

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Deficiencias en el clima laboral de la Empresa de Generación Eléctrica

San Gabán S.A., 2016 – 2017

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Presentado por:

Autor: Bachiller Gloria Alicia Reccio Reyes

Lima – Perú

2017

Dedicatoria:

A Dios en primer lugar, por la oportunidad que me da en la vida de lograr mis anhelos, a la Virgen de Guadalupe, Patrona de los Estudiantes, a mis padres, por el apoyo de siempre, a mis hermanos, porque comparten mis alegrías y mis logros al igual que mis sobrinos.

Agradecimiento:

A la Universidad Inca Garcilaso de La Verga por otorgarme la oportunidad de formarme y capacitarme, a mis Asesores por todos los conocimientos impartidos y a San Gabán S.A. por el apoyo brindado para llevar a cabo la elaboración de este trabajo de investigación.

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento a las normas de la Directiva No. 003-FPsy TS – 2016 de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, presento mi trabajo de investigación titulado “Deficiencias en el Clima Laboral de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2016 – 2017”, bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Este trabajo que presento es un aporte que se suma en las investigaciones realizadas en el país, ya que, se muestra la necesidad de seguir trabajando en consolidar un buen clima laboral en las organizaciones.

Por lo tanto, agradezco la atención brindada para la calificación de mi trabajo, seguiré esforzándome por encontrar nuevos caminos que concreten mis objetivos en el bien social.

Atentamente,

Gloria Alicia Reccio Reyes

066339960

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Presentación	iv
Resumen.....	xii
Abstract	xiv
Introducción.....	1

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad.....	4
1.2 Formulación del problema	13
1.3 Objetivos.....	14
1.3.1 Objetivo general	14
1.3.2 Objetivos específicos	14
1.4 Justificación e importancia.....	15

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes.....	16
2.1.1. Internacionales.....	16
2.1.2. Nacionales	23
2.2 Bases teóricas	28
2.3 Definición conceptual.....	43

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1	Tipo y diseño	46
3.2	Población y muestra	46
3.3	Identificación de la variable y su operacionalización	47
3.5	Técnicas e instrumentos de reevaluación y diagnóstico	48

CAPITULO IV. PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1	Procesamiento de los resultados	50
4.2	Presentación de los resultados	53
4.3	Análisis y discusión de resultados	85
4.4	Conclusiones	94
4.5	Recomendaciones	95

CAPÍTULO V. INTERVENCIÓN

5.1	Denominación del Programa	96
5.2	Justificación	96
5.3	Objetivos Generales y Específicos	97
5.4	Sector al que se dirige	97
5.5	Metodología de la Intervención	98
5.5.1	Instrumentos/material a utilizar	99
5.6	Cronograma	100
5.7	Referencias bibliográficas	101

ANEXOS

Índice de Tablas

Tabla N° 1.-	<i>Estructura accionaria.....</i>	9
Tabla N° 2.-	<i>Cuadro de Asignación de Personal.....</i>	10
Tabla N° 3.-	<i>Distribución numérica y porcentual del grado de instrucción.....</i>	50
Tabla N° 4.-	<i>Distribución numérica y porcentual de la edad y sexo...</i>	51
Tabla N° 5.-	<i>Distribución numérica y porcentual del estado civil.....</i>	52
Tabla N° 6.-	<i>Distribución numérica y porcentual de colaboradores que no tienen y si tienen hijos.....</i>	53
Tabla N° 7.-	<i>Distribución numérica y porcentual de hijos mayores y menores a 18 años.....</i>	55
Tabla N° 8.-	<i>Distribución numérica y porcentual de Procedencia.....</i>	56
Tabla N° 9.-	<i>Distribución numérica y porcentual de la condición laboral</i>	57
Tabla N° 10.-	<i>Distribución numérica y porcentual del tiempo de servicio</i>	58
Tabla N° 11.-	<i>Distribución numérica y porcentual de la colaboración de compañeros.....</i>	59
Tabla N° 12.-	<i>Distribución numérica y porcentual del ambiente de trabajo.....</i>	60
Tabla N° 13.-	<i>Distribución numérica y porcentual en la comunicación</i>	61
Tabla N° 14.-	<i>Distribución numérica y porcentual de las vías de comunicación.....</i>	62

Tabla N° 15.- <i>Distribución numérica y porcentual del tipo de comunicación</i>	63
Tabla N° 16.- <i>Distribución numérica y porcentual de la infraestructura del ambiente de trabajo.....</i>	64
Tabla N° 17.- <i>Distribución numérica y porcentual de provisión del material.....</i>	65
Tabla N° 18.- <i>Distribución numérica y porcentual de conocimiento del Plan Anual de Capacitación</i>	66
Tabla N° 19.- <i>Distribución numérica y porcentual de ascensos en la empresa</i>	67
Tabla N° 20.- <i>Distribución numérica y porcentual sobre capacidad para ascender</i>	68
Tabla N° 21.- <i>Distribución numérica y porcentual de necesidad de fortalecer capacidades</i>	69
Tabla N° 22.- <i>Distribución numérica y porcentual de temas de capacitación</i>	70
Tabla N° 23.- <i>Distribución numérica y porcentual de tiempo de capacitación</i>	72
Tabla N° 24.- <i>Distribución numérica y porcentual del alcance de los programas de capacitación</i>	73
Tabla N° 25.- <i>Distribución numérica y porcentual tipo de alcance</i>	74
Tabla N° 26.- <i>Distribución numérica y porcentual de prioridad de capacitación</i>	75
Tabla N° 27.- <i>Distribución numérica y porcentual de las relaciones interpersonales.....</i>	76

Tabla N° 28.-	<i>Distribución numérica y porcentual de la relación laboral con su jefe</i>	77
Tabla N° 29.-	<i>Distribución numérica y porcentual de la relación entre compañeros de trabajo.....</i>	78
Tabla N° 30.-	<i>Distribución numérica y porcentual de conocimiento del Plan de Actividades</i>	79
Tabla N° 31.-	<i>Distribución numérica y porcentual de la existencia de actividades</i>	80
Tabla N° 32.-	<i>Distribución numérica y porcentual de la participación en las actividades.....</i>	81
Tabla N° 33.-	<i>Distribución numérica y porcentual sugerencia de actividades</i>	83
Tabla N° 34.-	<i>Distribución numérica y porcentual que considera una mejora en el clima laboral.....</i>	84

Índice de Figuras

<i>Figura N° 1.-</i>	Organigrama estructural.....	11
<i>Figura N° 2.-</i>	Organigrama funcional.....	12
<i>Figura N° 3.-</i>	Distribución porcentual del grado de instrucción.....	51
<i>Figura N° 4.-</i>	Distribución porcentual de la edad y sexo.....	53
<i>Figura N° 5.-</i>	Distribución numérica y porcentual del estado civil.....	56
<i>Figura N° 6.-</i>	Distribución porcentual de colaboradores que no tienen y si tienen hijos.....	54
<i>Figura N° 7.-</i>	Distribución porcentual de hijos mayores y menores a 18 años.....	55
<i>Figura N° 8.-</i>	Distribución porcentual de procedencia.....	56
<i>Figura N° 9.-</i>	Distribución porcentual de la condición laboral.....	57
<i>Figura N° 10.-</i>	Distribución porcentual del tiempo de servicios.....	58
<i>Figura N° 11.-</i>	Distribución porcentual de la colaboración de compañeros.....	59
<i>Figura N° 12.-</i>	Distribución porcentual de ambiente de trabajo.....	60
<i>Figura N° 13.-</i>	Distribución porcentual en la comunicación empresa....	61
<i>Figura N° 14.-</i>	Distribución numérica y porcentual de las vías de comunicación.....	62
<i>Figura N° 15.-</i>	Distribución porcentual del tipo de comunicación.....	63
<i>Figura N° 16.-</i>	Distribución porcentual de la infraestructura del ambiente de trabajo.....	64
<i>Figura N° 17.-</i>	Distribución porcentual de la provisión de material.....	66
<i>Figura N° 18.-</i>	Distribución porcentual de conocimiento del Plan Anual de Capacitación.....	67

<i>Figura N° 19.-</i>	Distribución porcentual de ascensos en la empresa	68
<i>Figura N° 20.-</i>	Distribución porcentual sobre capacidad para ascender	69
<i>Figura N° 21.-</i>	Distribución porcentual de necesidad de fortalecer capacidades	70
<i>Figura N° 22.-</i>	Distribución porcentual de temas de capacitación	71
<i>Figura N° 23.-</i>	Distribución porcentual de tiempo de capacitación	72
<i>Figura N° 24.-</i>	Distribución porcentual del alcance de los programas de capacitación	73
<i>Figura N° 25.-</i>	Distribución porcentual tipos de alcance	74
<i>Figura N° 26.-</i>	Distribución porcentual de prioridad de capacitación	75
<i>Figura N° 27.-</i>	Distribución porcentual de las relaciones interpersonales.....	77
<i>Figura N° 28.-</i>	Distribución porcentual de la relación laboral con su jefe.....	78
<i>Figura N° 29.-</i>	Distribución porcentual de la relación entre compañeros de trabajo	79
<i>Figura N° 30.-</i>	Distribución porcentual de conocimiento del Plan de Actividades	80
<i>Figura N° 31.-</i>	Distribución porcentual de la existencia de actividades	81
<i>Figura N° 32.-</i>	Distribución porcentual de la participación en las actividades	82
<i>Figura N° 33.-</i>	Distribución porcentual de las sugerencias de actividades	83
<i>Figura N° 34.-</i>	Distribución porcentual que considera que considera una mejora en el clima laboral.....	84

<i>Figura N° 35.-</i> Análisis general de los indicadores según sus Dimensiones.....	86
<i>Figura N° 36.-</i> Resultado promedio por Dimensiones.....	88

Resumen

La investigación tiene como objetivo investigar las “DEFICIENCIAS EN EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., AÑO 2016 – 2017. El enfoque utilizado es cuantitativo, descriptiva tipo diagnóstico y el diseño es no experimental de corte transversal. La población fue de 78 colaboradores y la muestra fue de 62 colaboradores, se utilizó una encuesta de 24 ítems con 6 dimensiones. Se concluyó que el 79% contó con colaboración de sus compañeros para ejecutar su trabajo, el 74% un buen ambiente, el 45% la comunicación es muy buena, el 63% la comunicación fue horizontal, el 68% estuvieron de acuerdo con la infraestructura de su ambiente de trabajo, el 72% los colaboradores contó siempre con material necesario para llevar a cabo su labor, el 52% conoció el plan de capacitación de la empresa, el 66% opinó que existe probabilidades de ascender en la empresa, el 39% indicaron que los programas de capacitación no tienen alcance para todos los trabajadores, el 98% opinó que es necesario fortalecer las capacidades, el 90% opinó que tuvieron posibilidad para ascender, el 81% opinó que el alcance de las capacitación es para los hijos de los colaboradores, el 55% opinó que la relaciones interpersonales son muy buenas, el 71% opinó que es muy buena la relación con su jefe inmediato, el 61% indicaron que la relación entre sus compañeros es muy buena, el 53% no conocen el plan de actividades de la empresa y el 52% opinó que si participaron en las actividades de la empresa.

Palabras claves: Clima laboral, percepción, deficiencia, comunicación, capacitación

ABSTRACT

The research work aims to investigate the "DEFICIENCIES IN THE LABOR CLIMATE OF THE ELECTRONIC GENERATION COMPANY SAN GABÁN SA, YEAR 2016 - 2017". The approach used is quantitative, descriptive diagnostic type and design is diagnosis, non-experimental cross-sectional, The population was 78 workers and sample was of 62 workers, we used a survey of 24 items with 6 dimensions. It was concluded that 79% had the collaboration of their colleagues to perform their work, 74% a good environment, 45% communication is very good, 63% communication was horizontal, 68% were in agreement with the infrastructure of their work environment, 72% of employees always had material needed to carry out their work, 52% knew the training plan of the company, 66% said that there is a probability of ascending in the company, 39% indicated that training programs are not reachable for all workers, 98% felt that capacity building needs to be strengthened, 90% thought they had a chance to move up, 53% felt that the scope of 55% said that the interpersonal relationships are very good, 71% said that the relationship with their immediate boss is very good, 61% indicated that the relationship between their companions is very good, 53% do not know the plan of activities of the company and 52% said that if they participated in the activities of the company.

Key words: work climate, perception, deficiency, communication, training,

INTRODUCCIÓN

El clima laboral es clave para el éxito de una organización porque condiciona las actitudes y comportamientos de sus colaboradores.

El Colaborador Social orienta su desempeño profesional hacia el logro del bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de la población objeto de su intervención; de acuerdo a lo anterior la Facultad de Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega se vincula a través de sus estudiantes en práctica a procesos sociales propendiendo por el desarrollo humano y el fortalecimiento del capital social e intelectual en diferentes comunidades y organizaciones.

El objeto del presente trabajo es de realizar un diagnóstico socio-demográfico de los colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., la realización de la propuesta de un programa de bienestar social dirigido a mejorar el clima laboral y por ende la calidad de vida del talento humano.

La iniciativa de realizar un proceso organizacional con los colaboradores y funcionarios, a través de la vinculación de la práctica organizacional de Trabajo Social, la cual contempla propender por el desarrollo integral, los mejores niveles de calidad humana y bienestar social de los colaboradores a cargo de la empresa y a la eminente necesidad de optimizar objetivamente el clima laboral en la empresa.

El desarrollo del presente trabajo se inicia en las bases fundamentales del marco teórico del clima laboral en la visión sistémica de: persona, organización y sociedad, permitiendo el análisis de los componentes del modelo empresarial.

De igual manera se realiza una ubicación institucional y contextual con el fin de identificar el entorno directo e indirecto de la población objeto de intervención, finalizando con la evaluación del proceso y la propuesta de intervención profesional comprendida por el Programa de Bienestar Social dirigido a los colaboradores y el proceso de inducción y reinducción dirigido a fortalecer el clima laboral.

El propósito del trabajo de investigación es analizar la percepción del ambiente laboral que tienen los colaboradores dentro de su empresa. El tipo de investigación es un diagnóstico descriptivo de enfoque cuantitativo donde el universo de la compañía se encuentra en la región Puno, provincias de Puno y Carabaya, donde la población es de 78 colaboradores y la muestra representó 62 personas para el estudio.

En virtud de ello, en el presente estudio se trató de dar respuesta a un conjunto de preguntas y objetivos mediante una estructura propuesta como la siguiente: El trabajo de investigación está estructurado en V capítulos distribuidos de la siguiente manera: Capítulo I Planteamiento del Problema, Capítulo II Marco Teórico Conceptual, Capítulo III Metodología, Capítulo IV Análisis y Discusión de los Resultados y Capítulo V Intervención.

El proceso del estudio permitió aplicar técnicas e instrumentos de recolección para conseguir datos, realizados en las sedes de la compañía: la encuesta y el instrumento del cuestionario diseñado en relación a una matriz de consistencia. Con respecto al procesamiento y análisis de datos se aplicó el programa Excel y se registró la data en tablas y figuras, la misma que fueron interpretadas y analizadas conforme a la especialidad y el marco teórico que sustenta la investigación.

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

La Organización Internacional del Trabajo es un organismo que pertenece desde 1946 a las Naciones Unidas y es el único administrado en forma tripartita, es decir que en su constitución participan gobiernos, empleadores y trabajadores. Asimismo, realiza su labor mediante tres órganos principales: la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT), El Consejo de Administración y la Oficina Internacional del Trabajo.

El Sector de Protección Social de la OIT incluye amplios aspectos con fuertes interrelaciones: la seguridad de los ingresos, las pensiones y jubilaciones las condiciones de trabajo, la seguridad y salud en el trabajo, las cuestiones de la familia, y el ambiente.

En Ecuador mediante de la Secretaria de la Administración Pública (SNAP), el Estado trabaja para optimizar el clima laboral de las entidades públicas dentro de un proceso de cambio para obtener la excelencia generando herramientas para fortalecer el clima laboral bajo la premisa que cuando existe un buen clima en la oficina todo mejora y cuando no es así, los procesos de la entidad y las relaciones entre colaboradores se debilitan y los objetivos de la empresa no se logran. Asimismo, esta Secretaria premia a las instituciones públicas y unidades prestadoras de servicios que consiguen entornos saludables para los colaboradores.

Según un estudio realizado por Acsendo, entre los años 2014 y 2015, los países con mejor clima laboral en América Latina son Republica Dominicana con

81.35%, Honduras con 79.38% y Ecuador con el 78.79%. El Perú se encuentra en el último puesto con el 69.76% seguido de Chile con el 70.65% y luego Costa Rica con el 73.22%.

El Ministerio de Trabajo es el ente regulador de la administración del trabajo y la promoción del empleo. en el Perú, cuya misión es activar programas y políticas para fomentar y velar por la mejora de las condiciones de trabajo y el cumplimiento de las normas legales respectivas.

El estudio sobre el clima laboral en la empresa está relacionado a la naturaleza de la conducción de los componentes sociales que integran la organización, tenemos así: la actitud de los colaboradores, forma de trabajo y su interacción en la empresa así como la intervención de los directivos.

Es responsabilidad de la alta dirección favorecer un buen clima laboral mediante el desarrollo de sus sistemas de gestión y con una cultura organizacional óptima propiciar el ambiente correcto para su desenvolvimiento.

La industria eléctrica es muy importante para el crecimiento económico y social de cualquier país porque la electricidad es un insumo muy importante para la producción de bienes y servicios en la economía.

Así también es un elemento básico en la creación de bienestar para la gente, esto implica que el aprovisionamiento de electricidad se de en la cantidad adecuada que sea confiable segura y competitiva.

Actualmente a nivel mundial se ha modificado la matriz energética para poder llegar a las zonas más alejados combatir el cambio climático y tener una energía más eficiente.

En nuestro país, el 19 de noviembre de 1992 se decreta la ley N° 25844 ley de Concesiones Eléctricas que determinó la división de las actividades del sector eléctrico en generación, transmisión, distribución y comercialización.

También estableció un régimen de libertad de precios para las actividades de competencia y un sistema de precios regulado para aquellas actividades que lo requieran.

En 2007 mediante DS N° 026 – 2007 EM se creó la Dirección General de Electrificación Rural que promueve el uso intensivo de la electricidad en las áreas rurales del país cuya difusión beneficiara las actividades productivas, y de negocios y mejorara los contextos de vida de las comunidades.

A la vez cabe mencionar que el organismo encargado de supervisar que las empresas eléctricas cumplan con las normas legales de las actividades que desarrollan en OSINERGMIN (Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería).

El problema encontrado se basa en las deficiencias observadas en el clima laboral de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2016 - 2017, inconvenientes que ocasionan el descontento de los colaboradores. Asimismo, su impacto se observa en la falta de involucramiento del talento humano en la administración de la compañía, lo cual no es óptimo como empresa que busca propiciar las condiciones básicas necesarias para el desarrollo del clima laboral que debe caracterizar a una organización moderna e inteligente con colaboradores involucrados, responsables y eficientes.

En esta investigación, se propone un programa de fortalecimiento de las capacidades de los colaboradores para contrarrestar significativamente la intervención de las causas sobre el problema.

Información de la sociedad

Nombre de la empresa

Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A

.

Ubicación de la Sede Administrativa

Av. Floral N° 245 – Bellavista – Puno

Ubicación de la Central Hidroeléctrica San Gabán II

Departamento de Puno, provincia de Carabaya, distrito de Ollachea, San Gabán y Ayapata. (km 247 Carretera Interoceánica a San Gabán)

Naturaleza jurídica

Por Escritura Pública del 06 de diciembre de 1994, otorgada ante Notario Público de Lima Dr. Alberto Flores Barrón, se constituyó la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., como una empresa estatal de derecho privado, teniendo como objeto principal dedicarse a las actividades propias de la generación de energía eléctrica dentro del área de su concesión.

.

Su régimen legal establece que las actividades de la sociedad se sujetan a lo dispuesto en la Ley General de Sociedades – Ley 26887 y sus modificaciones y ampliatoria; igualmente, como empresa estatal derecho privado, la sociedad está sujeta a la Ley de Actividad Empresarial del Estado – Ley N° 24948 y su Reglamento, modificatorias, ampliaciones y normas complementarias, en lo que resulte aplicable.

Asimismo, la sociedad está sujeta a la Ley de Concesiones Eléctricas Decreto Ley N° 25644 y su Reglamento, la Ley para el Proceso de Inversión Privada en las Empresas del Estado del Sector Hidrocarburos – Ley N° 26844; Ley Antimonopolio y Anti oligopolio del Sector Eléctrico -Ley N° 26876, la Ley del Mercado de Valores – Decreto Legislativo N° 861 y las demás normas que son aplicable a las empresas de su naturaleza, el pacto social y su Reglamento Interno de Organización y Funciones.

También está sujeta a los contratos administrativos de concesión y las autorizaciones y permisos que obtenga de las autoridades competentes.

Objeto social

La empresa tiene como objeto principal la generación eléctrica, incluyendo la construcción. Manejo, operación de centrales hidroeléctricas, térmicas y otras para la comercialización de energía eléctrica, así como puede ejecutar actos y operaciones civiles, industriales, comerciales y de cualquier otra índole vinculada al objeto social.

Fundamentos Estratégicos

Visión

“Ser una empresa en crecimiento y modelo de gestión en el negocio de generación de energía eléctrica comprometida con el desarrollo sostenible de la región y del país.”

Misión

“Generar y comercializar energía eléctrica con calidad, competitividad y responsabilidad social, sustentado en la diversificación de sus capacidades y las competencias de su capital humano, para trascender las expectativas de los clientes e incrementar el valor económico y social de la empresa.” Y su visión es “Ser una empresa en crecimiento y modelo de gestión en el negocio de generación de energía eléctrica, comprometida con el desarrollo sostenible de la región y del país.”

Estructura accionaria

Tabla N° 1.- Estructura Accionaria

Capital Social	S/. 319,296.618
Estructura accionaria	FONAFE es propietario del 100% de un total de 319 296 618 acciones de la empresa. <ul style="list-style-type: none">▪ Acciones tipo A: 287,366,957▪ Acciones tipo B: 31,929,661
Valor de cada acción	S/. 1.00

Fuente: San Gabán S.A.

Estructura organizacional

La Empresa de Generación Eléctrica San Gabán cuenta con una estructura orgánica aprobada por FONAFE, en la cual se establecen 82 plazas, cuya distribución se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla N° 2.- Cuadro de Asignación de Personal

Áreas	CAP	Plazas Cubiertas
Gerencia General	13	12
Gerencia de Producción	38	35
Gerencia Comercial	7	7
Gerencia de Planeamiento y Desarrollo	5	5
Gerencia de Administración y Finanzas	19	19
Total	82	78

Fuente: San Gabán S.A.

