecto moderno.		
41. Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen.		
42. En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa.		
43. A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia.		
44. Los jefes animan a los empleados a tener confianza en sí mismo, cuando surge un problema		
45. Aquí es importante realizar mucho trabajo.		
46. Nos meten Prisas para cumplir las tareas.		
47. Normalmente se explican al empleado los detalles de las tareas encomendadas.		
48. Se obliga a cumplir con bastante rigor las reglas y normas.		
49. Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo.		
50. Sería necesaria una decoración nueva en el lugar de trabajo.		
51. Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo.		
52. A menudo los empleados almuerzan juntos al mediodía.		
53. Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo.		
54. Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independiente.		
55. Se toman en serio la frase el trabajo antes que el juego.		

56. Es difícil mantener durante tiempo el esfuerzo que requiere el trabajo.		
57. Muchas veces los empleados tienen duda porque no saben exactamente lo que tienen que hacer.		
58. Los jefes siempre está controlando al personal y le supervisa muy estrictamente.		
59. En raras ocasiones se intenten nuevas maneras de hacer las cosas.		
60. Aquí los colores y la decoración hacen alegre y agradable el lugar de trabajo.		
61. En general aquí se trabaja con entusiasmo.		
62. Los empleados de diferentes puestos en esta institución, no se llevan bien entre sí.		
63. Los jefes esperan demasiado de los empleados.		
64. Se animan a los empleados a que aprendan cosas, no sean directamente aplicables a su trabajo.		
65. Los empleados trabajan muy intensamente.		
66. Aquí se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar un buen trabajo.		
67. Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos.		
68. Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados.		
69. Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo		
70. A veces hay molestas corrientes de aire en el lugar de trabajo.		
71. Es difícil conseguir que el personal haga su trabajo extraordinario.		
72. Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales.		
73. Los empleados tratan con los jefes sus problemas personales.		
74. Los empleados actúan con gran independencia de los jefes.		
75. El personal parece ser muy poco eficiente.		
76. Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo.		
77. Las normas y los criterios siempre cambian constantemente.		
78. Se espera que los empleados cumplan estrictamente las reglas y costumbres.		
79. El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios.		
80. El mobiliario normalmente está bien colocado.		
81. El trabajo aquí es muy interesante.		
82. A menudo la gente crea problemas hablando de otros a sus espaldas.		
83. Los jefes apoyan realmente a sus subordinados.		

84. Los jefes se reúnen regularmente con sus colaboradores para coordinar aspectos del trabajo		
85. Los empleados suelen llegar tarde a su centro de trabajo.		
86. Frecuentemente hay tanto trabajo, que hay que hacer horas extraordinarias.		
87. Los jefes estimulan a los empleados para que sean disciplinados y ordenados.		
88. Si un empleado llega tarde, sale también tarde.		
89. Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre para lograr mejores resultados.		
90. Los locales estas siempre bien ventilados.		

ANEXO 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODO LOGÍA
<p>1. PROBLEMA PRINCIPAL ¿En qué medida los factores de área laboral influyen en las dimensiones del clima organizacional en la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017?</p> <p>2. PROBLEMAS SECUNDARIOS</p> <p>a) ¿En qué medida el factor edad de la actividad laboral influye negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?</p> <p>b) ¿Cómo el factor sexo de la actividad laboral influyen negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?</p> <p>c) ¿De qué forma las relaciones humanas según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?</p> <p>d) ¿En qué forma la autorrealización según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?</p> <p>e) ¿De qué manera la estabilidad/cambio según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna?</p>	<p>1. OBJETIVO GENERAL Determinar en qué medida los factores de área laboral influyen en las dimensiones del clima organizacional en la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017.</p> <p>2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) Establecer en qué medida el factor edad de la actividad laboral influye negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p> <p>b) Determinar como el factor sexo de la actividad laboral influyen negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p> <p>c) Definir de qué forma las relaciones humanas según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p> <p>d) Identificar en qué forma la autorrealización según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p> <p>e) Detallar de qué manera la estabilidad/cambio según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p>	<p>1. HIPÓTESIS GENERAL Los factores de área laboral influyen negativamente en las dimensiones del clima organizacional en la empresa SILVER LAKE S.A.C. de la ciudad de Tacna.2017.</p> <p>2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a) El factor edad de la actividad laboral influye negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p> <p>b) El factor sexo de la actividad laboral influyen negativamente en el clima organizacional de la empresa Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p> <p>c) Las relaciones humanas según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p> <p>d) La autorrealización según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p> <p>e) La estabilidad/cambio según el área laboral de los trabajadores influyen negativamente en el clima organizacional Silver Lake S.A.C. de la ciudad de Tacna.</p>	<p>1. HIPÓTESIS GENERAL V.I: Factores de Área laboral</p> <p>Indicadores: Actividad laboral Edad Sexo</p> <p>2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS V.D: Clima Organizacional</p> <p>Indicadores: - Implicación - Cohesión - Apoyo - Autonomía - Organización - Presión - Claridad - Control - Innovación - Comodidad</p>	<p>- Tipo de Investigación Investigación básica</p> <p>- Diseño de la Investigación Causal</p> <p>- Ámbito de estudio Empresa Silver Lake S.A.C de la ciudad de Tacna</p> <p>- Población 100% de trabajadores.</p> <p>- Muestra 59 trabajadores de la empresa Silver Lake S.A.C</p> <p>- Técnicas de recolección de datos Cuestionario</p> <p>- Instrumentos Observación, encuesta.</p>