Organigrama estructural

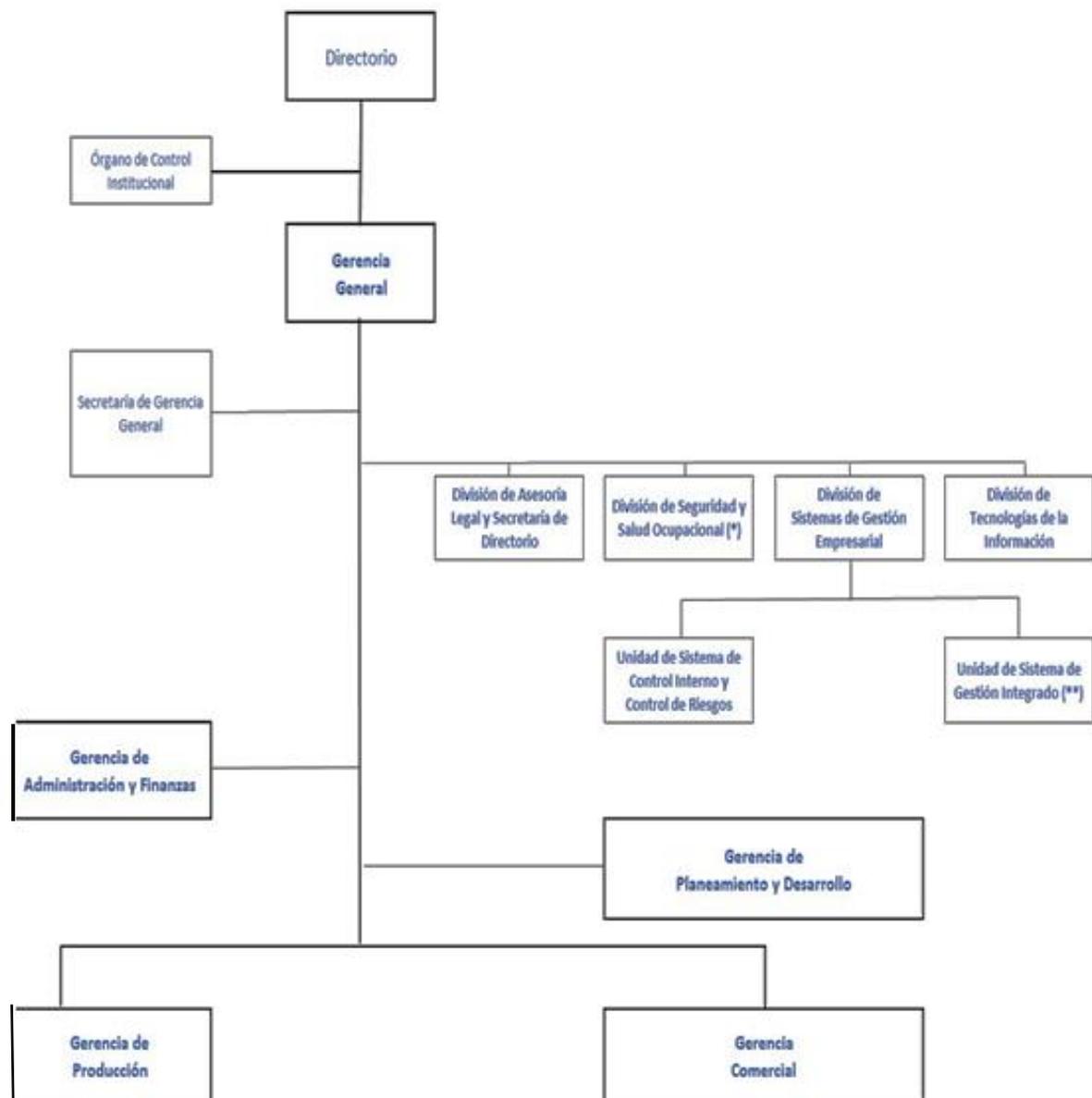


Figura 1.- Organigrama estructural

Fuente: San Gabán S.A.

Organigrama funcional

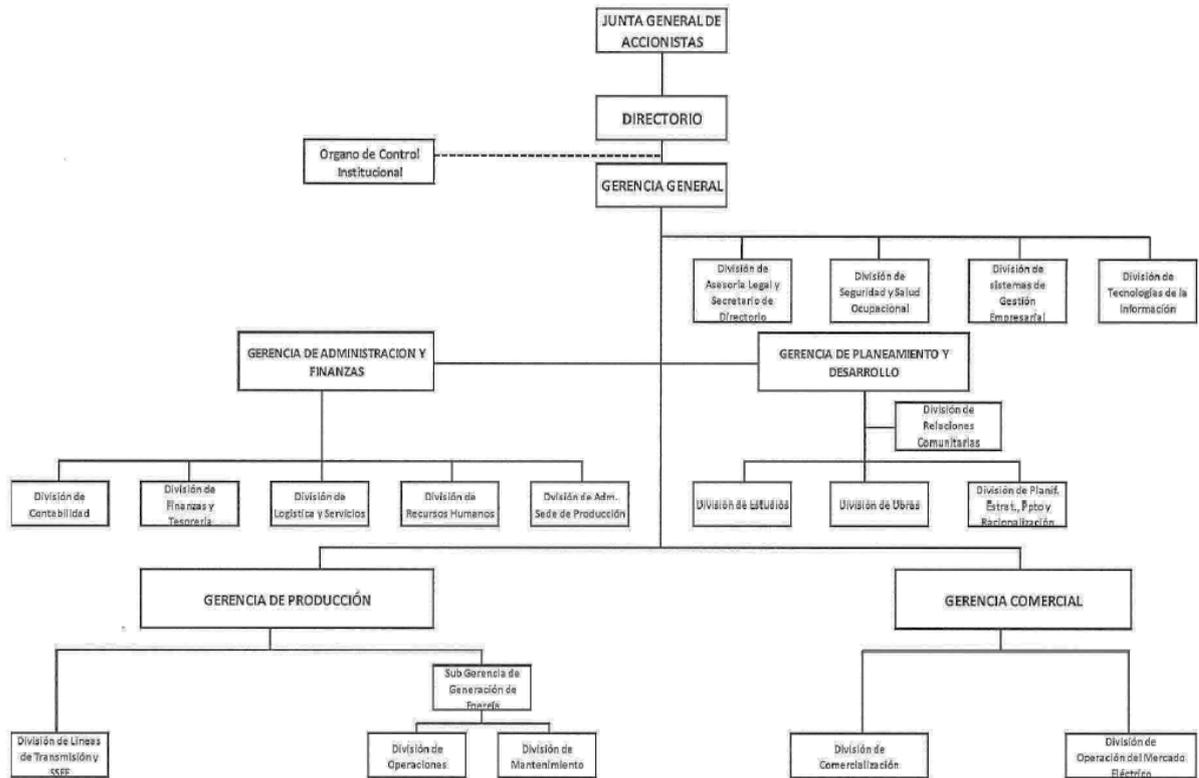


Figura 3. – Organigrama funcional

Fuente: San Gabán

1.2 Formulación del problema

Problema General

- ¿Cuáles son las deficiencias del clima laboral que existe en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2016 - 2017?

Problemas Específicos

- ¿Cuáles son las características del clima laboral en la dimensión colaboración en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2016 - 2017?

- ¿Cuáles son las características del clima laboral en la dimensión comunicación en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2016 - 2017?

- ¿Cuáles son las características del clima laboral en la dimensión condiciones de trabajo en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2016 - 2017?

- ¿Cuáles son las características del clima laboral en la dimensión formación en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2016 - 2017?

- ¿Cuáles son las características del clima laboral en la dimensión relaciones interpersonales en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2016 - 2017?

- ¿Cuáles son las características del clima laboral en la dimensión actividades en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2016 - 2017?

- ¿En qué medida un programa de bienestar social permitirá mejorar el clima laboral en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

- Evaluar las deficiencias del clima laboral que existe en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 – 2017

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Evaluar las características del clima laboral en la dimensión colaboración en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

2. Evaluar las características del clima laboral en la dimensión comunicación en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

3. Evaluar las características del clima laboral en la dimensión condiciones de trabajo en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

4. Evaluar las características del clima laboral en la dimensión formación en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

5. Evaluar las características del clima laboral en la dimensión relaciones interpersonales en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

6. Evaluar las características del clima laboral en la dimensión actividades en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

7. Elaborar un programa de bienestar social “Fortaleciendo las Capacidades Laborales de los Colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.”

1.4 Justificación e importancia

El clima laboral permite estudiar la impresión que los colaboradores tienen de su empresa, el grado de satisfacción de los colaboradores y el ambiente laboral, lo cual incide en la gestión empresarial, así como en la conducta de sus integrantes.

El conocimiento de la calificación de un clima laboral facilita información de cómo se definen las actitudes en una organización, facilitando implementar cambios planeados en los comportamientos en el talento humanos así como en el orden del sociedad.

En virtud de ello, es importante realizar un diagnóstico del ambiente laboral de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A mediante encuestas que permitan diseñar estrategias y proponer la forma de ejecución de mejoras tales como planes de intervención, programas, acciones, actividades, presupuestos y otros con la finalidad de lograr mejores niveles de satisfacción laboral, un sólido ambiente de trabajo y cumplir con los objetivos y metas de la sociedad.

El estudio del ambiente laboral es un aporte científico, basado en la experiencia de carácter social que permitirá incrementar la teoría científica de la

carrera profesional de trabajo social. Asimismo, es un aporte a la academia científica concerniente a la especialidad.

Capítulo II

Marco teórico conceptual

2.1 Antecedentes

Los antecedentes son todos los trabajos de investigación previos relacionados con el problema planteado y que guardan cierto lazo con el problema de investigación,

Se han encontrado antecedentes sobre el clima laboral en diversas organizaciones en el ámbito internacional y nacional, que se detallan a continuación.

2.1.1 Internacionales

▪ ***Williams (2013) desarrolla una Tesis titulada “Estudio Diagnóstico de Clima Laboral en una Dependencia Pública.”***

Hallazgos previos

✓ Las áreas de oportunidad y fortalezas cuentan con tendencia regular a nivel general.

✓ Falta de liderazgo

✓ Comunicación inadecuada

✓ Baja motivación

Análisis

Por iniciativa de la Dirección de Comunicación Social Municipal se llevó a cabo un estudio sobre el clima laboral, estudio que se realizó mediante una encuesta dividida en cinco dimensiones: trabajo en equipo liderazgo,

comunicación, espacio físico y motivación, elegidas en función a las necesidades de la dependencia municipal y aplicada a 20 empleados.

Como resultado de la misma se define la percepción del talento humano en cada una de las dimensiones evaluadas: trabajo en equipo 73.66%, liderazgo 55%, comunicación 34%, espacio físico 50.33% y motivación 17%.

De lo arriba indicado se concluye como tendencia general de percepción del ambiente laboral 46%; asimismo, el factor mejor evaluado fue trabajo en equipo con 74% y con menor calificación la motivación con 17%.

Conclusiones

Se aprecia colaboradores desmotivados y con poca identificación hacia su institución, así como una comunicación inadecuada. Asimismo, la falta de claridad en transmitir los objetivos y omitir información de relevancia para realizar las actividades afecta severamente el liderazgo.

Metodología

Se aplicó el diseño metodológico Ex post facto transversal descriptivo.

▪ ***Paz, Marín (2014) gesta un proyecto de investigación titulado “Clima Organizacional de la IPS Universidad Autónoma.”***

Hallazgos previos

- ✓ Baja motivación
- ✓ Falta de apoyo de las autoridades en la realización personal y profesional de sus colaboradores.

Análisis

Para poder determinar la percepción del clima organizacional que tienen los colaboradores de la IPS (Institución Prestadora de Salud) de la Universidad Autónoma de Manizales, y poder establecer procesos de intervención tanto a nivel de diseño o rediseño de la estructura organizacional, planificación estratégica, gestión de programas motivacionales, mejora de sistemas de comunicación, gestión de desempeño, entre otros, se realiza un cuestionario de la OPS, diseñado en base a 80 preguntas cerradas, con dos opciones de respuestas (verdadero o falso) y dividida en cuatro dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad o compromiso y participación. Cuestionario aplicado a 84 talentos humanos.

Los datos fueron procesados en el programa estadístico SPS versión 21.

La calificación por dimensiones fue de 3.75 liderazgo, 3.01 en motivación, 3.20 en reciprocidad y 3.30 en participación. Siendo el resultado promedio de la percepción del clima organizacional 3.30.

Entre los inconvenientes encontrados más resaltantes que afectan el clima organizacional en la institución, fueron: poca capacitación, inadecuada estimulación y satisfacción del personal, inadecuada comunicación e información, escasa participación en actividades propias de la institución y deficiente organización del trabajo.

Por lo señalado se recomienda desarrollar actividades relacionadas con la formación de habilidades de liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y participación, así como llevar a cabo programas de incentivos y reconocimientos. Asimismo, efectuar una revisión de la estructura organizacional, perfiles y

funciones de los cargos, todo ello, con la finalidad mejorar el clima organizacional.

Conclusiones

Es necesario que la Administración persevere en el desarrollo apropiado de un buen clima laboral dentro de su institución y determine lo más apropiado para mejorar los canales de comunicación, realizar actividades de bienestar laboral programas de capacitación, así como incentivar al personal en sus logros.

Metodología

Se diseñó un estudio descriptivo, transversal y observacional.

▪ ***Pereira (2014) desarrolla una tesis titulada “Clima Laboral y Servicio al Cliente (Estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango)***

Hallazgos previos

- ✓ Relaciones interpersonales desfavorables.
- ✓ Falta de colaboración.
- ✓ Baja remuneración.

Análisis

Para establecer la incidencia del clima laboral en el servicio al cliente en hospitales privados en la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango, se realizó una boleta de cuestionario aplicada a 30 colaboradores obteniendo resultados positivos; sin embargo siempre es necesario fortalecer los factores remuneración, comunicación, trabajo en equipo y capacitaciones sobre atención al cliente, ya que un buen clima laboral favorece las relaciones interpersonales, las cuales redundará en la calidad de atención que brindan.

Conclusiones

En el hospital existen instrucciones que facilitan la práctica de la calidad, existen buenas relaciones interpersonales y los colaboradores están conscientes que un servicio que no se brinda con calidad se arriesga a perder clientes.

Metodología

Metodología cuantitativa, tipo descriptiva – correlacional

▪ ***Criollo (2014) prepara una tesis titulada “Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sedatur S.A.”***

Hallazgos previos

- ✓ Inestabilidad laboral y de seguridad
- ✓ Falta de liderazgo

Análisis

Para valorar el clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A. se aplicó una encuesta sobre clima laboral a 406 colaboradores teniendo en cuenta las dimensiones de motivación, comunicación, estabilidad y seguridad dando como resultado un clima laboral inadecuado lo cual conlleva a determinar que influye directamente con la rotación del personal.

Por lo cual, es determinante analizar los resultados de la encuesta y reforzar las dimensiones que se cumplen en gran porcentaje y actuar sobre las que tienen menor calificación y de esta manera poder motivar al personal

Conclusiones

El clima laboral en cuanto a motivación y comunicación se encuentran en un nivel adecuado, lo contrario se presenta en la estabilidad y seguridad del personal. Asimismo, se debe mejorar los canales de comunicación interna entre el jefe y los subordinados, así como implementar un plan de capacitación anual para lograr un cambio de actitud.

Metodología

Metodología cuantitativa tipo descriptiva, correlacional

▪ ***Sierra (2015) genera una tesis titulada “El Clima Laboral en los/as Colaboradores /as del Área Administrativa del Hospital Regional de Coban, A.V.”.***

Hallazgos previos

✓ Baja remuneración

Análisis

Para determinar el clima laboral en el personal del área administrativa del Hospital Regional de Coban, A.V. se aplicó una encuesta a 29 colaboradores en las dimensiones de desarrollo personal y profesional, comunicación, orientación a la calidad, liderazgo, relaciones interpersonales, estabilidad laboral, identificación con la institución, remuneración y condiciones ambientales.

Los resultados sobre liderazgo, las relaciones interpersonales, las condiciones ambientales, así como la identificación con la empresa son favorables mientras que la orientación a la calidad y la remuneración son lo contrario. .

Se deben fortalecer los resultados positivos y realizar talleres de sensibilización sobre orientación remuneración y calidad.

Conclusiones

Las relaciones interpersonales son agradables, existe la colaboración entre los talentos humanos, se determinó que la estabilidad laboral es significativa ya que los colaboradores sienten seguridad de contar con un trabajo.

Metodología

Metodología cuantitativa tipo descriptiva

2.1.2 Nacionales

▪ ***Santamaría (2015) desarrolla una tesis titulada “Percepción del Clima Laboral de los Trabajadores de una Entidad Universitaria.”***

Hallazgos previos

- ✓ Baja comunicación.
- ✓ Condiciones laborales inadecuadas.

Análisis

Para analizar la percepción del clima laboral de la entidad universitaria se efectuó una encuesta dirigida a 89 colaboradores basada en seis dimensiones: clima laboral, autorrealización laboral, involucramiento laboral, supervisión institucional y comunicación y cinco categorías: muy desfavorable, desfavorable, medio, favorable y muy favorable.

En el resultado con respecto a la autorrealización laboral se puede apreciar que tiene el porcentaje más alto en la categoría muy favorable 43.82% y la dimensión involucramiento laboral en la misma categoría tiene el porcentaje más bajo con el 25.84%. La comunicación tiene el 31.46%, el clima laboral el 34.83% y la supervisión institucional el 35.96%.

Por ende, se puede determinar que es necesario fortalecer todas las dimensiones mediante trabajo en equipo, talleres de comunicación asertiva, planes de capacitación, así como actividades que involucren al colaborador y la familia.

Conclusiones

Es necesario potenciar el clima laboral mediante talleres de comunicación asertiva, trabajo en equipo con el objetivo de reforzar los vínculos positivos laborales, aumentar la confianza y así mejorar la actividad laboral, así como establecer estrategias de crecimiento y satisfacción personal.

Metodología

Metodología cuantitativa, tipo descriptiva, diseño no experimental y transversal.

▪ ***Quispe (2015) prepara una tesis titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas.”***

Hallazgos previos

- ✓ Falta de compromiso

Análisis

Para evaluar el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Pacucha se aplicó una encuesta a los 64 talentos humanos, donde se evaluó las dimensiones de clima laboral, comunicación interpersonal, autonomía para la toma de decisiones, motivación laboral, desempeño laboral, productividad laboral, eficacia, eficiencia laboral teniendo como resultado un clima laboral regular.

Es evidente que se deben llevar a cabo talleres de motivación, capacitación, así como trabajo en equipo para potenciar el clima laboral.

Conclusiones

A pesar de que en determinadas dimensiones se aprecia un resultado moderado a bajo, es imprescindible utilizar acertadamente los medios de motivación laboral, así como la comunicación asertiva

Metodología

Se utilizó el enfoque cuantitativo, descriptivo, diseño no experimental de corte transversal.

▪ ***Albañil (2015) genera la Tesis titulada “El Clima Laboral y la Participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura.”.***

Hallazgos previos

- ✓ Poca participación
- ✓ Falta de liderazgo
- ✓ Remuneraciones poca atractivas

Análisis

Para determinar la percepción de clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura se realizó una encuesta, la misma que se aplicó a 60 colaboradores de la institución bajo las dimensiones de comunicación, satisfacción, confianza, participación, dirección, gestión, control y monitoreo respeto y disciplina, encontrándose un resultado de regular a bueno.

Por ende, es necesario aplicar talleres de motivación, trabajo en equipo y canales de comunicación

Conclusiones

Definitivamente es necesario fortalecer y potenciar el clima laboral en las diversas dimensiones partiendo desde la Dirección de la institución para mejorar los niveles comunicación, motivación, relaciones interpersonales y participación.

Metodología

Se utiliza la metodología cuantitativa, tipo descriptiva.

▪ ***Huamaní (2015) gesta un tema de investigación titulado “El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal de Conducción de Trenes, del Área de Transporte del Metro de Lima, La Línea 1 en el 2013.”***

Hallazgos previos

✓ Escaso fortalecimiento del clima laboral.

Análisis

Para determinar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013, se efectuó una encuesta entre los colaboradores de conducción de trenes, evaluándose las dimensiones de motivación, comunicación, estilo de liderazgo, conflicto y cooperación, recompensas, trabajo en equipo y capacitación del personal, donde se concluye que el clima laboral se encuentra en un nivel medio productivo y satisfactorio.

Necesitando modificar su política de gestión para poder mejorar sus dimensiones y por ende contar con un clima laboral adecuado.

Conclusiones

Se ha determinado que es muy importante que la empresa replantee sus políticas de gestión para fortalecer y potenciar su clima laboral mediante actividades de reconocimiento, motivación, trabajo en equipo, niveles de comunicación, así como un plan de capacitación.

Metodología

Se utiliza la metodología de investigación aplicada en los niveles correlacionar – explicativo.

▪ ***Arce (2013) prepara una tesis titulada “El Clima organizacional y las Relaciones Interpersonales en la I.E. Manuel Gonzáles Prada de Huari-2013.”***

Hallazgos previos

- ✓ Inadecuadas relaciones interpersonales

Análisis

Para evaluar el clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel Gonzáles Prada de Huari – 2013, se aplicó una encuesta a 48 colaboradores tomando en cuenta las dimensiones de estructura organizacional, trabajo en equipo, satisfacción laboral y regulación de conflictos determinándose un clima laboral de regular a bueno.

Por tal motivo, es necesario fortalecer las dimensiones analizadas mediante actividades de motivación, trabajo en equipo y relaciones interpersonales para potenciar el clima laboral.

Conclusiones

Existe una alta correlación entre clima organizacional y las relaciones interpersonales, por lo tanto, es imprescindible fortalecer ambas variables, especialmente en las habilidades comunicativas para obtener un buen clima laboral que redundará en los objetivos de la empresa.

Metodología

Se aplicó la metodología descriptiva, diseño no experimental, transversal –correlacional.

2.2 Bases teóricas

Las bases teóricas son las encargadas de encaminar a la investigadora con referencia a las diferentes teorías y conceptos, mediante los cuales, se ubica el estudio, quiere decir, aprecia el marco referencial, que establece desde el enfoque de otros autores y especialistas en el tema.

Las empresas modernas requieren de una dirección que llegue a altos niveles apropiados de capacidad para competir, en la mejora continua de la productividad y talento humano.

Peter Senge

Peter Senge desde su libro La quinta disciplina, revolucionó el management con la teoría que las empresas están calificadas para aprender y deben sujetarse a la interacción y crecimiento del personal que las conforman.

Senge plantea cinco disciplinas:

- ✓ Dominio personal, para administrar la presión entre los deseos y la realidad y entrenarse para adoptar las decisiones óptimas.

- ✓ Identificación de los esquemas mentales que establecen nuestra forma de percibir el mundo, comportarse y sentir y que por ser inconsciente no suele revisarse.

- ✓ Compartir una visión dirigida a la acción de las personas hacia metas comunes.

- ✓ Trabajar en conjunto mediante una comunicación asertiva, interactuar y alinear los talentos para que los resultados sean óptimos.

- ✓ Buscar soluciones de fondo a los contratiempos para manejar mejoras significativas y duraderas.

Peter Drucker

Peter Drucker, líder de los gurús americanos de la administración utilizó por primera vez el término estrategia en la administración, en respuesta a dos preguntas: ¿Qué es nuestro negocio? ¿Qué debería ser?

Este líder de los gurús de la administración desarrolló las siguientes ideas:

- ✓ Gestión basada en la definición de objetivos.

- ✓ Gestión por resultados.

- ✓ Para optimizar la toma de decisiones se debe contar con información de alta calidad.

- ✓ Acentuar la calidad en la gestión de personal.

- ✓ Aún las organizaciones con fines de lucro deben ser vistas como estructuras humanas y sociales más que como estructuras económicas.

Las Teorías “X” e “Y” de McGregor

El investigador D. McGregor designó como Teoría “X” y Teoría “Y”, a dos concepciones opuestas que tienen los empresarios sobre la naturaleza humana y especialmente acerca de cómo creen que son las personas que trabajan en la empresa.

Con relación a ello, precisó dos grandes grupos de creencias, actitudes y comportamientos.

Teoría “X”

✓ El ser humano, por naturaleza, posee un fastidio congénito ante el trabajo, y lo evitará siempre que pueda.

✓ El único incentivo que estimula a los colaboradores a trabajar es la recompensa económica.

✓ Los colaboradores deben ser impulsados, supervisados e incluso amenazados para que sus energías se orienten hacia el logro de los objetivos.

✓ El hombre prefiere ser dirigido a dirigir, con el fin de soslayar responsabilidades.

✓ La fuerza principal que hace que los colaboradores conserven una actitud productiva en sus labores es el temor a ser despedidos o bajen de categoría.

✓ El ser humano tiene muy poca ambición, y prefiere la seguridad (en especial, seguridad económica) sobre todas las cosas.

✓ Las personas, por naturaleza, no están de acuerdo con los cambios y prefieren conservar el statu quo que conocer y controlar.

Teoría “Y”

✓ Las personas por naturaleza, son activas; el trabajo puede ser una fuente de satisfacción o no dependiendo que existan ciertas condiciones en el entorno laboral.

✓ El ser humano puede ejercer autocontrol y disciplina sin necesidad de incentivos represivos externos.

✓ Las personas, aun después de adultas, siguen deseando la autonomía y autorrealización; nunca terminan su capacidad y deseo de aprender.

✓ Las personas procuran y admiten voluntariamente asumir responsabilidades.

✓ La motivación que hace que las personas se mantengan productivas es el deseo de conseguir sus objetivos personales.

✓ La imaginación, el ingenio y la creatividad son dotes naturales de todo ser humano, que sólo precisan ciertas motivaciones externas para desarrollarse.

✓ Las personas se fatigan de repetir tareas habituales, prefieren cada cierto tiempo experiencias innovadoras.

✓ Todas las personas desean obtener un alto nivel de respeto de sus semejantes, y se manifiestan mejor a los incentivos y motivos psicosociales positivos.

Teoría de los Factores de Herzberg

F. Herzberg estudió durante mucho tiempo la motivación en el trabajo y sus efectos en términos de satisfacción, elaborando la teoría de motivación-higiene.

El factor motivación busca la satisfacción por medio de factores intrínsecos y el factor higiene busca evitar la insatisfacción y se refiere a elementos extrínsecos relacionados con el entorno.

Factores de motivación

✓ Los logros y el reconocimiento, se refiere al reconocimiento que recibe el colaborador dentro de la empresa, lo cual lo motiva.

✓ Independencia laboral y responsabilidad, se ubica en el entorno laboral, en la atracción del trabajo por sí mismo y la confianza que da la responsabilidad de hacer el trabajo, dando como resultado un colaborador motivado.

Factores de higiene

✓ Sueldo y beneficios. - necesidad económica. Factor higiénico porque la remuneración lo paga la persona quien contrata.

✓ Política de la empresa y su organización. - el colaborador está sujeto a la política de la empresa, lo cual es imprescindible para el logro de los objetivos.

✓ Relaciones con los compañeros de trabajo. - el colaborador siempre estará en un entorno laboral y en contacto con sus pares desde el horario de ingreso.

✓ Ambiente físico. - lugar donde el colaborador realiza sus labores.

✓ Supervisión. - es cuando un colaborador supervisa el trabajo de otro, lo cual puede generar insatisfacción por parte del supervisado.

✓ Status. - el cargo que tiene el colaborador dentro de la organización.

✓ Seguridad Laboral. - el colaborador siempre busca tener un seguro dentro del trabajo que lo apoye.

✓ Crecimiento, madurez y consolidación. – son las promociones, evaluación de desempeño y aportes a la sociedad, lo cual muchas veces genera insatisfacción al colaborador por cuanto la organización es la que mide los elementos mencionados.

Teoría de Litwin y Stinger

Para los profesores Litwin y Stinger (1983), el ambiente laboral es un destilador mediante el cual se filtran la estructura, toma de decisiones y liderazgo de la empresa y que mediante el estudio se puede comprender lo que sucede dentro de la organización y los efectos que ciertos fenómenos están creando sobre las motivaciones de sus miembros y sobre sus respectivos comportamientos y reacciones que generan una serie de efectos para la sociedad en la satisfacción, productividad, rotación y adaptación.

Los indicados profesores proponen la presencia de nueve dimensiones a evaluar que revelarían el clima existente en una empresa determinada y que repercuten en la generación del clima laboral.

Las nueve dimensiones de Litwin y Stinger	
✓ Estructura	Sobresalen las vías formales que se encuentran en una organización y se orienta en la percepción que tienen los colaboradores acerca de las reglas, regulaciones, procedimientos y restricciones en el grupo.
✓ Responsabilidad	(Empowerment). Es el sentimiento de ser su propio jefe, es decir la autonomía en la toma de decisiones en la labor que realiza el colaborador.

✓ Recompensa	Sentimiento que tienen los colaboradores sobre la correcta compensación recibida por la labor bien realizada.
✓ Desafío	Sentimiento de los colaboradores sobre los desafíos en el trabajo y los riesgos calculados que toma la empresa para el logro de los objetivos.
✓ Relaciones	Percepción de los colaboradores sobre la existencia de un ambiente laboral agradable y relaciones laborales armoniosas entre todo el personal de la organización.
✓ Cooperación	Percepción sobre la ayuda mutua en todos los niveles de la empresa.
✓ Estándares	Percepción sobre el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.
✓ Conflictos	Es la percepción del grado en que el personal acepta los desacuerdos y no teme confrontar y resolver los inconvenientes ni bien se presentan.

La teoría de clima laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) nos dice que la actitud asumida por los colaboradores, está relacionada directamente con el trato administrativo y la organización que ellos perciben. Según Likert, existen tres variables que determinan las características de una empresa y que intervienen en el sentimiento personal del clima laboral.

- Variables Causales.- orientadas a indicar la dirección en la que una empresa evoluciona y obtiene resultados.
- Variables Intermedias.- miden el estado interno de la organización, lo cual se refleja en factores como comunicación, rendimientos, toma de decisiones y motivación.
- Variables Finales.- determinan los resultados obtenidos por la empresa como productividad, pérdida y ganancia.

Clima Laboral

El clima laboral es el medio en el que se desarrolla el trabajo diario. La calidad de este ambiente influye directamente en la satisfacción de los colaboradores y por lo tanto en la productividad empresarial. Si se es capaz de conseguir una mayor productividad con un óptimo clima laboral, se tiene todo lo necesario para conseguir grandes éxitos en la empresa.

Un clima laboral negativo destruye el ambiente de trabajo, lo cual ocasiona situaciones de conflicto, mientras un óptimo clima laboral se orienta hacia los objetivos generando un alto rendimiento.

Un óptimo clima laboral va depender de las políticas de personal con el uso de técnicas adecuadas como son las escalas de evaluación para medir el ambiente laboral.

Definiciones

Año	Autor (es)	Definición
1990	Brown y Moberg	El clima se refiere a las características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben sus integrantes.
1996	Cabrera	Son las percepciones compartidas por los integrantes de una empresa con relación al trabajo, el ambiente físico en que éste se desarrolla, las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo y las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él.
2000	Gálvez	El clima laboral es la manifestación individual de la percepción que el personal tiene de la dirección a la

		que pertenecen y que influye estrechamente en el desempeño de la organización.
2004	Sonia Palma	El clima laboral se entiende como la percepción sobre situaciones relacionadas al ambiente laboral y permite ser un factor diagnóstico que ayuda a tomar acciones preventivas y correctivas precisas para fortalecer y/o optimizar el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Objetivos

Entre los objetivos para el estudio del clima laboral, podemos citar los siguientes:

- ✓ Analizar y determinar el grado de satisfacción laboral para encontrar situaciones que puedan obstaculizar el logro de los resultados programados.
- ✓ Determinar fuentes de conflictos que ocasionen resultados inadecuados.
- ✓ Enmendar actitudes de los jefes y colaboradores en general.
- ✓ Calificar las acciones que se ponen en práctica y el comportamiento de la toma de decisiones para poder tomar las medidas correctivas.
- ✓ Identificar fuentes de conflicto que puedan traer resultados inadecuados.

Perspectivas

Las orientaciones teóricas más usadas en el estudio del clima laboral distinguen hasta tres perspectivas: la perspectiva realista u objetiva, la

perspectiva fenomenológica o subjetiva y la perspectiva interaccionista.

- Perspectiva realista, considera el clima como una característica de la empresa de atributo objetivo y relativamente independiente de las percepciones de sus integrantes.

- Perspectiva fenomenológica, considera al clima más como una característica de las personas poniendo énfasis en las facetas individuales y subjetivas.

- Perspectiva interaccionista, pretende integrar los dos conceptos anteriores al considerar al clima laboral como la suma de la interacción de los aspectos objetivos de la empresa y de las percepciones de sus integrantes.

Tipos

Likert (1976) examina cuatro tipos de clima laboral y su impacto en los resultados de la organización. Los cuales son explicados con claridad por Brunet (1987).

- **Autoritario - sistema I**

Donde gran parte de las decisiones las toman los directivos de la organización, los colaboradores perciben y trabajan en un ambiente de temor, la comunicación existe en forma de instrucciones.

- **Autoritario paternalista - sistema II**

Se da cierta confianza entre la dirección y los colaboradores; aunque las decisiones se toman en la dirección, en ocasiones se decide en los niveles inferiores. Los castigos y las recompensas son formas usadas para incentivar a los colaboradores.

- **Consultivo - sistema III**

La dirección confía en sus empleados y estos pueden tomar decisiones. El modo de motivar a los colaboradores es mediante las recompensas y castigo ocasionales. La administración se basa en metas por alcanzar.

- **Participativo - sistema IV**

La participación es en grupo, se confía plenamente en los colaboradores. La forma de motivar a los colaboradores es mediante la participación, mejoramiento de los métodos de trabajo y el establecimiento de metas. Los objetivos se determinan por medio del plan estratégico.

Componentes

El clima laboral es un fenómeno complejo, dinámico y complejo que tiene las siguientes variables:

- ✓ Diseño y estructura organizacional: el tamaño de la organización con su organigrama, división, cooperación, especialización de funciones y tareas y la toma de decisiones.

- ✓ El medio ambiente percibido por el colaborador en forma directa o indirecta, repercute en la actitud laboral.

- ✓ Los recursos humanos y su gestión relacionados con los distintos procesos de la empresa son percibidos y caracterizan el clima tales como la comunicación remuneración, manejo de conflictos y sistema de incentivos.

- ✓ La situación psicológica de cada trabajador y diversas facetas como los valores, normas y las actitudes, vistos a través de las percepciones caracterizan el clima laboral.

- ✓ El clima laboral puede identificarse en los niveles grupal, departamental o divisiones en toda la organización.

Dimensiones

Las principales dimensiones del clima laboral son:

1) Autonomía: grado mediante el cual los colaboradores aprecian que pueden tomar decisiones y solucionar conflictos sin consultar cada paso a sus superiores.

2) Cooperación y apoyo: grado en que los colaboradores aprecian que en la organización existe un buen ambiente de compañerismo, cordialidad y apoyo a su desarrollo en la organización.

3) Reconocimiento: el nivel en que los colaboradores perciben que reciben un reconocimiento adecuado a su trabajo y su contribución a la organización.

4) Organización y estructura: grado en que los colaboradores perciben que los procesos de trabajo están bien organizados y coordinados, son claros y eficientes sin excesivas restricciones organizacionales o formulismos burocráticos.

5) Innovación: grado en que los colaboradores perciben que existe receptividad para expresar e implantar nuevas ideas, métodos y procedimientos y en general, para la creatividad y el cambio, aceptando los riesgos que supone.

6) Transparencia y equidad: grado en que los colaboradores perciben que las políticas organizacionales son claras, equitativas y no arbitrarias, especialmente en cuanto a valoración del desempeño y oportunidades de promoción.

7) Motivación: grado en que los colaboradores perciben que en la organización se pone énfasis y se motiva el buen desempeño y la producción destacada, generándose implicación y compromiso con la actividad realizada.

8) Liderazgo: es la percepción que tienen los colaboradores sobre el comportamiento y estilo de relación de la dirección y líderes.

Importancia de un buen clima laboral

Un buen clima laboral es importante porque promueve la satisfacción del personal, la confianza en la organización y en los colaboradores, logra una comunicación asertiva y buena coordinación entre los jefes y subordinados, así como entre los equipos de trabajo, son algunos de los aspectos importantes que se deben lograr para obtener un buen clima laboral

A la vez, un colaborador motivado en la empresa y satisfecho con su trabajo, perseguirá los objetivos trazados por la empresa, buscará el éxito y hará todo lo posible para crecer dentro de la organización

Por lo tanto, se puede determinar que un buen clima laboral es importante porque influye en:

- ✓ El estilo de liderazgo y el ejercicio de la autoridad sobre los colaboradores.
- ✓ La satisfacción, el comportamiento y el involucramiento de los colaboradores.
- ✓ La integración y la cohesión de los equipos de trabajo.
- ✓ La alineación de la cultura organizacional.
- ✓ La eficiencia y la productividad empresarial.
- ✓ La percepción de la imagen empresarial.

Beneficios de los estudios de clima laboral

Las investigaciones sobre clima laboral facilitan información precisa y útil para la empresa que permite analizar y descubrir el estado de la compañía

respecto a temas generales y organizaciones, donde la cultura empresarial, las aspiraciones profesionales en los puestos de trabajo, las relaciones entre jefe y subordinado, la satisfacción con las remuneraciones, y todo lo que influya en el desempeño de los trabajadores, entran a jugar un papel primordial.

A la vez facilita la alineación entre la estrategia empresarial y el crecimiento profesional de los trabajadores, ya que el estudio arrojará respuestas que ayudarán a descubrir qué piensan, sienten y esperan los trabajadores de la compañía, promueve el sentido de pertenencia y favorece la retención de talentos y puestos claves de la empresa

Asimismo, emite un mensaje claro a sus colaboradores ya que la realización de una encuesta de clima laboral refleja un gran interés y proactividad por parte de la organización y propicia el escenario ideal para emprender cambios o mejoras directas en el clima laboral.

De otro lado de no realizarse un estudio adecuado, algunos de los efectos de un mal clima laboral serían los siguientes:

- ✓ Bajas voluntarias
- ✓ Alta rotación
- ✓ Niveles muy bajos de productividad
- ✓ Absentismo
- ✓ Escasa innovación
- ✓ Inadaptación
- ✓ Conflictos y discusiones entre compañeros y jefe
- ✓ Insatisfacción
- ✓ Falta de comunicación
- ✓ Desorden generalizado

2.3 Definición conceptual

▪ Deficiencias

De acuerdo a la Real Academia Española, el concepto de deficiencia es falto o incompleto y también que tiene algún defecto o que no alcanzar el nivel considerado normal.

▪ Talento humano

Según la Real Academia Española, refiere a las personas aptas para determinada labor y que tiene la capacidad de resolver problemas ya que tiene las habilidades y experiencias necesarias para ello.

▪ Empresa

De acuerdo a la Real Academia Española, es una organización que se dedica a actividades con fines de lucro, estas pueden ser mercantiles, industriales o de prestación de servicios.

▪ Desarrollo Organizacional

Según Friedlander y Brown (1974) define al Desarrollo Organizacional como un proceso planificado para facilitar cambios y desarrollo: en las personas, en tecnologías y en procesos y estructuras organizacionales.

▪ Fortalecimiento de Capacidades

Según “El ABC del CPS: Aclarando Conceptos sobre el Consumo y la Producción Sostenible” del Programa de Inversiones Intensivas en Empleo, Organización Internacional del Trabajo: El Fortalecimiento de Capacidades hace referencia a las aptitudes, experiencia y capacidad técnica y de gestión dentro

de una empresa mediante la provisión de asistencia técnica que conlleva el desarrollo del talento humano y donde el colaborador ponga en juego todo su saber y su saber hacer.

- **Estructura Organizacional**

Sergio Hernández define a la estructura como: grupo de elementos capaces de soportar fuertes cargas sin quebrarse o cambiar.

La estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades a través de una adecuada estructura que permita determinar sus funciones con la finalidad de producir productos o servicios mediante un adecuado control y orden para conseguir sus objetivos.

- **Relaciones interpersonales**

Según la Real Academia Española, relaciones interpersonales son las que se desarrollan entre dos o más personas.

- **Capacitación**

Chiavenato dice que la capacitación es un proceso educativo mediante el cual se adquieren conocimientos y se desarrollan competencias y habilidades en relación a objetivos definidos e involucra la transmisión de conocimientos relacionados al trabajo y comportamientos frente a puntos de vista de la organización.

- **Comunicación**

Para Fernando González, es la interacción social a través de signos y sistemas de signos que aparecen como producto de la actividad del hombre y mediante ella se expresan las necesidades, criterios, emociones y aspiraciones

- **Percepción**

La psicología social ha definido la percepción, asociadas con el clima laboral, como un proceso cognitivo que permite conocer e interpretar el entorno físico y social a partir de un conjunto de estímulos que el organismo alberga a través de los sentidos y que escoge en función de los valores e intereses.

- **Productividad**

Es la relación entre la cantidad de productos obtenidos mediante un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

Capítulo III

Metodología

3.1 Tipo y diseño utilizado

Tipo

En la presente investigación se aplicó el enfoque cuantitativo, descriptivo, que permite describir los resultados de los cuestionarios del clima laboral aplicadas a los colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Diseño de estudio

El diseño del estudio es no experimental de corte transversal donde se evaluó las deficiencias del clima laboral del año 2016 - 2017 aplicado a los colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

La población universo está representado por 78 colaboradores (personal femenino 11 y personal masculino 67), ubicados en dos sedes: Central Hidroeléctrica San Gabán II - Villa de Residentes en la provincia de Carabaya y Sede Administrativa en la provincia de Puno de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. caracterizados en actividades: Gestión, Administración y Finanzas, Producción, Comercial, y Planeamiento y Desarrollo.

3.2.2 Muestra

La muestra que se administró fue de 62 colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. (personal femenino 08 y personal masculino 54), considerando que la población propuesta en un inicio fueron de 78 colaboradores, donde 16 de los cuales estuvieron ausentes el día que se gestionó la encuesta. Muestra aleatoria simple modelo no experimental.

3.3 Identificación de la variable y su operacionalización

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	
Clima laboral	Colaboración	Colaboración de compañeros	1	Si, Algunas veces, No Si, Algunas veces, No	
		Ambiente de trabajo	2		
	Comunicación	Comunicación empresa	3	Muy buena, Buena, Regular, Mala Horizontal, Vertical, Rumores E-mail, Boletines, Periódico mural, Personal/reunión	
		Vías de comunicación	4		
		Tipo de comunicación	5		
	Condiciones de trabajo	Infraestructura de trabajo	6	Siempre, A veces, Nunca Siempre, A veces, Nunca	
		Provee de material	7		
	Formación	Plan de capacitación Ascenso en la empresa Capacidad para ascender	Plan de capacitación	8	Si, No Si, Algunas veces, No Si, No Si, No Técnicas de gestión, de liderazgo, de trabajo en equipo,
			Ascenso en la empresa	9	
			Capacidad para ascender	10	
				11	

		Fortalecer capacidades	12	seguridad e higiene, idiomas,
		Tipo de capacitación	13	Anual, mensual, trimestral, nunca
		Tiempo de capacitación	14	Si, Algunas veces, No
		Alcance de capacitación	15	A cónyuges, a hijos
		Tipo de alcance	16	Relación de capacitaciones
	Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales	17	Muy buena, Buena, Regular, Mala
		Relación laboral	18	Muy buena, Buena, Regular, Mala
		Relación entre colaboradores	19	Muy buena, Buena, Regular, Mala
Programa de Bienestar Social	Actividades	Conoce plan de actividades	20	Si, No
		Beneficio de actividades	21	Si, algunas veces, No
		Participación de las actividades	22	Relación de actividades
		Sugerencia de actividades	23	Si, No
		Mejora de clima laboral	24	

3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico

Técnicas

La técnica a utilizar en la investigación será la encuesta.

✓ Encuesta

Según Naresh K. Malhotra, la encuesta es una entrevista con un gran número de personas donde se utiliza un cuestionario estructurado y diseñado para conseguir información específica.

Según Tamayo (2008), la encuesta permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos mediante la obtención sistemática de información de acuerdo a un diseño preestablecido.

Instrumentos

- ✓ Cuestionario

Para Tamayo (2008), el cuestionario “contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.” (p. 124).

Según Julio Meneses (2016), un cuestionario es un instrumento que se emplea para recolección de información estructurada sobre una muestra de personas mediante el tratamiento cuantitativo y contrastar estadísticamente algunas relaciones de interés.