**ESTADOS DE SITUACION
FINANCIERA**
**Por el periodo del 01 de enero al 31 de Diciembre
de 2017**
(Expresado en Soles)

	NOTAS	<u>2017</u>	<u>2016</u>
		S/.	S/.
Activo			
Activo corriente			
Efectivo y equivalente al efectivo	3	26,116,345	24,125,932
Cuentas por Cobrar Comerciales (Neto)	4	2,629,912	2,382,566
Otras cuentas por cobrar (Neto)	5	1,466,558	1,951,301
Inventarios (Neto)	6	1,575,756	1,736,347
Gastos pagados por Anticipado	7	19,799	302,099
Total activo corriente:		<u>31,808,370</u>	<u>30,498,245</u>
Activo No Corriente			
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	8	217,207,559	202,419,211
Activos intangibles (Neto)	9	2,114,584	1,149,220
Activos por Impuestos a las Ganancias Diferidos	10	880,971	879,183
Total activos no corrientes:		<u>220,203,114</u>	<u>204,447,614</u>
Total Activos:		<u>252,011,484</u>	<u>234,945,859</u>
Cuentas de orden deudoras			
Pasivo			
Pasivo corriente			
Cuentas por pagar Comerciales	12	788,547	1,877,033
Otras Cuentas por Pagar	13	1,675,938	891,559
Provisiones	14	6,033,720	3,236,123
Pasivos por Impuesto a las Ganancias	15	-	1,618,705
Beneficios a Empleados	16		1,306,063

		1,290,501	
		<hr/>	
Total pasivo corriente:		9,788,706	8,929,483
Pasivo no corriente			
Otras cuentas por pagar	17	0	0
Provisiones	18	1,234,203	3,049,904
Beneficios a empleados	19	113,427	101,555
Otros Pasivos	20	168,999,886	155,262,521
		<hr/>	
Total pasivo no corriente:		170,347,516	158,413,980
		<hr/>	
Total pasivos:		180,136,222	167,343,463
Patrimonio neto:			
Capital Social	21	35,186,580	35,186,580
Capital adicional	22	20,763,077	15,746,741
Reservas	23	518,198	518,198
Resultados acumulados	24	7,056,970	7,800,440
Otras reservas de patrimonio	25	8,350,437	8,350,437
		<hr/>	
Total patrimonio neto:		71,875,262	67,602,396
		<hr/>	
Total pasivo y patrimonio neto:		252,011,484	234,945,859
Cuentas de orden acreedoras	11	1,799,765	5,081,008

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
Por el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre
de 2017
(Expresado en Soles)