De acuerdo al trabajo de campo se aplicó 62 formatos de cuestionarios con 24 preguntas (abiertas y cerradas).

Escala de medición

ESCALA DE MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL

Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
40% - 49%	50% - 59%	60% - 69%	70% - 79%	80% - 89%

Elaboración propia basada en la escala de Lickert.

Capítulo IV:

Procesamiento, presentación y análisis de los resultados

4.1 Procesamiento de los resultados

Se procesaron los resultados mediante el programa Excel y se presentaron en tablas y figuras como: distribución numérica y porcentual asimismo se representó la data mediante figuras barras permitiendo visualizar las tendencias porcentuales según los indicadores de estudio.

4.2 Presentación de los resultados

I. Datos demográficos

1.1. Grado de instrucción

Tabla N° 3.- Distribución numérica y porcentual del grado de instrucción

Grado de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Primaria completa	1	2%
Secundaria completa	2	3%
Estudios técnicos completos	8	13%
Superior incompleta	8	13%
Superior completa	43	69%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

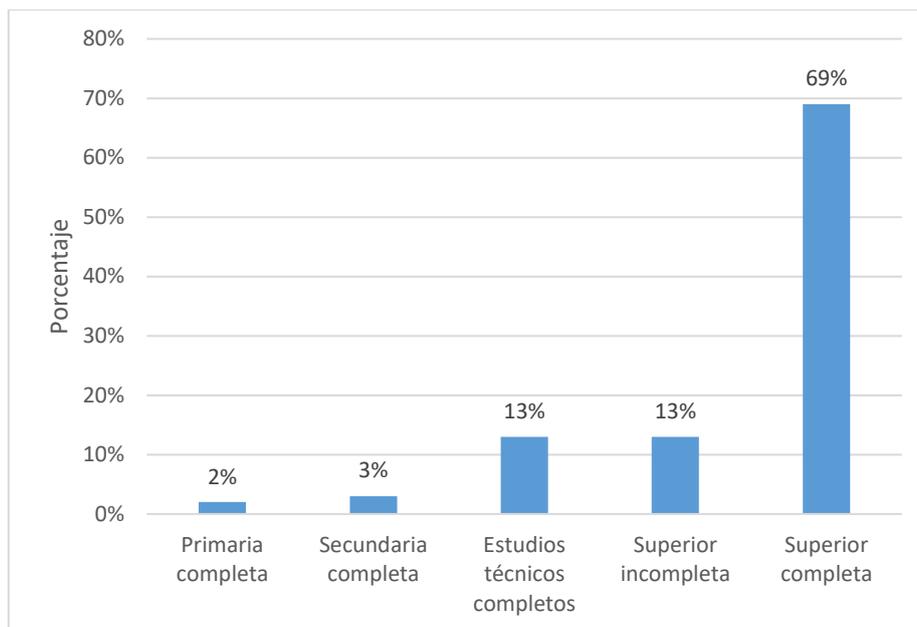


Figura N° 3. Distribución porcentual del grado de instrucción

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 3 y figura N° 3, del 100% de los encuestados, el 69% tiene grado de instrucción superior completa, el 13% superior incompleta, el 13% estudios técnicos completos, el 3% secundaria completa y el 2% primaria completa. Lo cual refleja que más de la mitad de los colaboradores son profesionales.

1.2 Edad y sexo

Tabla N° 4.- Distribución numérica y porcentual de la edad y sexo

Edad	Sexo		Total			
	Femenino	Porcentaje	Masculino	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
18 – 28	1	2%	1	2%	2	3%
29 - 39	3	5%	14	22%	17	27%
40 – 50	1	2%	37%		24	39%
51 – 61	3	5%	10	16%	13	21%
62 – 72	0	0%	6	9%	6	10%
Total	8	14%	54	86%	62	100%

Fuente: Elaboración propia.

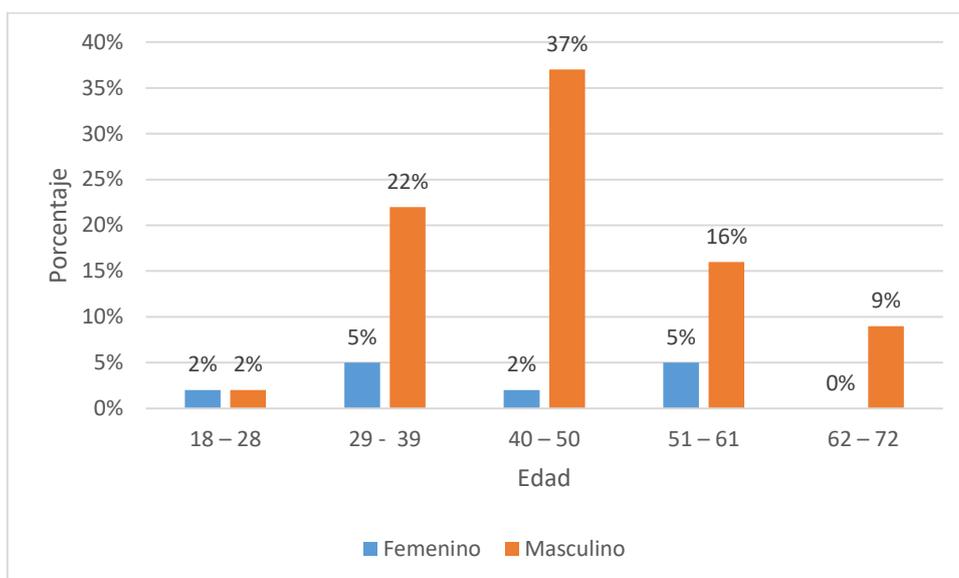


Figura N° 4. Distribución porcentual de la edad y sexo

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla N° 4 y figura N° 4, del 100% de los encuestados, el 39% la edad es entre 40 y 50 años, el 26% entre 29 y 39 años, el 21% entre 51 y 61 años, el 10% entre 62 y 72 años y el 3% entre 18 y 28 años. Existe una mayor presencia de la población entre 40 y 50 años, donde 23 colaboradores son de sexo masculino y solamente existe 01 colaboradora.

1.3 Estado civil

Tabla N° 5.- Distribución numérica y porcentual del estado civil

Estado civil	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Casado	2	33	35	56%
Unión de hecho	1	7	8	13%
Divorciado	0	1	1	2%
Soltero	5	13	18	29%
Total	8	54	62	100%

Fuente: Elaboración propia

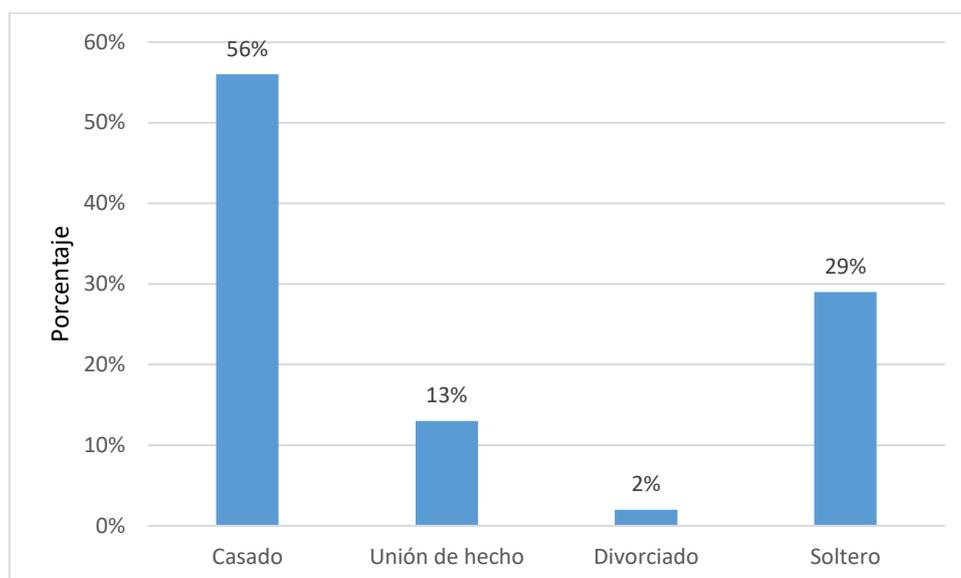


Figura N° 5.- Distribución porcentual del estado civil

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 5 y figura N° 5, del 100% de los encuestados, se aprecia que el 56% son casados, el 29% son solteros, el 13% unión de hecho y el 2% divorciado. Lo cual concluye que la mayoría de los colaboradores tienen mayor compromiso familiar y por ende un alto grado de identificación con la empresa.

1.4 Colaboradores que no tienen y si tienen hijos

Tabla N° 6.- Distribución numérica y porcentual de colaboradores que no tienen y si tienen hijos

Estado civil	Colaboradores				Total	
	No tienen hijos	Porcentaje	Si tienen hijos	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Casado	4	6%	31	50%	35	56%
Unión de hecho	1	2%	7	11%	8	13%
Divorciado	0	0%	1	2%	1	2%
Soltero	10	16%	8	13%	18	29%
Total	15	24%	47	76%	62	100%

Fuente: Elaboración propia

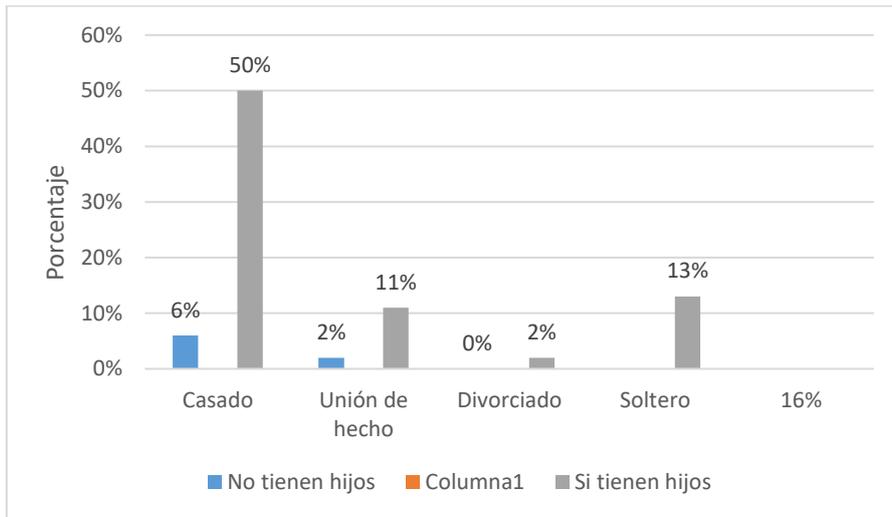


Figura N° 6. Distribución porcentual de colaboradores que no tienen y si tienen hijos

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 6 y figura N° 6, del 100% de los encuestados, se observa que el 6% de los colaboradores casados no tienen hijos y 50% si, el 2% de los colaboradores de unión de hecho no tienen hijos y el 11% si, el 0% de los colaboradores divorciados no tienen hijos y el 2% si y de los colaboradores solteros el 16% no tienen hijos y 13%, lo cual refleja la carga familiar del talento humano.

Tabla N° 7.- Distribución numérica y porcentual de hijos mayores y menores a 18 años

Colaboradores				
	Menores a 18 años		Mayores a 18 años	
	número	Porcentaje	número	Porcentaje
Si tienen hijos	26	42%	40	65%
No tienen hijos	36	58%	22	35%
Total	62	100%	62	100%

Fuente: Elaboración propia

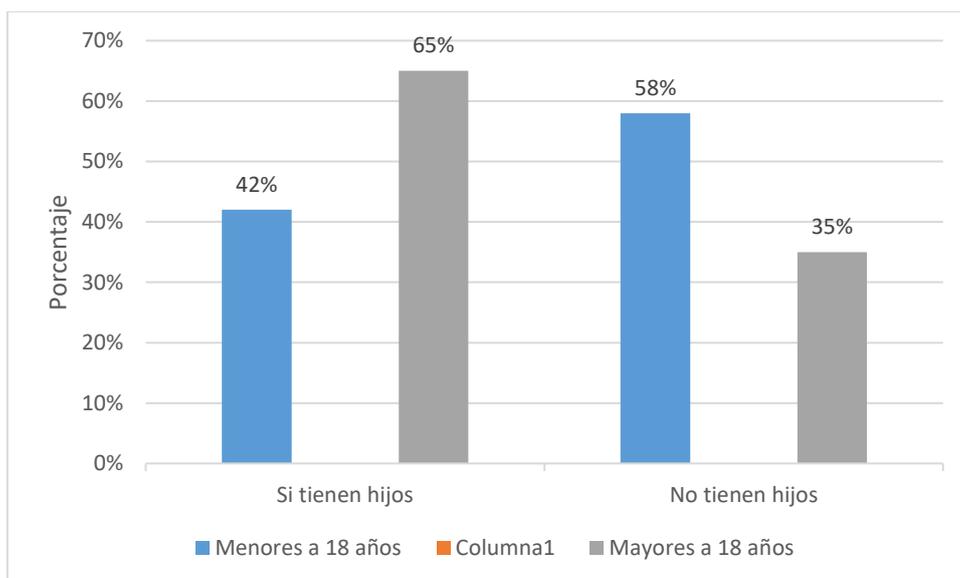


Figura N° 7.- Distribución porcentual de hijos mayores y menores a 18 años

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 7 y figura N° 7, del 100% de los encuestados, el 42% tienen hijos menores de 18 años y el 58% no; asimismo, el 65% tienen hijos mayores

de 18 años y 35% no. Los colaboradores que están relacionados con familia tienen hijos que requieren programas sociales de integración institucional.

1.5. Procedencia

Tabla N° 8.- Distribución numérica y porcentual de procedencia

Procedencia	Sexo		Total	Porcentaje
	Femenino	Masculino		
Arequipa	1	5	6	10%
Ayacucho	0	1	1	2%
Cusco	1	6	7	11%
Ica	0	1	1	2%
La Libertad	0	1	1	2%
Lima	0	4	4	6%
Puno	6	36	42	67%
Total	8	54	62	100%

Fuente: Elaboración Propia

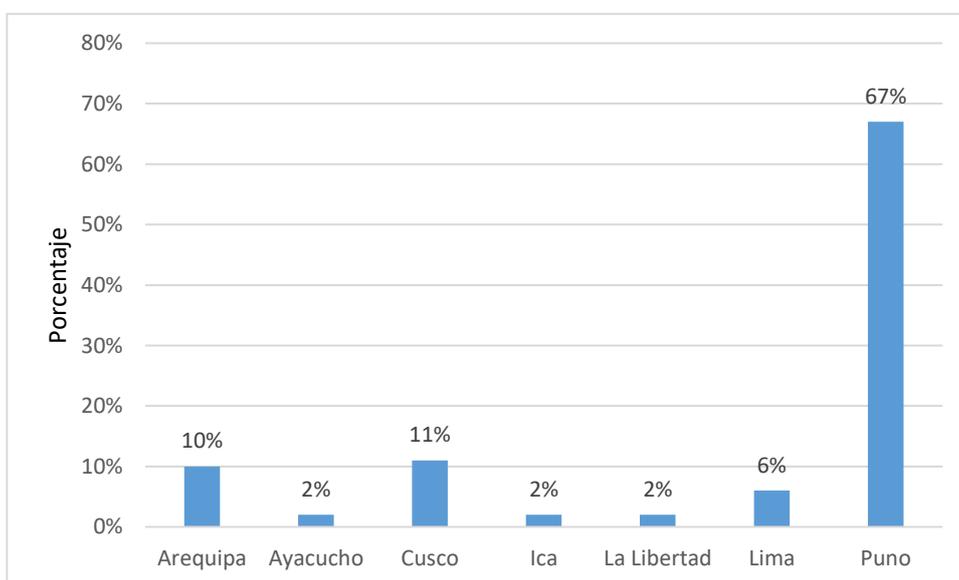


Figura N° 8.- Distribución porcentual de procedencia

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 8 y figura N° 8, del 100% de los encuestados, se aprecia que 67% proceden del departamento de Puno, el 11% de Cusco, el 10% de

Arequipa, el 6% de Lima, el 2% de Ayacucho, el 2% de Ica y el 2% de La Libertad, de lo cual se puede interpretar que el 67% de la población que trabaja es del lugar donde se ubica la empresa, considerando las distancia y el clima de las sedes.

1.6. Condición laboral

Tabla N° 9.- Distribución numérica y porcentual de la condición laboral

Sexo	Condición Laboral		Porcentaje	
	Temporal	Porcentaje	Estable	Porcentaje
Femenino	0	0%	8	13%
Masculino	0	0%	54	87%
Total	0	0%	62	100%

Fuente: Elaboración propia

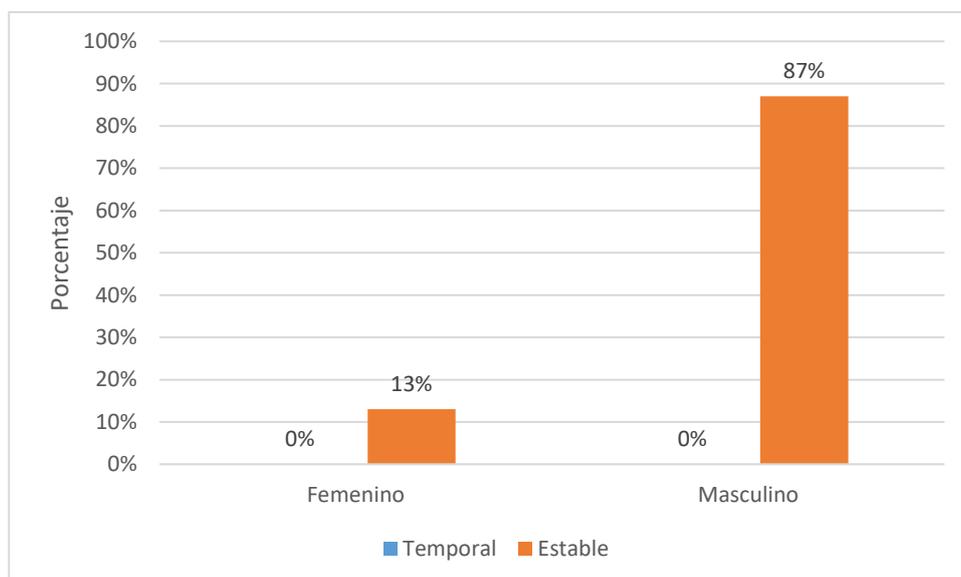


Figura N° 9. Distribución porcentual de la condición laboral

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 9 y en la figura N° 9, del 100% de los encuestados, se observa que la condición laboral de todos los colaboradores, masculino y femenino es estable.

1.7. Tiempo de servicio

Tabla N° 10.- Distribución numérica y porcentual del tiempo de servicio

Tiempo de Servicio	Frecuencia	Porcentaje
0-5 años	14	23%
6-10 años	23	37%
11-15 años	6	10%
16-20 años	17	27%
21-25 años	2	3%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración Propia

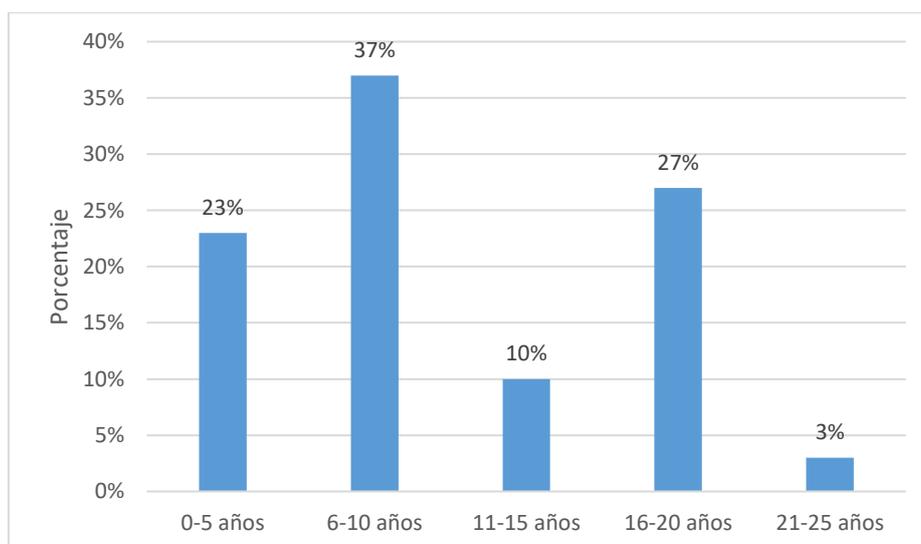


Figura N° 10. Distribución porcentual del tiempo de servicio

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 10 y figura N° 10 del 100% de los encuestados, se observa que el 37% de los colaboradores tienen tiempo de servicio entre 6 y 10 años, el 27% entre 16 y 20 años, el 23% entre 0 y 5 años, el 10% entre 11 y 15 años, siendo del 3% los de mayor antigüedad entre 21 y 25 años. Los colaboradores con mayor tiempo de servicios se involucran más con la empresa pues conocen de cerca sus necesidades.

II. Objetivos específicos

2.1 Dimensión de colaboración

1. ¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros de área para ejecutar su trabajo?

Tabla N° 11.- Distribución numérica y porcentual de la colaboración de compañeros

Escala	Frecuencia	Porcentaje
No	5	8%
Algunas veces	8	13%
Si	49	79%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración Propia

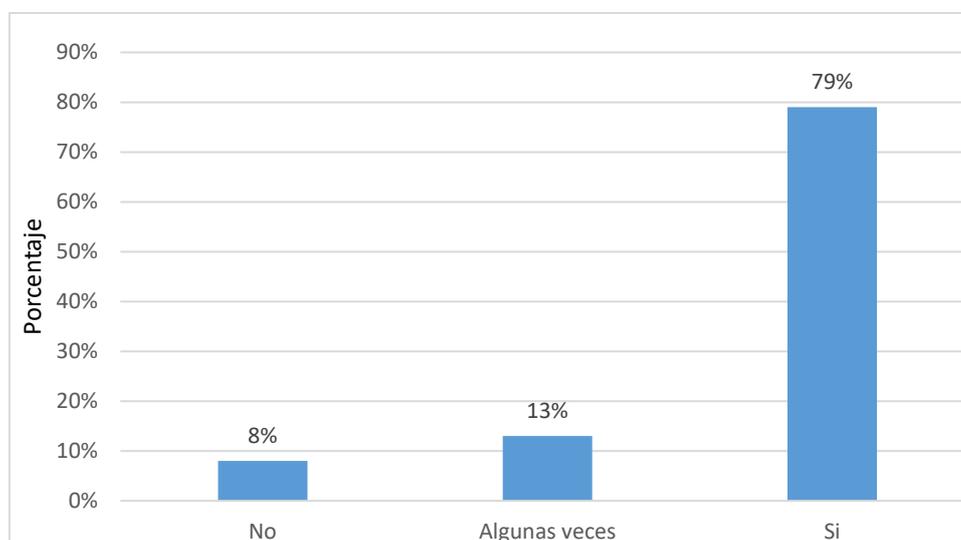


Figura N° 11. Distribución porcentual de la colaboración de compañeros

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 11 y figura N° 11, del 100% de los encuestados, el 79% contestó si, el 13% algunas veces y el 8% muy pocas veces, revelando que en la Empresa se busca que los colaboradores se apoyen mutuamente; pero habría

que ver las relaciones sociales, ya que algunos colaboradores pueden ser introvertidos o extrovertidos o posiblemente existen algunos que no transmiten sus conocimientos.