	Por los años terminados	
	el 31 de diciembre de:	
	2017	2016
	<u>S/</u>	<u>S/</u>
A) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:		
Venta de bienes y prestación de servicios	34,825,565	32,433,295
Intereses y rendimiento recibidos (no incluidos en act., de Inversión)	216,781	135,440
Otras entradas de efectivo relativos a la actividad de operación	1,546,752	1,538,171
Menos:		
Pago a proveedores de bienes y servicios	(12,110,214)	(9,523,741)
Pago de remuneraciones y beneficios sociales	(13,053,421)	(11,828,742)
Pago de tributos y aportaciones	(9,316,248)	(5,252,383)
Intereses y rendimiento (no incluidos en la act., de financiación)	(41,673)	(27,037)
Otros pagos de efectivo relativo a la actividad de operación	(1,563,386)	(1,445,445)
Efectivo neto proveniente de las actividades de operación:	<u>504,156</u>	<u>6,029,558</u>
B) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:		
Ingresos por venta de propiedad planta y equipo	0	0
Menos:		
Compra de propiedades, Planta y equipo	(5,132,872)	(2,681,955)
Desembolsos por obras en curso de propiedades, planta y equipo	(12,346,698)	(11,556,687)
Compra de activos intangibles	(1,228,140)	(71,662)
Efectivo neto proveniente de las actividades de Inversión:	<u>(18,707,710)</u>	<u>(14,310,304)</u>
C) ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:		
Otros cobros de efectivo relativo a la actividad de financiación	20,193,967	21,419,513
Menos:		
Amortización o Pago Obligaciones Financieras	0	0
Efectivo neto proveniente de las actividades de financiamiento:	<u>20,193,967</u>	<u>21,419,513</u>
Aumento (disminución) neto de efectivo y equival.	<u>20,193,967</u>	<u>21,419,513</u>

de efectivo	<u>1,990,413</u>	<u>13,138,767</u>
Saldo nero de efectivo y equival. de efectivo al inicio del año	<u>24,125,932</u>	<u>10,987,165</u>
Saldo neto de efectivo y equival de efectivo al finalizar el año:	<u>26,116,345</u>	<u>24,125,932</u>

Las notas que se acompañan forman parte de los estados financieros

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

Por el periodo del 01 de enero al 31 de Diciembre de 2017

(Expresado en Soles)

	NOTAS	2017	2016
		S/.	S/.
Ingresos de Actividades Ordinarias			
Prestación de Servicios	26	30,872,167	28,584,567
		-	-
(-) Costo de Servicios	27	23,262,024	21,757,352
Utilidad Bruta:		7,610,143	6,827,215
		-	-
(-) Gastos de Ventas y Distribución	28	4,510,527	4,378,202
		-	-
(-) Gastos de Administración	29	7,906,154	8,370,584
Utilidad Operativa:		4,806,538	5,921,571
Otros ingresos (Gastos)			
Otros ingresos Operativos	30	11,000,118	11,966,277
Ingresos Financieros	31	104,159	132,770
Diferencia de cambio (Ganancias)	32	5,981	1,134
Gastos Financieros	33	-8573	-
		-	-
Diferencia de cambio (Pérdidas)	34	184	1,676
Resultado antes de impuestos a las ganancias		6,294,963	6,176,934
		-	-
(-) Gastos por impuesto a las ganancias	35	823,595	-1,160,598
Resultado del Ejercicio:		5,471,368	5,016,336

Ver notas a los estados financieros

**NOTAS A LOS
ESTADOS
FINANCIEROS**
Por el periodo
del 01 de Enero
al 31 de
Diciembre de
2017
(Expresado en
Soles)

**EFFECTIVO Y
EQUIVALENTE**
3 DE EFFECTIVO
Esta partida
comprende:

		<u>2,017.00</u>	<u>2016</u>
		S /.	S /.
1011	- Caja	42,326	60,600
1021	- Fondo Fijo	10,000	10,000
	- Cuentas Corrientes		3,244,7
1041	operativas	2,493,067	72
	- Cuentas Corrientes para		16,628,
1042	fines específicos	21,674,990	430
	- Cuentas de		778,79
1061	ahorro	646,665	4
	- Cuentas en		3,403,3
1072	fondos mutuos	1,249,297	36
		<u>26,116,345</u>	<u>24,125,</u>
			<u>932</u>

**CUENTAS POR
COBRAR**
4 COMERCIALES
Esta partida
comprende:

		<u>2,017</u>	<u>2016</u>
		S /.	S /.
	- Facturas por cobrar	3,712,521	3,419,710

-	Provisión para cobranza dudosa	-	
		<u>1,082,609</u>	<u>-1,037,144</u>
		<u>2,629,912</u>	<u>2,382,566</u>

OTRAS CUENTAS POR COBRAR

Esta partida comprende:

		<u>2,017</u>	<u>2016</u>
		S/.	S/.
	PARTE CORRIENTE:		
1411	- Préstamos del personal	76,359	80,253
1413	- Entregas a rendir cuenta funcionarios	920	760
1419	- Otras cuentas por cobrar al personal	3,147	3,147
1421	- Suscripciones	-	-
1433	- Entregas a rendir cuenta directivos	-	12
1443	- Entregas a rendir cuenta gerentes	-	-
1481	- Otras responsabilidades diversas	162,466	150,817
1621	- Reclamaciones de tributos	7,100	-
1624	- Reclamaciones de tributos	1,192,126	1,722,131
1629	- Otras reclamaciones	56,888	21,092
1682	- Otras cuentas por cobrar diversas	59,540	65,076