2. ¿Considera que existe un buen ambiente de trabajo en la empresa?

Tabla N° 12.- Distribución numérica y porcentual del ambiente de trabajo

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	46	74%
Algunas veces	13	21%
No	3	5%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

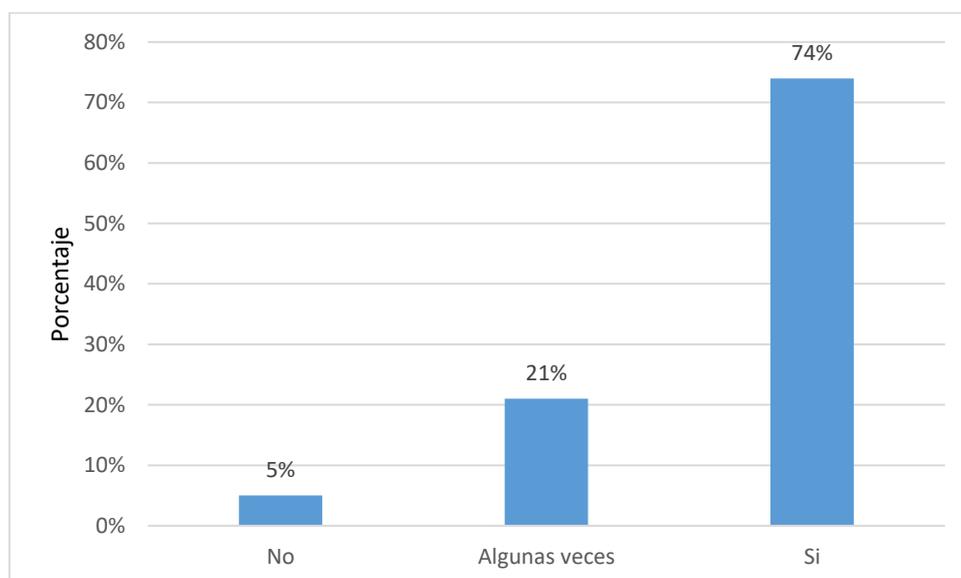


Figura N° 12. Distribución porcentual del ambiente de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Acorde con la tabla N° 12 y figura N° 12, del 100% de los encuestados, el 74% respondió si, el 21% algunas veces y el 5% no. Se evidencia que en la empresa se genera un buen ambiente de trabajo; sin embargo, hay algunos colaboradores que perciben lo contrario.

3.1. Dimensión comunicación

3. ¿Cómo es la comunicación en la empresa?

Tabla N° 13.- Distribución numérica y porcentual en la comunicación en la empresa

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	28	45%
Buena	28	45%
Regular	6	10%
Mala	0	0%

Fuente: Elaboración propia

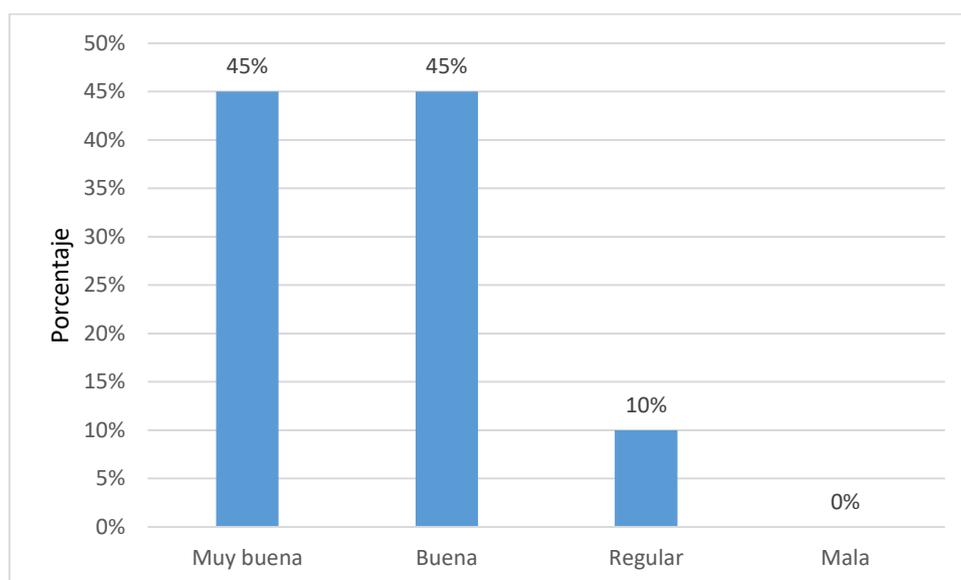


Figura N° 13. Distribución porcentual en la comunicación en la empresa

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 13 figura N° 13, del 100% de los encuestados, el 45% respondió que la comunicación en la empresa es muy buena, el 45% buena, el 10% regular y el 0% mala, evidenciándose que en la empresa, de acuerdo con

la opinión de la mayor parte de los colaboradores, se promueve una buena comunicación.

4. ¿Podría identificar las vías de los medios de comunicación?

Tabla 14.- Distribución numérica y porcentual de las vías de comunicación

Vías	Frecuencia	Porcentaje
Horizontal	39	63%
Vertical	23	37%
Rumores	0	0%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

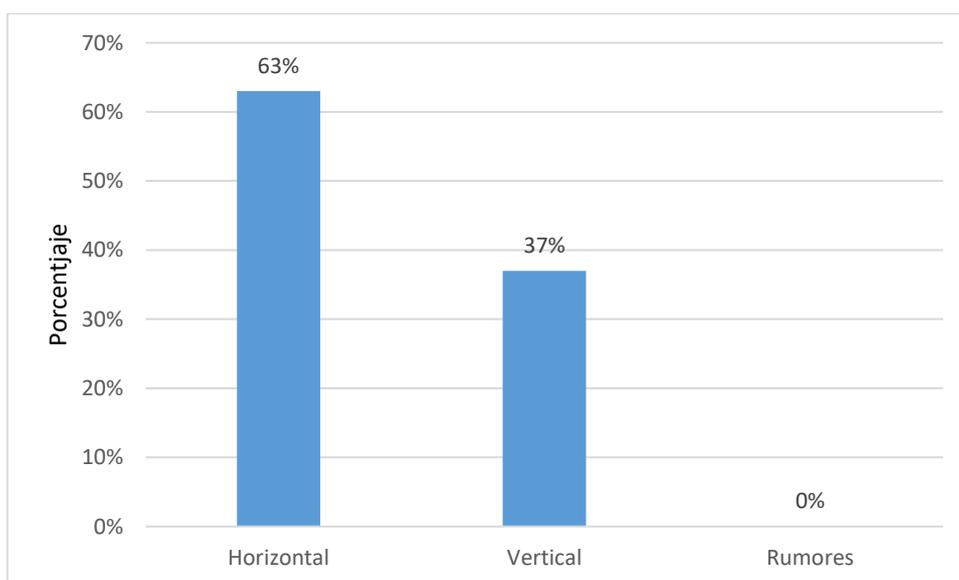


Figura N° 14. Distribución porcentual de las vías de comunicación

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 14 y figura N° 14, del 100% de encuestados, el 63% afirmaron que la vía de comunicación es horizontal, el 37% es vertical .y 0% rumores Se evidenció que el porcentaje más alto fue la vía de comunicación

horizontal, pero hay una parte de los colaboradores que perciben lo contrario.

5. El medio de comunicación que utiliza la empresa para comunicarse con sus colaboradores es mediante:

Tabla N° 15.- Distribución numérica y porcentual del medio de comunicación

Medio	Frecuencia	Porcentaje
Periódico mural	1	2%
Boletines	6	10%
Personal/Reunión	6	10%
E-mail	49	78%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

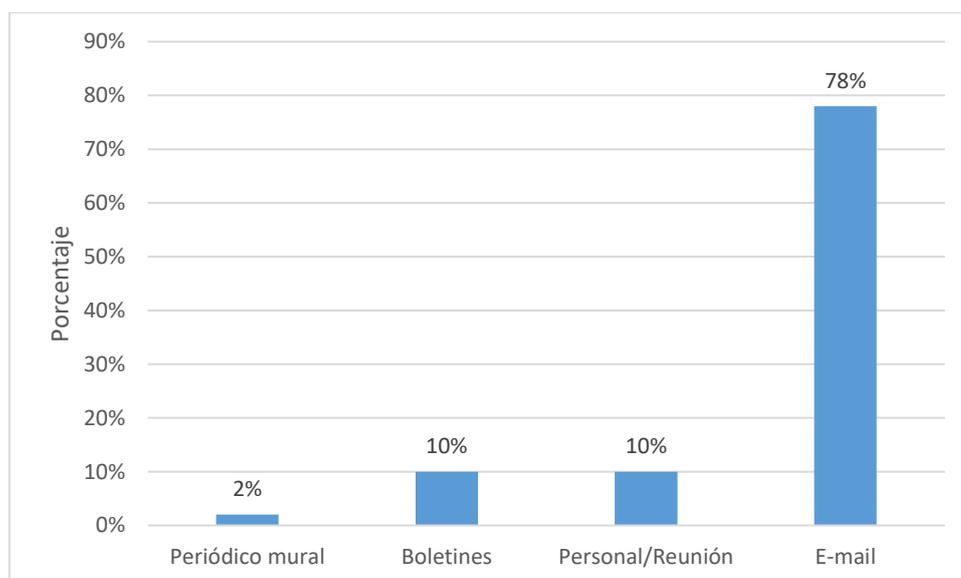


Figura N° 15. Distribución porcentual del medio de comunicación

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla N° 15 y figura N° 15, del 100% de los encuestados, el 78% respondió mediante e-mail, el 10% por boletines, el 10% mediante personal/reunión y el 2% mediante periódico mural. Se observa que el medio que utiliza más la empresa para comunicarse con sus colaboradores es vía e-mail, lo

cual permite contactar en cuestión de segundos con el colaborador o colaboradores determinados desde el lugar donde se encuentre.

4.1. Dimensión condiciones de trabajo

6. ¿Está de acuerdo con la infraestructura de su ambiente de trabajo?

Tabla N° 16.- Distribución numérica y porcentual de la infraestructura de ambiente de trabajo

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	42	68%
A veces	20	32%
Nunca	0	0%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

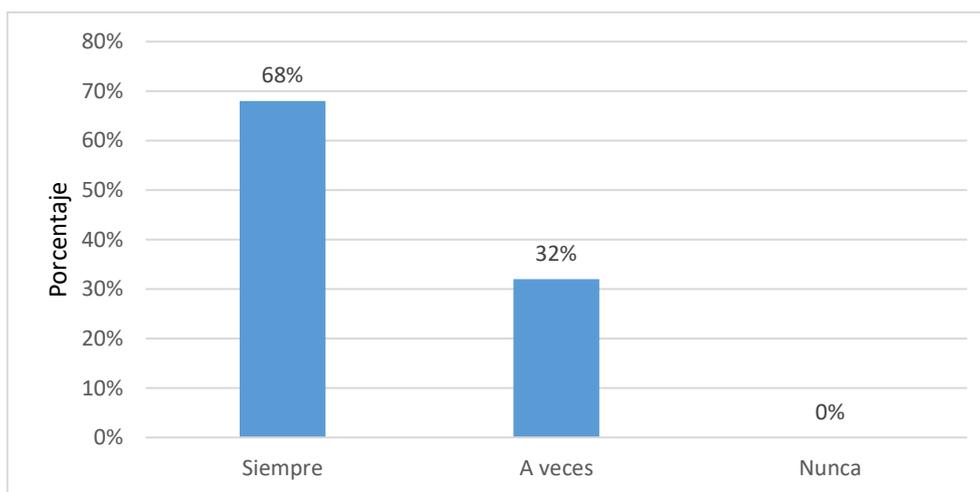


Figura N° 16.- Distribución porcentual de la infraestructura del ambiente de trabajo

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo la tabla N° 16 y figura N° 16, del 100% de los encuestados, el 68% contesta siempre, el 32% a veces y 0% nunca. Se determina que la empresa se preocupa por proporcionar una infraestructura adecuada del ambiente de trabajo a los colaboradores. Sin embargo, una porción menos significativa de la muestra opina lo contrario. De esta forma, se demuestra que

no todas las infraestructuras se encuentran acordes con el tipo de actividades que realizan los colaboradores.

7. ¿La empresa le provee del material necesario para llevar a cabo su labor?

Tabla N° 17.- Distribución numérica y porcentual de la provisión de material para realizar labores

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	45	72%
A veces	16	26%
Nunca	1	2%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

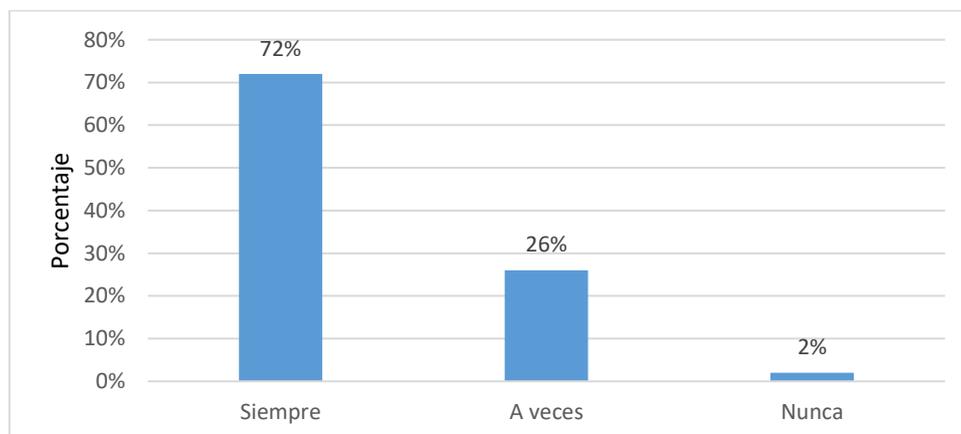


Figura N° 17. Distribución porcentual de la provisión de material para realizar labores

Fuente: Elaboración propia

Acorde con la tabla N° 17 y figura N° 17, del 100% de los encuestados, el 72% contesta siempre, el 26% a veces y el 2% contesta nunca. Se observa que la empresa se preocupa por proveer del material necesario para que los colaboradores realicen sus labores. Sin embargo, algunos colaboradores perciben lo contrario, no les atienden en sus necesidades.

5.1. Dimensión de formación

8. ¿Conoce el Plan Anual de Capacitación de la empresa?

Tabla N° 18.- Distribución numérica y porcentual del conocimiento del Plan Anual de Capacitación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	32	52%
No	30	48%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

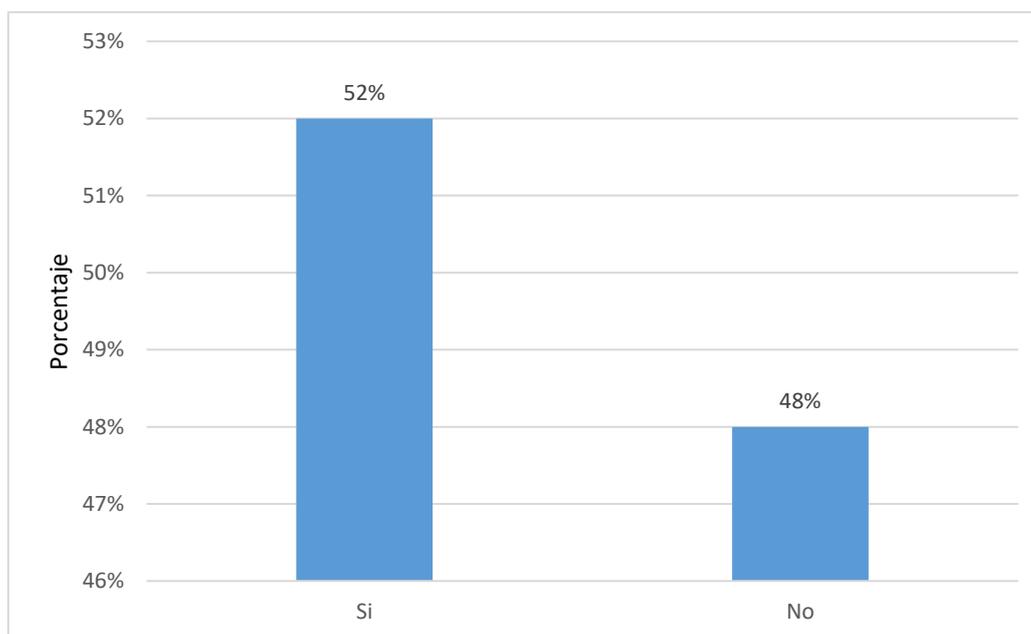


Figura N° 18. Distribución porcentual del conocimiento del Plan Anual de Capacitación

Fuente: Elaboración propia

Conforme a la tabla N° 18 y figura N° 18, del 100% de los encuestados, el 52% responde que sí y el 48% que no. Se revela que un poco más de la mitad

de los colaboradores conoce el Plan Anual de Capacitación. No obstante, una porción significativa de la muestra opina lo contrario. Lo cual evidencia falta de comunicación.

9. ¿Considera que existen posibilidades de ascender en la empresa?

Tabla N° 19.- Distribución numérica y porcentual de posibilidades de ascender

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	66%
No	21	34%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

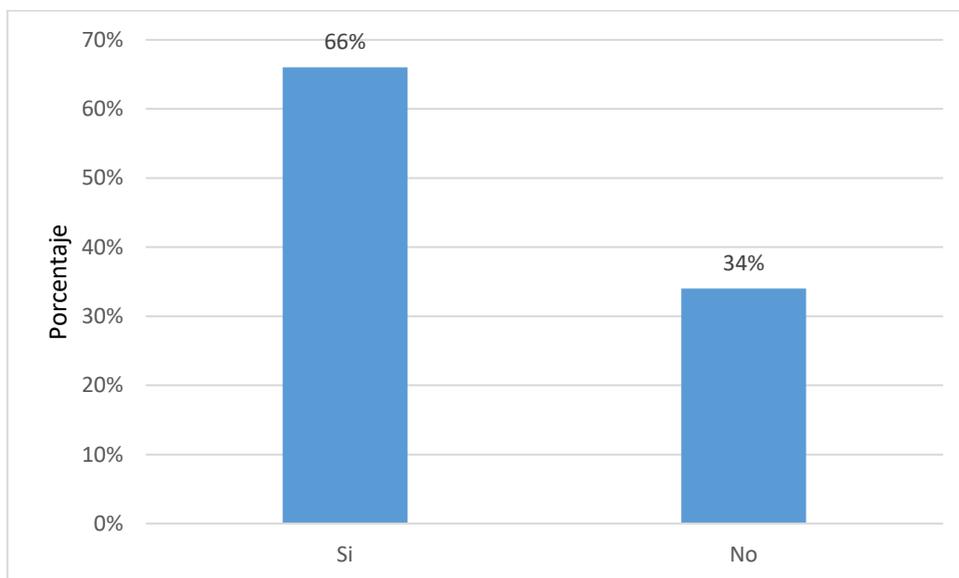


Figura N° 19. Distribución porcentual de posibilidades de ascender

Fuente: Elaboración propia

Acorde con la tabla N° 19 y figura N° 19, del 100% de los encuestados, el 66% responde que sí y el 34% no. Lo cual revela que en la empresa si existe la

posibilidad de ascender. No obstante una parte significativa dice que no, lo cual revela la falta de conocimiento de los colaboradores sobre las políticas de ascenso que se tiene en la empresa y que no tiene el perfil mínimo necesario.

10. ¿Considera que tiene capacidad para ascender?

Tabla N° 20.- Distribución numérica y porcentual sobre capacidad para ascender

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	56	90%
No	6	10%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

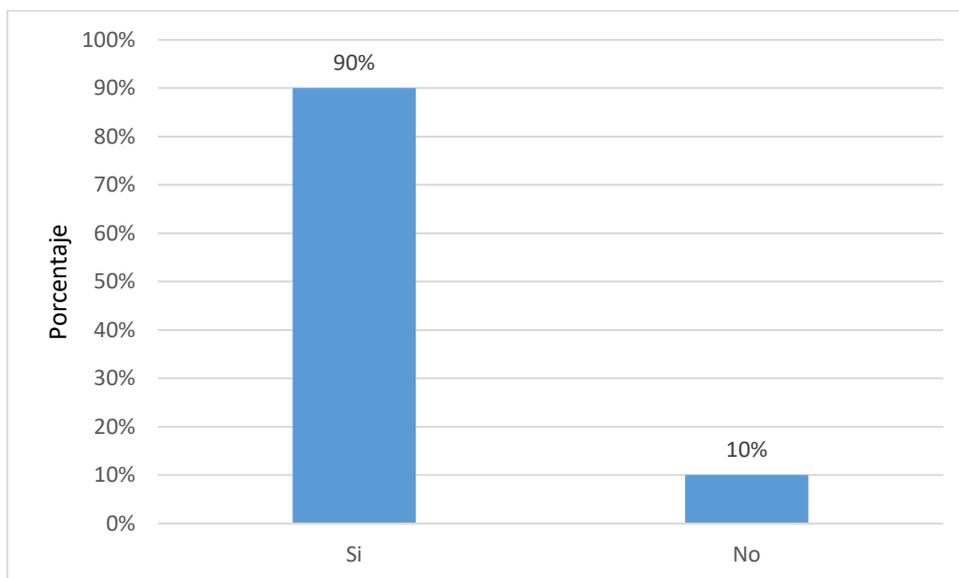


Figura N° 20. Distribución porcentual sobre capacidad para ascender

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla N° 20 y figura N° 20, del 100% de los encuestados el 90% responde que sí y el 10% que no. Lo cual revela que los colaboradores

consideran que tienen capacidad para ascender porque consideran que tienen el perfil necesario.

11 ¿Considera que sería necesario fortalecer sus capacidades?

Tabla N° 21.- Distribución numérica y porcentual de necesidad de fortalecer capacidades

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	61	98%
No	1	2%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

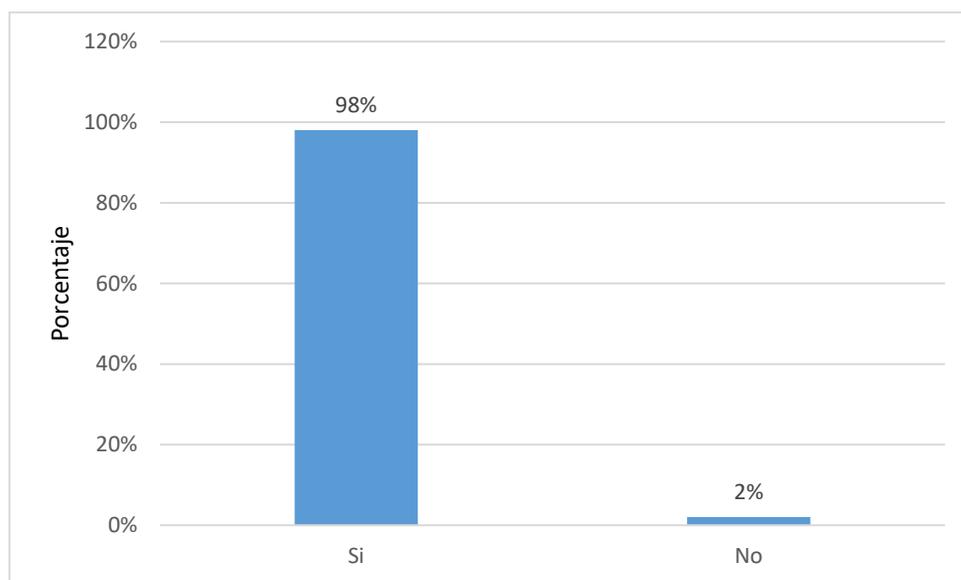


Figura N° 21.- Distribución porcentual de necesidad de fortalecer capacidades

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla N° 21 y figura N° 21, del 100% de los encuestados, el 98% contesta que sí y el 2% no. Se evidencia que la mayoría de los colaboradores necesitan fortalecer sus capacidades. Por lo tanto, la empresa debe elaborar e implementar programas en función a las necesidades de la empresa que fortalezcan las capacidades de sus colaboradores.

12. ¿En qué le gustaría capacitarse?

Tabla N° 22.- Distribución numérica y porcentual de temas de capacitación

Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Técnicas de gestión	38	61%
Técnicas de trabajo en equipo	8	13%
Técnicas de liderazgo	8	13%
Idiomas	4	6%
Otros	3	5%
Seguridad e higiene	1	2%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

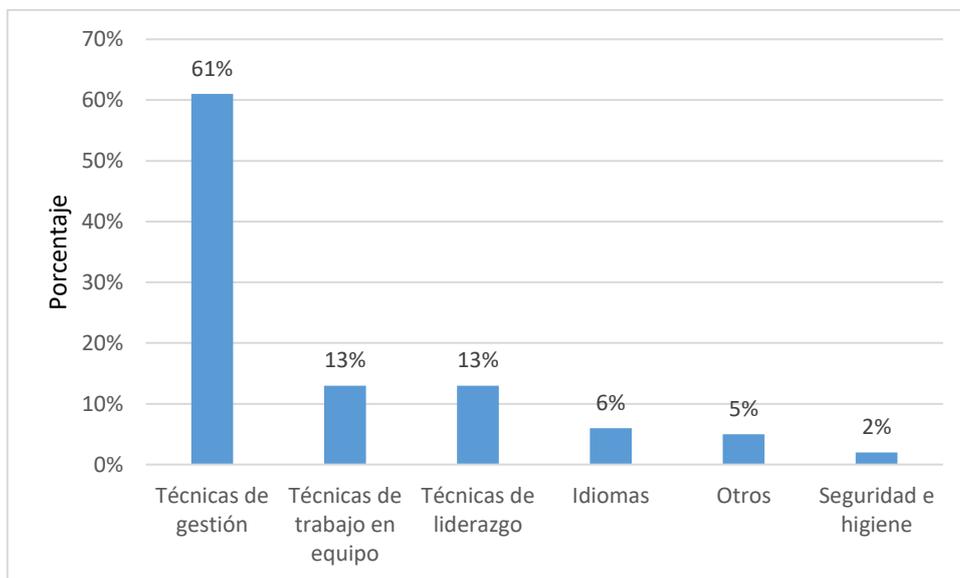


Figura N° 22. Distribución porcentual de temas de capacitación

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 22 y figura N° 22, del 100% de los encuestados, el 61% responde que le gustaría capacitarse en técnicas de gestión, el 13% en técnicas de trabajo en equipo, el 13% en técnicas de liderazgo, el 6% idiomas, 3% no

sabe/no opina, el 2% en seguridad e higiene y 2% otros. Por lo tanto, se evidencia que el 61% desea capacitarse en técnicas de gestión, lo cual evaluará la empresa de acuerdo a sus necesidades.

3. ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación por parte de la empresa?

Tabla N° 23.- Distribución numérica y porcentual de tiempo de capacitación

Tiempo	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	1	2%
Trimestral	10	16%
Anual	33	53%
Otros	5	8%
Nunca	13	21%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

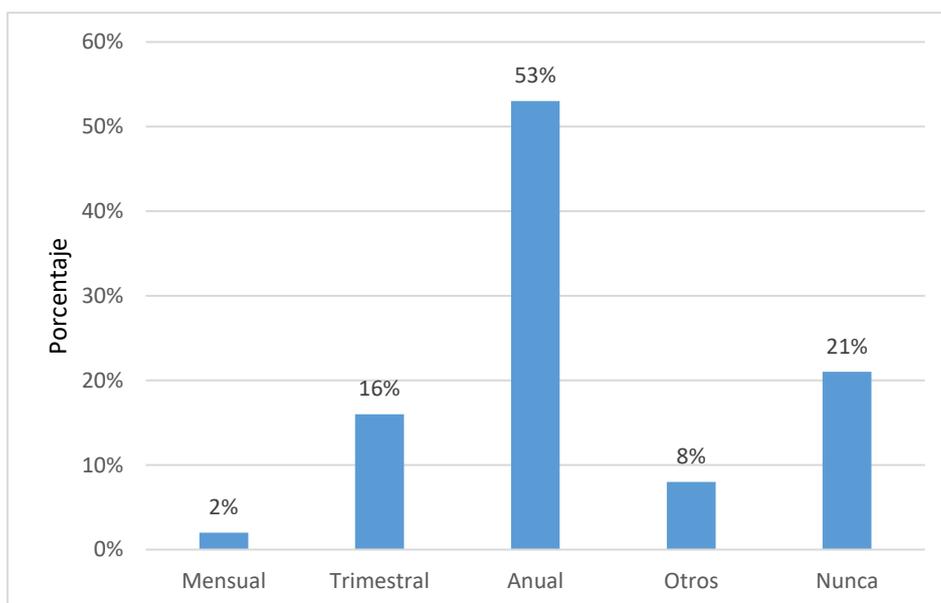


Figura N° 23. Distribución porcentual de tiempo de capacitación

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla N° 23 y figura N° 23, del 100% de los encuestados,

el 53% manifestó que anualmente recibe capacitación, el 16% trimestral, el 13% nunca, 8% otros, 8% no sabe/no opina y el 2% mensual. Lo cual refleja que gran parte de los colaboradores reciben capacitación en tiempo distintos, quedando una porción significativa que no recibe capacitación, por lo cual se determina que el Plan Anual de Capacitaciones que prepara la empresa prioriza la capacitación de su talento humano.

14. ¿Los Programas de capacitación tienen un alcance para todos los colaboradores?

Tabla N° 24.- Distribución numérica y porcentual del alcance de los programas de capacitación

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	27%
Algunas veces	21	34%
No	24	39%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

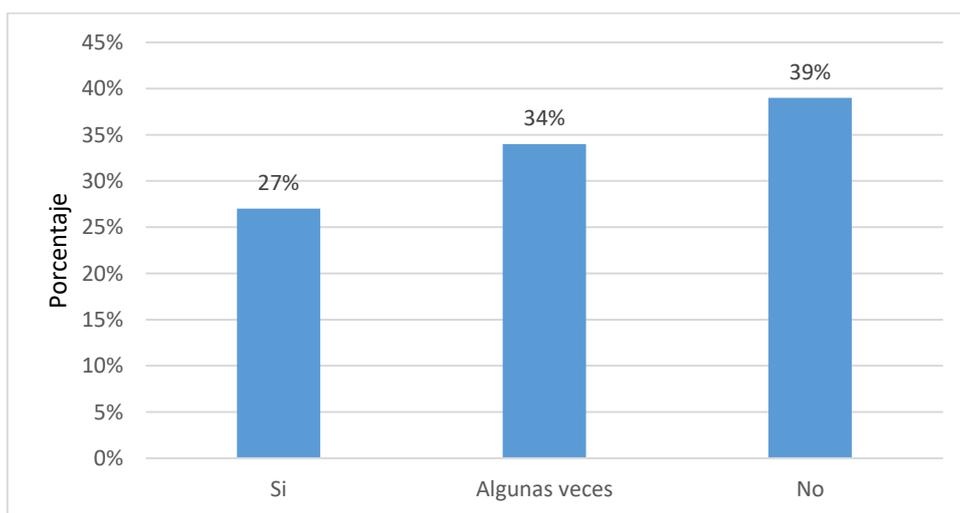


Figura N° 24. Distribución porcentual del alcance de los programas de capacitación

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 24 y figura N° 24, del 100% de los encuestados, el 39% contesta que lo programas de capacitación no tiene un alcance para todos los colaboradores, el 34% algunas veces y el 27% que sí. Se refleja que en el Plan Anual de Capacitación que desarrolla la empresa, por lo cual se determina que en el Plan Anual de Capacitaciones que desarrolla la empresa hay capacitaciones específicas y generales en función a las prioridades de la empresa.

15. ¿Cuál sería el alcance de la capacitación?

Tabla N° 25.- Distribución numérica y porcentual del alcance de la capacitación

Alcance de la capacitación	Frecuencia	Porcentaje
A cónyuges de los colaboradores	12	19%
A hijos de los colaboradores	50	81%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración Propia

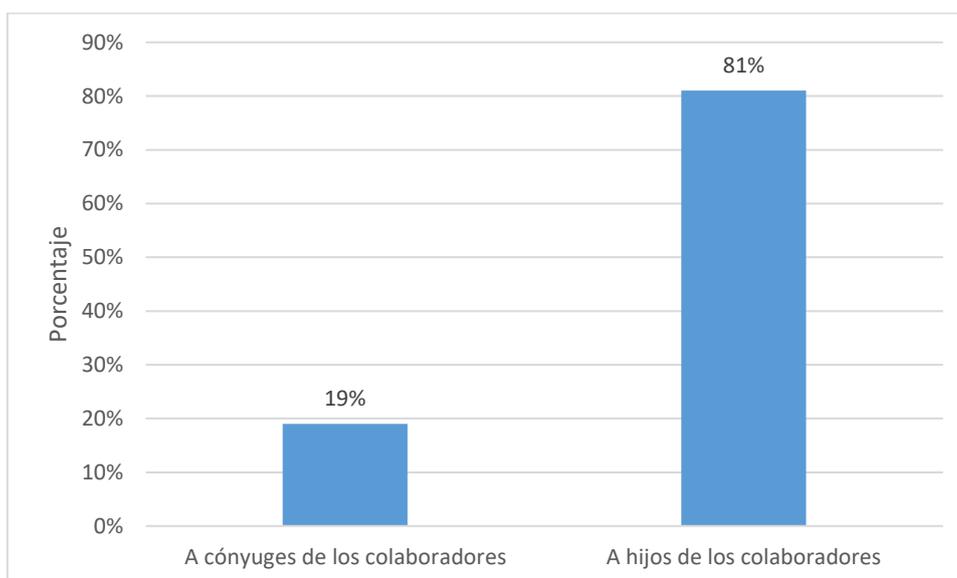


Figura N° 25. Distribución porcentual del alcance de la capacitación

Fuente: Elaboración propia

Acorde con la tabla N° 25 y figura N° 25, del 100% de los encuestados, el 81% respondió a hijos de los colaboradores y el 20% a cónyuges de los colaboradores. Se muestra que más de la mitad de los colaboradores consideran que el alcance de la capacitación sería para sus hijos para que la empresa como beneficio adicional colabore en la formación de los mismos.

16. En los próximos 2 años, ¿Cuál sería su prioridad de capacitación?

Tabla N° 26.- Distribución numérica y porcentual de prioridad de capacitación

Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Conflictos Sociales	1	2%
Informática	1	2%
Recursos Administrativos	1	2%
Gerencia	2	3%
Responsabilidad Social	3	5%
Finanzas	4	6%
Actualización profesional	6	10%
Conocimiento Técnico (electricidad, mantenimiento)	7	11%
Gestión	20	32%
No sabe/No opina	17	27%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

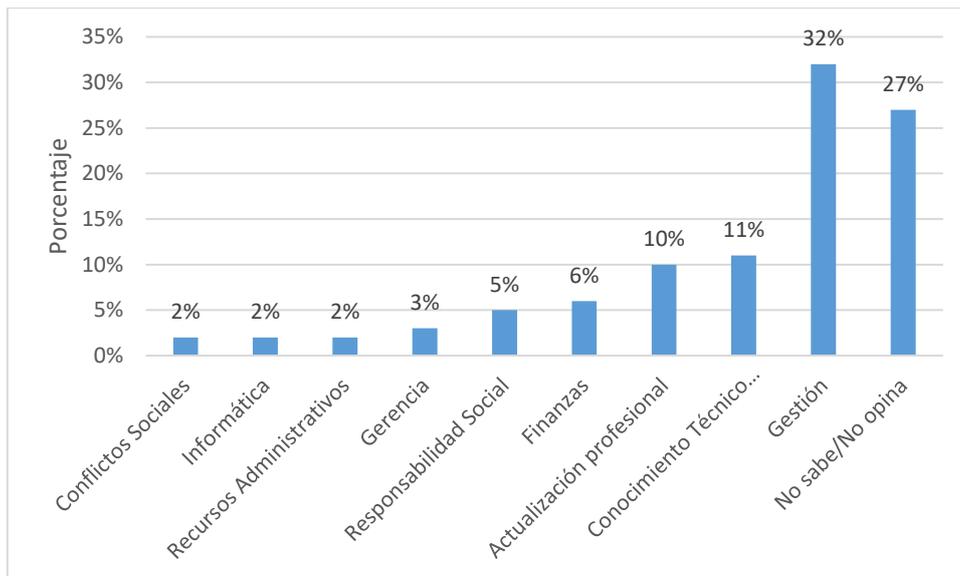


Figura N° 26.- Distribución porcentual de prioridad de capacitación

Fuente: Elaboración propia

Conforme a la tabla N° 26 y figura N° 26, del 100% de los encuestados, el 32% manifestó que su prioridad de capacitación sería en gestión, el 27% no sabe/no opina, el 11% conocimientos técnicos, el 10% actualización profesional, 6% en finanzas, 5% responsabilidad social, 3% gerencia, 2% recursos administrativos, 2% informática y 2% conflictos sociales. Se refleja que el 73% de los colaboradores se están proyectando en capacitarse en temas específicos y el 27% no se ha trazado ninguna meta de capacitación porque no les interesa capacitarse.

6.1. Dimensión relaciones interpersonales

17. ¿Cómo son las relaciones interpersonales en la empresa?

Tabla N° 27.- Distribución numérica y porcentual de las relaciones interpersonales

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	34	55%
Buena	22	35%
Regular	6	10%
Mala	0	0%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

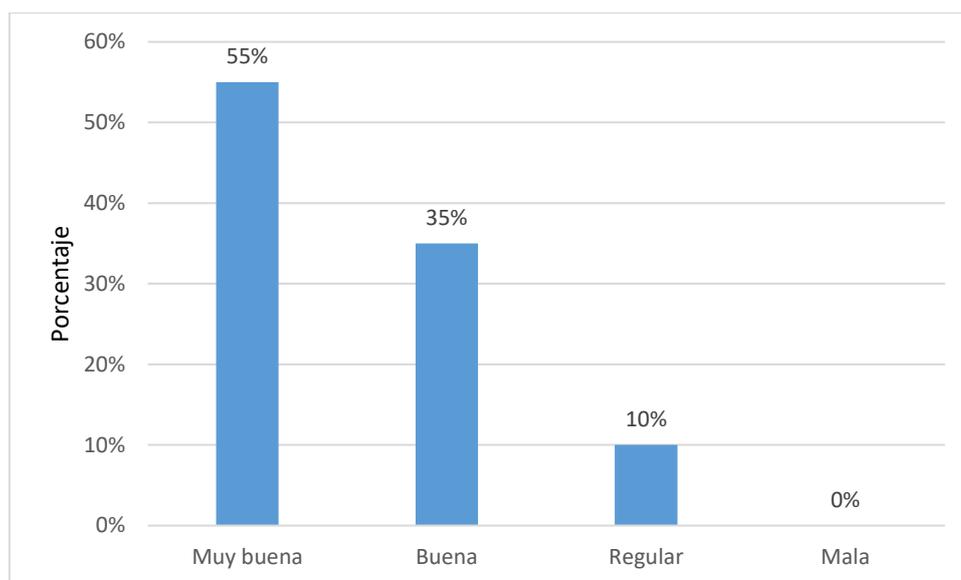


Figura N° 27. Distribución porcentual de las relaciones interpersonales

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 27 y figura N° 27, del 100% de los encuestados, el 55% responde muy buenas las relaciones interpersonales, el 35% buenas, el 10% regular y el 0% malas, lo cual refleja que en la organización se promueve las buenas relaciones interpersonales.

18. ¿Cómo es la relación laboral con su jefe inmediato?

**Tabla N° 28.- Distribución numérica y porcentual
de la relación laboral con su jefe**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	44	71%
Buena	13	21%
Regular	5	8%
Mala	0	0%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

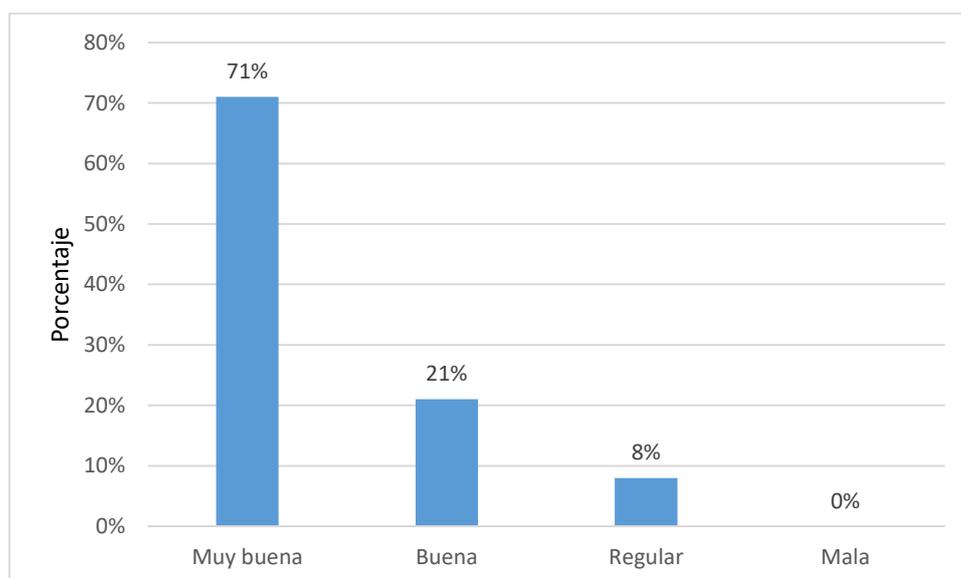


Figura N° 28. Distribución porcentual de la relación laboral con su jefe

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla N° 28 y figura N° 28, del 100% de los encuestados, el 71% responde muy buena es la relación laboral con su jefe, el 21% buena, el 8% regular y 0% malas. Lo cual refleja, que existe compromiso y colaboración.

19. ¿Cómo es la relación entre sus compañeros de trabajo?

Tabla N° 29.- Distribución numérica y porcentual de la relación entre compañeros de trabajo

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	38	61%
Buena	20	32%
Regular	4	7%
Mala	0	0%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

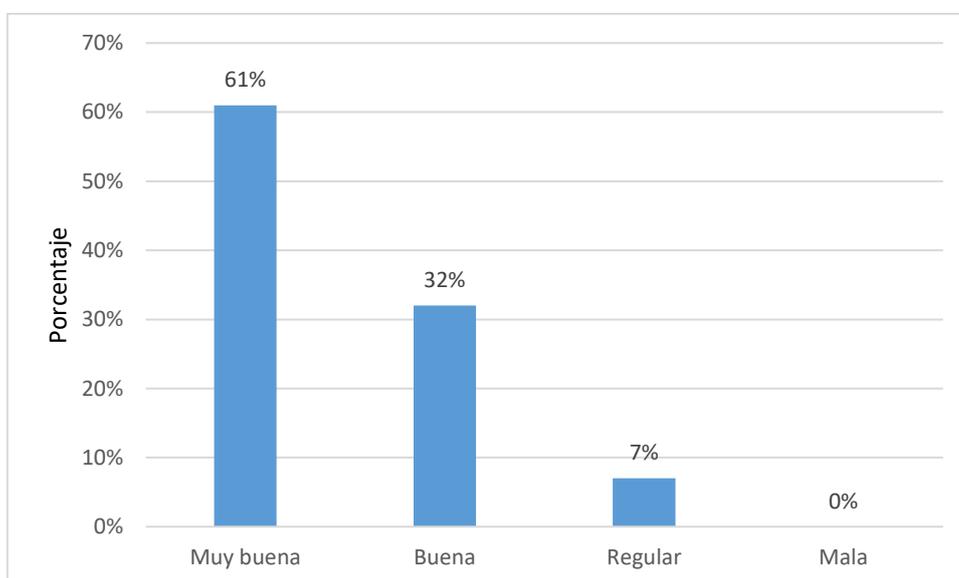


Figura N° 29.- Distribución porcentual de la relación entre compañeros de trabajo

Fuente: Elaboración propia

Acorde con la tabla N° 29 y figura N° 29, del 100% de los encuestados, el 61% contesta que muy buena es la relación entre sus compañeros, el 32% buena, el 7% regular y 0% malas. Lo cual indica que existen relaciones positivas entre los colaboradores.