	Menos:		
1931+1949	Provisión para cobranza dudosa	<u>-91,988</u>	<u>-91,987</u>
		<u>1,466,558</u>	<u>1,951,301</u>

6 INVENTARIOS

Esta partida
comprende:

		<u>2,017</u>	<u>2017</u>
		S /.	S /.
	- Materiales		
2511	auxiliares	2,328	1,937
	- Suministros		
2521	diversos	3,896	4,174
	- Lubricantes		
2522		1,642	1,713
	- Otros		
2524	suministros	1,541,738	1,699,028
	- Repuestos		
2531		26,152	27,066
	- Existencias por recibir		
		<u>-</u>	<u>2,429</u>
		<u>1,575,756</u>	<u>1,736,347</u>

GASTOS PAGADOS POR

7 ANTICIPADO

Esta partida
comprende:

		<u>2,017</u>	<u>2016</u>
		S /.	S /.
	- Seguros		
	pagados por		
	adelantado	<u>19,799</u>	<u>302,099</u>
		<u>19,799</u>	<u>302,099</u>

PROPIEDAD, PLANTA Y

8 EQUIPO

Esta partida se
expone al final por

tener una
estructura
especial.

ACTIVOS
9 INTANGIBLES

Esta partida
comprende:

	<u>2,017</u>	<u>2016</u>
	S /.	S /.
- Concesiones, licencias y otros derechos	618,649	46,965
- Aplicaciones informáticas	1,451,744	1,345,290
- Otros activos intangibles	<u>1,615,015</u>	<u>1,183,621</u>
	<u>3,685,408</u>	<u>2,575,876</u>
- Menos: Amortización de intangibles		
Concesiones, licencias y otros derechos	21,101	10,177
Aplicaciones informáticas	921,129	786,600
Otros activos intangibles	<u>628,594</u>	<u>629,879</u>
	<u>1,570,824</u>	<u>1,426,656</u>
	<u>2,114,584</u>	<u>1,149,220</u>

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS

Por el periodo del 01 de enero al 31 de
diciembre de 2017

(Expresado en
Soles)

NOTA 9

INMUEBLE MAQUINARIA Y EQUIPO

	SALDOS INICIALES	ADICIONES	DEDUCCIONES	RECLASIFICAC	OTROS AJUSTES	SALDOS FINALES
	S/.	S/.		S/.	S/.	S/.
COSTO:						
Terrenos	9,134,697					9,134,697
Edificios administrativos	2,397,780					2,397,780
Instalaciones	236,606,983	4,101,574	4,327,257	12,907,472	-57,274	249,231,498
Maquinaria y equipo	10,245,998	3,191,971	738,408			12,699,561
Unidad de transporte	3,983,335		68,258			3,915,077
Muebles y enseres	340,308	27,517	6,163		1	361,663

Equipo de Cómputo	1,770,501	26,296	379,185		1,417,612
Equipo de comunicaciones	369,030	3,358	51,206		321,182
Equipo de seguridad	54,102				54,102
Otros Equipos	1,688,827	261,824	53,517		1,897,134
: Unidades por recibir	14,233	-14,233			0
Construcciones y obras en curso	6,705,187	15,737,954		-12,907,472	57 9,535,726
SUB TOTAL:	273,310,981	23,336,261	5,623,994	0	-57,216 290,966,032
DEPRECIACION:					
Edificios administrativos	1,663,005	48,585			1,711,590
Instalaciones	56,366,689	7,104,514	4,326,879	-329	59,143,995
Maquinaria y Equipo	6,465,531	624,543	544,856		6,545,218
Unidad de Transporte	3,089,275	241,748	68,256		3,262,767
Muebles y enseres	206,320	30,896	5,065		232,151
Equipo de Cómputo	1,610,638	74,736	378,727		1,306,647

Equipo de comunicaciones	de	291,340	28,455	46,597		273,198
Equipo de seguridad		17,583	5,410			22,993
Otros Equipos		1,181,389	128,498	49,973		1,259,914
	SUB TOTAL:	70,891,770	8,287,385	5,420,353	0	-329 73,758,473
	COSTO NETO:	202,419,211				217,207,559