7.1. Dimensión actividades

20. ¿Conoce el Plan de Actividades de la empresa con los colaboradores?

Tabla N° 30.- Distribución numérica y porcentual de conocimiento del Plan de Actividades

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	47%
No	33	53%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

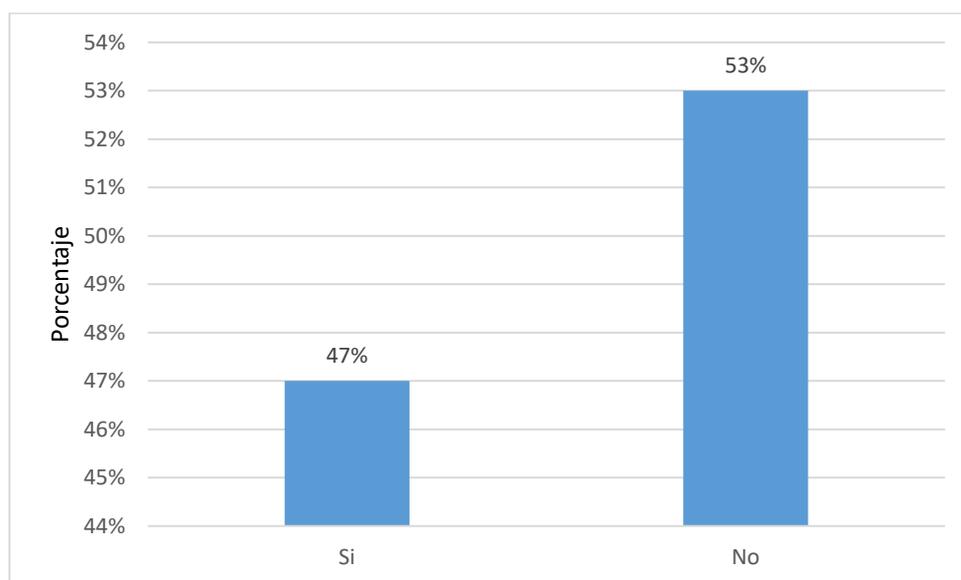


Figura N° 30.- Distribución porcentual de conocimiento del Plan de Actividades

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla N° 30 y figura N° 30, del 100% de los encuestados, el 53% responde que no conoce el plan de actividades y el 47% que sí. Se refleja que el medio de comunicación para dar a conocer el plan de actividades no es el más idóneo, no leen los correos o la información que manda la empresa no es la adecuada.

21 ¿Existen actividades con los colaboradores que benefician el ambiente laboral?

Tabla N° 31.- Distribución numérica y porcentual de la existencia de actividades con los colaboradores

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	66%
No	21	34%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

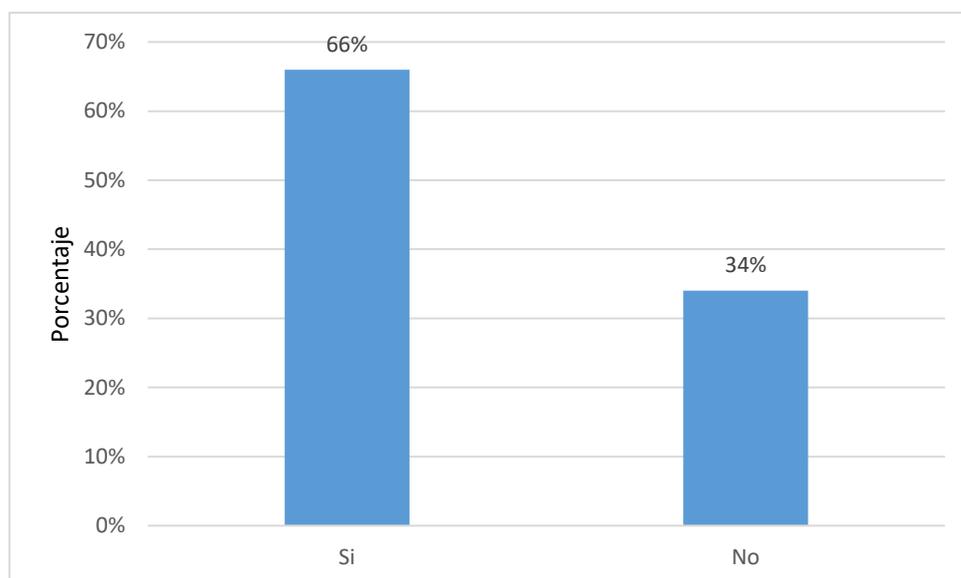


Figura N° 31.- Distribución porcentual de la existencia de actividades con los colaboradores

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 31 y figura N° 31, del 100% de los encuestados, el 66% contesta que si existen actividades con los colaboradores que benefician el clima laboral y el 34% que no. Se refleja que más de la mitad de la muestra conoce que existen actividades que benefician el ambiente laboral no obstante una

porción significativa que no. Lo cual refleja que la empresa debería considerar implementar más vías de comunicación.

22. ¿Participa en las actividades que organiza la empresa?

Tabla N° 32.- Distribución numérica y porcentual de la participación en las actividades

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	32	52%
Algunas veces	27	43%
No	3	5%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

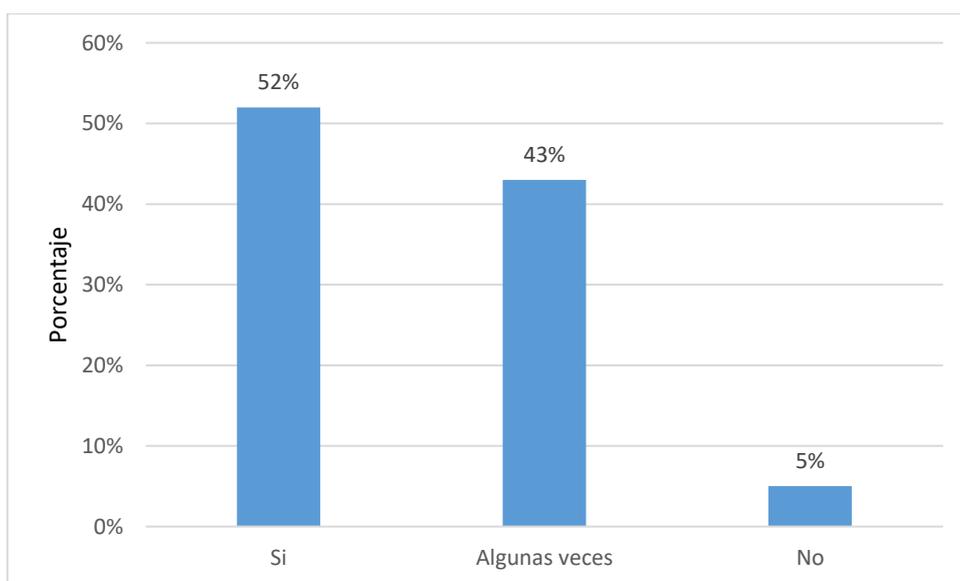


Figura N° 32. Distribución porcentual de la participación en las actividades

Fuente: Elaboración propia

Acorde con la tabla N° 32 y figura N° 32, del 100% de los encuestados el 53% responde que si participa en las actividades, el 42% algunas veces y el 5% no, Se refleja que un poco más de la mitad de lo colaboradores participa en las actividades que organiza la empresa. Lo cual refleja que el medio de comunicación para informar sobre las actividades no es el más adecuado y de

esta forma, se destaca un aspecto desfavorable ya que lo ideal sería que todos los colaboradores participen para generar un mayor grado de integración y mejora de las relaciones interpersonales.

23. ¿Cuáles son las actividades que sugiere para mejorar el clima laboral?

Tabla N° 33.- Distribución numérica y porcentual de las actividades sugeridas

Actividades	Frecuencia	Porcentaje
Familiares	3	5%
Aumento/Bonificación salarial	3	5%
Capacitación profesional	7	11%
Deportivas	8	13%
Recreativas	11	18%
Integración	22	35%
No sabe/No opina	8	13%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

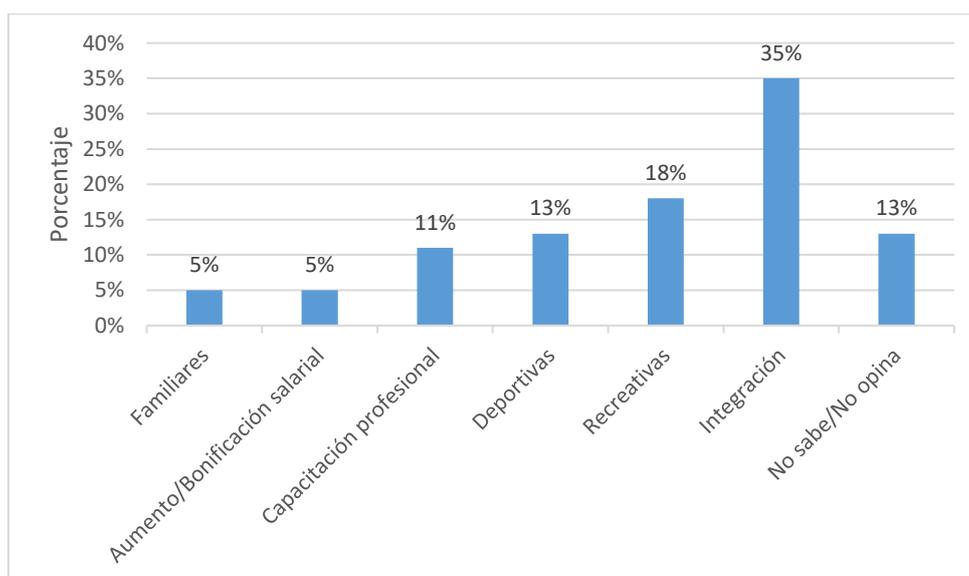


Figura N° 33. Distribución porcentual de las actividades sugeridas

Fuente: Elaboración propia

Conforme a la tabla N° 33 y figura N° 33, del 100% de los encuestados, el 35% sugiere actividades de integración, el 18% recreativas, el 13% deportivas, el 11% capacitación profesional y el 5% respondió aumento/bonificación salarial. La empresa debe considerar tomar en cuenta las sugerencias para incrementar, innovar y/o mejorar sus actividades

24. ¿Considera que un programa de bienestar social de actividades educativas y culturales podría mejorar el clima laboral?

Tabla N° 34.- Distribución numérica y porcentual que considera un proyecto de bienestar social

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Si	56	90%
No	6	10%
Total	62	100%

Fuente: Elaboración propia

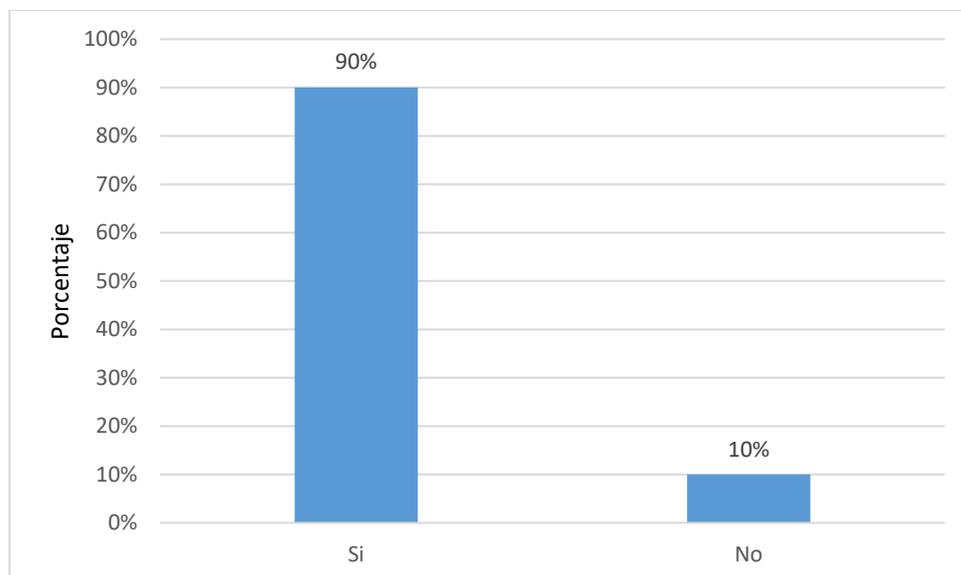


Figura N° 34. Distribución porcentual que considera un proyecto de bienestar social

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla N° 34 y figura N° 34, del 100% de los encuestados, el 90% responde que si considera que un programa de bienestar social de actividades educativas y culturales podría mejorar el clima laboral y el 10% que no

4.3 Análisis general y discusión de resultados

4.3.1 Análisis general

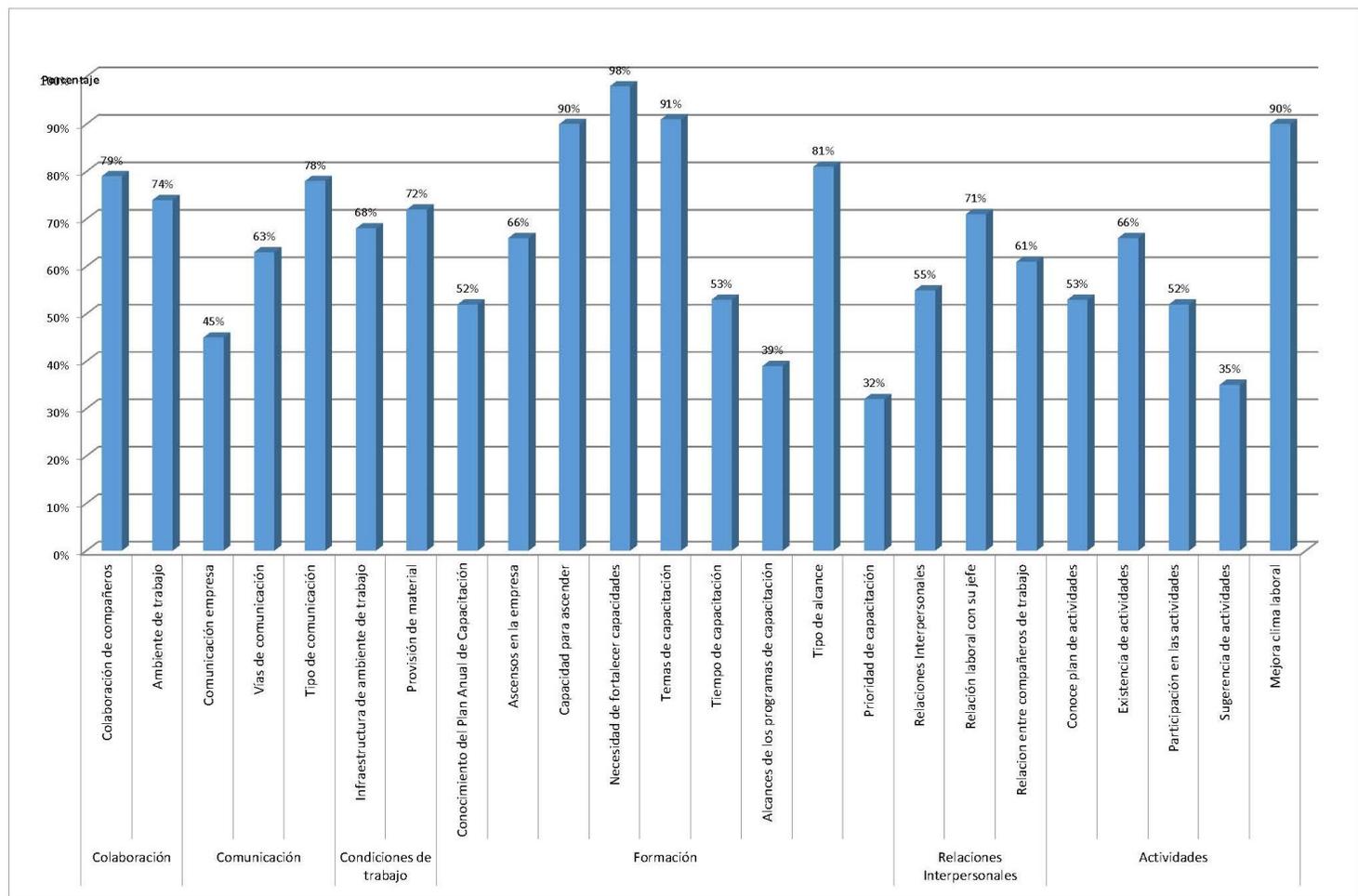


Figura N° 35.- Análisis general de los indicadores según sus Dimensiones

Fuente: Elaboración propia

✓ En la dimensión colaboración se concluyó que el 79% contó con colaboración de sus compañeros para ejecutar su trabajo y el 74% consideraron que tuvieron un buen ambiente de trabajo

✓ En la dimensión comunicación, se concluyó que el 45% el nivel de comunicación es muy buena, el 63% la identificación de comunicación fue horizontal y el 78% el medio que utilizó para comunicarse fue el correo electrónico.

✓ En la dimensión condiciones de trabajo se concluyó que el 68% estuvieron de acuerdo con la infraestructura de su ambiente de trabajo y el 72% de los colaboradores indicaron que siempre proveen del material necesario para llevar a cabo sus labores

✓ En la dimensión formación se concluyó que el 52% conocieron el plan de capacitación de la empresa, el 66% opinaron que existe posibilidades de ascender en la empresa, el 90% opinaron que tienen capacidad para ascender en la empresa, el 98% consideraron que es necesario fortalecer sus capacidades, el 91% opinaron que les gustaría capacitarse en técnicas de gestión, el 53% opinaron que reciben capacitación en forma anual, el 39% indicaron que los programas de capacitación no tienen alcance para todos los colaboradores, el 81% opinaron que el alcance de las capacitación deberían ser para los hijos de los colaboradores, y en los próximos 2 años el 32% indicaron que la prioridad de capacitación sería gestión.

✓ En la dimensión relaciones interpersonales concluyó que el 55% opinaron que las relaciones interpersonales son muy buenas, el 71% opinaron que es muy buena la relación con su jefe inmediato, el 61% indicaron que la relación entre sus compañeros es muy buena

✓ En la dimensión actividades se concluyó que el 53% no conocen el plan de actividades de la empresa, el 66% opinaron que si existen actividades con los colaboradores que benefician el ambiente laboral, el 52% opinaron que si participaron en las actividades de la empresa, el 35% sugirieron que deben realizarse actividades de integración, y el 90% opinaron que un proyecto de bienestar social de actividades educativas mejorarían el clima laboral.

4.3.2 Discusión de resultados

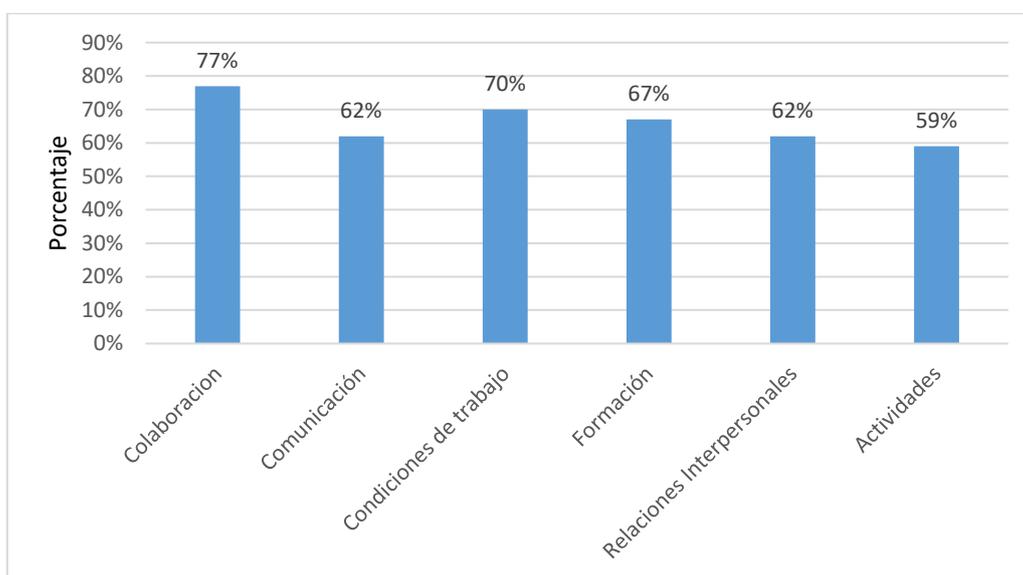


Figura N° 36.- Resultado promedio por dimensiones

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la figura N° 36, el resultado promedio por dimensiones, se concluye que la dimensión que ha obtenido mejor calificación es la colaboración con 77%, luego la dimensión condiciones de trabajo con el 70%, la dimensión formación con 67%, la dimensión comunicación con el 62%, la dimensión relaciones interpersonales con el 62% y la de menor calificación es la de

actividades con el 59%, siendo la tendencia general de percepción del clima laboral dentro de la empresa un 66%.

Palma (2004) afirma que el clima laboral es la percepción de los colaboradores con respecto a la organización en la que laboran, estas percepciones dependen de diversas actividades, interacciones y otras experiencias que cada colaborador tenga con la empresa.

Objetivo N° 1:

Evaluar las características del clima laboral en la dimensión colaboración en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

En la dimensión colaboración se obtuvo un resultado del 77%

De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española, se define colaboración al trabajo hecho conjuntamente con otras personas.

Peter Drucker menciona que el factor esencial para el éxito de una empresa es la participación completa de todos sus miembros. Asimismo, Jon Katzenbach, considera que al trabajo en equipo como el “pocas personas con habilidades complementarias, comprometidos un objetivo de trabajo y un planteamiento común y con responsabilidad compartida.”

A pesar que la dimensión colaboración obtuvo la calificación mayor, considero que es preciso potenciar permanentemente el trabajo en equipo con un claro liderazgo que encamine los esfuerzos en forma responsable y comprometida hacia una misma dirección, creando un clima de trabajo integrador.

Objetivo N° 2:

Evaluar las características del clima laboral en la dimensión comunicación en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

En la dimensión comunicación se obtuvo un resultado del 62%

Rebeil y Ruiz (1998) indican que la comunicación es un factor de poder en las organizaciones por que hace posible la cohesión e identidad de sus miembros, constituye a su vez, la identificación, selección y combinación de los medios eficaces para el logro de los objetivos que se propone, genera la coordinación de las acciones que se requieren para la realización de estos objetivos.

Por ende, este 62% logrado en la dimensión comunicación necesita potenciarse ya una comunicación eficaz y asertiva es necesaria en las organizaciones, fomenta la motivación de los colaboradores ayuda a promover la participación y el compromiso de sus integrantes.

Objetivo N° 3:

Evaluar las características del clima laboral en la dimensión condiciones de trabajo en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

En la dimensión condiciones de trabajo se obtuvo un resultado del 70%.

Herzberg incluyó en la teoría de los dos factores, en el factor higiene como uno de los factores desmotivacionales las condiciones de trabajo, considera que

a un colaborador que no está a gusto con las condiciones laborales como con la precariedad o inseguridad del espacio de trabajo, de ninguna manera puede aspirarse a que muestre dedicación y esfuerzo para sacar adelante sus actividades.

Las condiciones de trabajo adecuadas implica, brindar un ambiente saludable que garantice la salud mental, espiritual y física de los colaboradores, es decir que el lugar donde laboran no estén expuestos a ruidos, tengan iluminación adecuada, aire, material para realizar sus labores, entre otros y a la vez el ambiente de trabajo debe establecer buenas condiciones psicológicas y sociológicas que actúen de forma positiva sobre todos los órganos de los sentidos, así como contar con todo el material y equipo necesario para poder desarrollar sus labores.

Este 70% de la dimensión condiciones de trabajo, nos indica que las condiciones son favorables, sin embargo se debe revisar la infraestructura y verificar que todos los colaboradores cuenten con sus implementos necesarios para la realización de sus labores en un buen ambiente laboral.

Objetivo N° 4:

Evaluar las características del clima laboral en la dimensión formación en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

En la dimensión formación se obtuvo un resultado del 67%

Siliceo (1995) manifiesta que las actividades culturales y educativas orientadas a la superación intelectual y el desarrollo de capacidades de sus colaboradores, por parte de las empresas, son muy importantes.

Siendo así que este 67% logrado, refleja que la dimensión formación debe ser reforzada por cuanto es imprescindible, ya que mediante actividades planeadas y basadas en necesidades reales de la empresa, se orienta hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador que benefician a la empresa, así como al talento humano.

Adicionalmente cuando éste tiene un alcance hacia su familia, el colaborador siente que la empresa se proyecta más allá y se preocupa por el bienestar de sus dependientes.

Objetivo N° 5:

Evaluar las características del clima laboral en la dimensión relaciones interpersonales en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

En la dimensión relaciones interpersonales se obtuvo un resultado del 62%

Según Bisquera (2003: 23) una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas.

El 62% de esta dimensión nos muestra que deben generarse y reforzarse las relaciones interpersonales para que estas sean siempre de calidad basadas en la comunicación asertiva, la empatía, el trabajo en equipo, compromiso, comprensión por el otro, respeto entre los colaboradores y que exista cierto afecto entre los integrantes.

Objetivo N° 6:

Evaluar las características del clima laboral en la dimensión actividades en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., año 2016 - 2017.

En la dimensión actividades se obtuvo un resultado del 59%

Según Plant, James (2009:3) la recreación es un instrumento para mejorar la mente, desarrollar el carácter, adquirir habilidades, mejorar la salud, aumentar la productividad o la moral de los colaboradores., favorece también, al desarrollo persona y al de la comunidad.

La calificación menor que se obtuvo en la dimensión actividad es del 59%, nos indica que es preciso analizar para su mejora o innovación y que estas tengan también, un alcance a la familia ya que las actividades extra laborales ayudan a los colaboradores a relajarse y descansar, controlando la tensión y el estrés para integrarse con el grupo de trabajo y empresa. Los principales espacios creados en las organizaciones se enfocan en tres ámbitos: deportivo, cultural y social y lo ideal sería que todos los colaboradores participen para generar un mayor grado de integración de las relaciones interpersonales.

Objetivo N° 7:

Elaborar un programa de bienestar social “Fortaleciendo las Capacidades Laborales de los Colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.”

De acuerdo a los resultados, la percepción del clima laboral en la empresa es del 66%, lo cual no es óptimo y para potenciarlo, se requiere llevar a cabo programas dirigido a los colaboradores que ayuden a fortalecer sus

capacidades. Asimismo, el 98% de los encuestados opinó que es necesario mejorar sus capacidades.

Con respecto a los antecedentes internacionales y nacionales que se mencionan en la presente investigación, se han encontrado similitudes en las dimensiones que se deben fortalecer para lograr un clima laboral óptimo.

Asimismo, Maish (2004) menciona que el clima laboral es un concepto muy complejo, sensible y dinámico a la vez, complejo porque maneja muchos componentes, sensible porque estos componentes pueden afectarlo y dinámico porque al estudiar los componentes podemos hacerlos mejores implementando acciones correctivas.

4.4 Conclusiones

✓ Acorde con la investigación realizada y en base a los resultados de la encuesta se puede que concluir que existen deficiencias en el clima laboral de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., cuyo resultado fue el 66%.

- ✓ De acuerdo a la dimensión de colaboración se obtuvo un 77%
- ✓ En la dimensión comunicación se ha obtenido el 62%.
- ✓ En la dimensión condiciones de trabajo se obtuvo el 70%.
- ✓ En la dimensión formación dio como resultado el 67%.
- ✓ Acorde con la dimensión relaciones interpersonales se obtuvo el 62%.
- ✓ De acuerdo a la dimensión actividades se ha obtenido el 59%.

4.5 Recomendaciones

✓ Propiciar siempre un clima laboral positivo ya que genera el correcto funcionamiento, progreso y logro de las metas de la sociedad así como la satisfacción profesional y personal del talento humano.

✓ Analizar los resultados y fortalecer la percepción que los colaboradores tienen sobre las dimensiones de colaboración, comunicación, condiciones de trabajo, formación, relaciones interpersonales y actividades, enfatizando su concepto y resaltando la importancia que tienen en el desenvolvimiento de la organización.

✓ Implementar programas de fortalecimiento de las capacidades del talento humano.

✓ Al llevar a cabo un programa, le sucedan durante aproximadamente seis meses varias sesiones de coaching y que exista una evaluación final de estilos y clima similar al inicial.

✓ Monitorear cada cierto tiempo los programas de bienestar que se llevan a cabo para poder evaluar su pertinencia, mejora o innovación.

✓ Incluir en el plan de capacitación que prepara la organización a todo el talento humano ya que mediante las actividades formativas, se obtiene que los colaboradores asimilen nuevos conocimientos, aumenten sus habilidades profesionales y blandas en aras de un óptimo clima laboral.

Capítulo V: Intervención

5.1 Diseño del programa

5.1.1 Denominación del programa

Programa de Fortalecimiento de Capacidades de los Colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A.

5.2 Justificación

En julio del presente año, se llevó a cabo una encuesta a los colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., sobre clima laboral, donde se reflejó la necesidad del fortalecimiento de las capacidades de su talento humano porque hay un 98% de colaboradores que considera que precisan potenciar sus capacidades.

A partir de ello, se ha estructurado el presente Programa de Fortalecimiento de Capacidades de los Colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. con la finalidad de obtener con la capacitación que los colaboradores tonifiquen sus competencias adquiriendo o desarrollando nuevos conocimientos y habilidades relacionadas a sus labores y modifiquen sus comportamientos frente a aspectos de la sociedad y el entorno laboral.

La capacitación eleva el rendimiento, la motivación y el ingenio creativo de los colaboradores y en consecuencia contribuye en múltiples beneficios tanto para los colaboradores como para la organización generando un mejor clima laboral.

Asimismo, al brindar un programa de capacitación para fortalecer sus capacidades se asegura que el programa de aprendizaje se oriente a obtener la estrategia de la organización, potencia el desempeño del personal así como aumenta la satisfacción en el trabajo y con la empresa.

A la vez, la capacitación es una dinámica que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desempeño de las actividades que realiza el colaborador y da la oportunidad de crecer y aprender.

Objetivos

5.3.1 Objetivo general

✓ Fortalecer y desarrollar las capacidades de los colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. para la transformación de sus competencias y contribuyan a la generación de un óptimo clima laboral.

5.3.2 Objetivos específicos

✓ Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación de los colaboradores y hacerlos más receptivos a las actividades de gestión.

✓ Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos para los que los colaboradores puedan ser considerados,

5.4 Sector al que se dirige

El Programa de Fortalecimiento de Capacidades está dirigido a los colaboradores de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. y se tiene como meta la participación de los 78 colaboradores entre funcionarios, profesionales y técnicos.

A continuación se muestra el detalle de los participantes por gerencia:

Áreas	Colaboradores
Gerencia General	12
Gerencia de Producción	35
Gerencia Comercial	7
Gerencia de Planeamiento y Desarrollo	5
Gerencia de Administración y Finanzas	19
Total	78

5.5 Metodología de la Intervención

El modelo que se va a aplicar es la metodología de la intervención del programa será la Investigación-Acción-Participativa (IAP) porque es una forma de desarrollar la investigación y a la vez una metodología de intervención social. A través de ella, los colaboradores van a participar activamente en el análisis de la realidad y en las acciones concretas que propicia este programa para mejorar el clima laboral.

Esta metodología ayudará en la aplicación del programa porque sus principales características están enmarcadas en la investigación que nos va a permitir conocer el contexto real de las relaciones laborales y a través de este programa podemos lograr la participación de los colaboradores mediante la estrategia lúdica que permite el aprendizaje a través del juego, existiendo una gran variedad de actividades divertidas y agradables en las que se puede encerrar contenidos, temas o mensajes del currículo.

Asimismo, dentro de este enfoque, mi papel dentro de este programa será:

- ✓ Actuar como facilitador.
- ✓ Estimular el cambio (a través de la reflexión colectiva).
- ✓ Ayudar a los colaboradores en el análisis.

- ✓ Capacitar a los colaboradores para que actúen.
- ✓ Permitir examinar diferentes alternativas de acción y asesorar en la aplicación.
- ✓ Monitorear la calidad del proceso.

5.6 Instrumentos y material a utilizar

Para llevar a cabo la ejecución del programa de fortalecimiento de capacidades, se precisa de los recursos detallados a continuación:

✓ **Humanos**

- 01 Trabajador Social.
- 01 Psicólogo.
- 03 Facilitadores en actividades lúdicas.

✓ **Materiales**

- Infraestructura. - Las actividades de capacitación se llevarán a cabo en ambientes adecuados proporcionados por la empresa.
- Mobiliario, equipo y otros.- Está formado por mesas de trabajo, , equipo multimedia, pizarra, plumones y ventilación idónea.
- Documento técnico – educativo.- Encuestas de evaluación y material de estudio.

5.7 Cronograma

Programa de capacitaciones 2017 - 2018

Días: Viernes

Horario: 08.00 a 10.00 horas

Participantes: 43 colaboradores Sede Administrativa

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	MESES											
	Diciembre				Enero				Febrero			
	Semanas				Semanas				Semanas			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Taller: Cultura Organizacional	■	■										
Taller: Liderazgo				■	■							
Taller: Trabajo en Equipo							■	■				
Taller: Comunicación Asertiva										■	■	

Días: Lunes

Horario: 08.00 a 10.00 horas

Participantes: 35 colaboradores – Sede Villa de Residentes

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	MESES											
	Diciembre				Enero				Febrero			
	Semanas				Semanas				Semanas			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Taller: Cultura Organizacional	■	■										
Taller: Liderazgo				■	■							
Taller: Trabajo en Equipo							■	■				
Taller: Comunicación Asertiva										■	■	

5.3 Referencias bibliográficas

- BORDAS MARTÍNEZ, MARÍA JESÚS (2016). Gestión Estratégica del Clima Laboral. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. <http://www.uned.es/Publicaciones>. ISBN electrónico: 978-84-362-7080-8. Edición digital: marzo de 2016.
- CHIANG VEGA, MARGARITA; MARTÍN RODRIGO, MA. JOSÉ Y NÚÑEZ PARTIDO, ANTONIO. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid, Ed. R.B. Servicios Editoriales, S.L.
- COFER, C.N. Y APPLEY, M.H. (1990). Psicología de la motivación teoría e investigación, 84 México, Ed, Trillas
- DAVIS, KEITH Y NEWSTROM, JOHN W. (1999). Comportamiento humano en el trabajo. México, Ed. McGraw-Hill Interamericana. Pág. 107
- DON. L. HELLRIEGE; JOHN W. SLOCUM (2004). Comportamiento Organizacional, México. Ed. Thomson.
- FERNÁNDEZ COLLADO, CARLOS. (2003). La comunicación en las organizaciones. México, D.F. Ed. Trillas
- FRENCH, WENDELL L. Y CECIL H. BELL, ROBERT A. ZAWACKI (2007). Desarrollo Organizacional: transformación y administración efectiva del cambio, México. Ed. McGraw-Hill Interamericana.
- GAN, FEDERICO. (2007). Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales, Barcelona, Ed.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, ROBERTO; FERNÁNDEZ COLLADO, CARLOS Y BAPTISTA LUCIO, PILAR (2003). Metodología de la investigación. México, Ed. McGraw-Hill Interamericana.

- MARTÍNEZ DE VELASCO, ALBERTO; NOSNIK, ABRAHAM. (2002).
Comunicación Organizacional Practica. Manual Gerencial, México, D.F.
Ed. Trillas.
- MENESES, JULIO. "El cuestionario." In Fàbregues, S., Meneses, J., Rodríguez-
Gómez, D. y Paré, M. H. Construcción de instrumentos para la
investigación en las ciencias sociales y del comportamiento (2a ed.).
Barcelona: Editorial UOC, 2016.
- NARESH K. MALHOTRA. Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado,
Cuarta Edición, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., 2004, Págs.
115 y 168.
- OSINERGMIN - Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería.
La industria de la electricidad en el Perú: 25 años de aportes al
crecimiento económico del país © Organismo Supervisor de la Inversión
en Energía y Minería, Osinergmin, 2016
- SAN GABAN S.A.. Memorias años 2015 - 2016
- TAMAYO Y TAMAYO, MARIO. La investigación científica. Bogotá (2008). (p. 24)

Bibliografía Electrónica

Páginas Web:

ALBAÑIL ORDINOLA, ASTERIA. El Clima Laboral y la Participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura. 2015.
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf

ANIBAL RODRIGUEZ, CARLOS. Los Convenios de la OIT sobre Seguridad y Salud en el Trabajo. Una Oportunidad para Mejorar las Condiciones y el Medio Ambiente de Trabajo. 2009.

ARCE BALTAZAR GILMAR JHON. El Clima organizacional y las Relaciones Interpersonales en la I.E. Manuel Gonzáles Prada de Huari.2013.

http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/134/Arce_Malvas_tesis_maestr%C3%ADa_2014.pdf?sequence=1

CRIOLLO FERNÁNDEZ, LIZETH MARGARITA. Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sedatur S.A. 2014.
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3602/1/T-UCE-0007-133.pdf>

Goncalves, A. (2002). Dimensiones del clima organizacional.

<http://www.calidad.org/articles/dec02/artdec02.htm>.

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos82/algunas-consideraciones-recreacion/algunas-consideraciones-recreacion2.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml#ixzz4sDHWCbIlg>

<http://www.derrhh.net/profiles/blogs/la-importancia-de-un-buen-clima-laboral>

<http://www.webtools.es/blog/2015/clima-laboral/>

<http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/04/rr-hh-formacion-de-personal/>

<http://www.sicologiayempresa.com/objetivos-de-los-estudios-del-clima-organizacional.html>

<http://www.webscolar.com/definiciones-de-comunicacion-segun-diferentes-autores>

<http://sicologiasocial.blogspot.pe/2012/09/concepto-de-percepcion.html>

<http://talentohumanofaba2013.blogspot.pe/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>

<http://www.monografias.com/trabajos14/desarrollo-organiz/desarrollo-organiz.shtml#CONCEP#ixzz4sOo0qXTv>

http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/60_trabajo_en_equipo_y_sistemas_de_gestion.html

<https://es.slideshare.net/.../estudio-de-clima-laboral-en-amrica-latina-20142015-6362561>

https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Trabajo

<http://www.administracionpublica.gob.ec/el-estado-trabaja-por-mejorar-el-clima-laboral-de-las-entidades-publicas/>

HUAMANI CORDOVA, NATHALY NANCY. El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal de Conducción de Trenes, del Área de Transporte del Metro de Lima, La Línea 1 en el 2013. http://repositorio.untecs.edu.pe/bitstream/UNTELS/87/1/Huamani_Nathali_Trabajo_de_Investigacion_2015.pdf

Martínez, L. (2001). Medición de clima organizacional.

<http://www.monografias.com/trabajos6/medicli/medicli.html>

PAZ DELGADO, ALBA LUCIA; MARÍN BETANCUR, SANDRA MILENA. Clima Organizacional de la IPS Universidad Autónoma. 2014. <http://repositorio.autonoma.edu.co/jspui/bitstream/11182/727/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf>

PEREIRA MÉNDEZ, CATHERINE NICOLE. Clima Laboral y Servicio al Cliente. 2014. <https://es.scribd.com/document/284620750/CLIMA-LABORAL-Y-SERVICIO-AL-CLIENTE>

QUISPE VARGAS, EDGAR (2015). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. <http://repositorio.unajima.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20Vargas-Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20en%20la%20MD%20de%20Pacucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramos Moreno, D.C. (2012). El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. <http://repository.unad.edu.co/handle/10594/1539?mode=full>.

Real Academia Española (2004). <http://www.rae.es>

SIERRA GARCÍA, MARÍA ALEJANDRA. El Clima Laboral en los/as Colaboradores/as del Área Administrativa del Hospital Regional de Coban, A.V. 2015. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>

SANTAMARIA ACUÑA, FRESSIA SELENE; ZAÑA ROMERO, KARLA SARITA Percepción del Clima Laboral de los Trabajadores de una Entidad Universitaria. 2015. <http://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/69/1/Tesis%20Santamaria%20%26%20Za%C3%B1a.pdf>

WILLIAMS RODRÍGUEZ, LUZ VIRIDIANA. Estudio Diagnóstico de Clima Laboral en una Dependencia Pública. 2013. <https://es.scribd.com/document/333023032/1dicinforme-Final>

ANEXOS



Deficiencias en el Clima Laboral de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S. A., año 2016 - 2017

Introducción: La presente encuesta es confidencial y tiene la finalidad de obtener información respecto al clima laboral actual en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. y de esta manera fortalecer la gestión del talento humano y la cultura organizacional. Solicitamos seriedad y veracidad del caso.

Instrucciones: Marque con una (x) la casilla correspondiente a la letra que mejor identifica su punto de vista y escriba su respuesta en los ítems solicitados.

ENCUESTA

Grado de Instrucción: Edad: Sexo: (F) (M)

Estado Civil: N° hijos mayores 18 años : Menores 18 años.....

Procedencia: Condición laboral:

Tiempo de servicio:

II. COLABORACIÓN

1. ¿Cuenta con la colaboración de sus compañeros de área para ejecutar su trabajo?
 - a. Si ()
 - b. Algunas veces ()
 - c. No ()

2. ¿Considera que existe un buen ambiente de trabajo en la empresa?
 - a. Si ()
 - b. Algunas veces ()
 - c. No ()

III. COMUNICACIÓN

3. ¿Cómo es la comunicación en la empresa?
- a. Muy buena ()
 - b. Buena ()
 - c. Regular ()
 - d. Mala ()
4. ¿Podría identificar las vías de los medios de comunicación?
- a. Horizontal ()
 - b. Vertical ()
 - c. Rumores ()
5. El medio de comunicación que utiliza la empresa para comunicarse con sus colaboradores es mediante:
- a. E-mail ()
 - b. Boletines ()
 - c. Periódico mural ()
 - d. A nivel personal/ reuniones ()

IV. CONDICIONES DE TRABAJO

6. ¿Está de acuerdo con la infraestructura de su ambiente de trabajo?
- a. Siempre ()
 - b. A veces ()
 - c. Nunca ()
7. ¿La empresa le provee del material necesario para llevar cabo su labor?
- a. Siempre ()
 - b. A veces ()
 - c. Nunca ()

V. FORMACIÓN

8. ¿Conoce el Plan Anual de Capacitación de la empresa?
- a. Si ()
 - b. No ()

9. ¿Considera que existen posibilidades de ascender en la empresa?
- a. Si ()
 - b. No ()
10. ¿Considera que tiene capacidad para ascender?
- a. Si ()
 - b. No ()
11. ¿Considera que sería necesario fortalecer sus capacidades?
- a. Si ()
 - b. No ()
12. ¿En qué le gustaría capacitarse?
- a. Técnicas de gestión ()
 - b. Técnicas de liderazgo ()
 - c. Técnicas de trabajo en equipo ()
 - d. Seguridad e higiene ()
 - e. Idiomas ()
 - f. Otros ()
- Especificar.....
13. ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitación por parte de la empresa?
- a. Anual ()
 - b. Mensual ()
 - c. Trimestral ()
 - d. Nunca ()
 - e. Otros ()
- Especificar.....
14. ¿Los programas de capacitación tienen un alcance para todos los colaboradores?
- a. Si ()
 - b. No ()
 - c. Algunas veces ()

15. ¿Cuál sería el alcance de la capacitación?
- a. A (los/las) cónyuges de los colaboradores ()
 - b. A (los/las) hijos(as)s de los colaboradores ()
16. ¿En los próximos 2 años, ¿cuál sería su prioridad de capacitación?

Especificar:

VI. RELACIONES INTERPERSONALES

17. ¿Cómo son las relaciones interpersonales en la empresa?
- a. Muy buena ()
 - b. Buena ()
 - c. Regular ()
 - d. Mala ()
18. ¿Cómo es la relación laboral con su Jefe inmediato?
- a. Muy buena ()
 - b. Buena ()
 - c. Regular ()
 - d. Mala ()
19. ¿Cómo es la relación entre sus compañeros de trabajo?
- a. Muy buena ()
 - b. Buena ()
 - c. Regular ()
 - d. Mala ()

VI. ACTIVIDADES

20. ¿Conoce el Plan de Actividades de la empresa con los colaboradores?
- a. Si ()
 - b. No ()
21. ¿Existen actividades con los colaboradores que benefician el ambiente laboral?
- a. Si ()
 - b. No ()

¿Cuales?

.....

22. ¿Participa en las actividades que organiza la empresa?

a. Si ()

b. Algunas veces ()

c. No ()

23. ¿Cuáles son las actividades que sugiere para mejorar el clima laboral?

Especificar:

24. ¿Considera que un programa de bienestar social de actividades educativas y culturales podría mejorar el clima laboral?

a. Si () b. No ()

Gracias por su colaboración