

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRÍA EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

TESIS

**APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA GREAT PLACE TO WORK EN EL CLIMA
LABORAL EN EL PROYECTO DE LIMPIEZA INDUSTRIAL Y MANEJO DE
RESIDUOS SÓLIDOS**

Presentado por:

Ps. Carlos Enrique Queirolo Rochabrun

**Para optar grado de Maestro en
EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

ASESOR: DR. FERNANDO ANTONIO HURTADO GANOZA

2022

ÍNDICE

CARATULA	1
INDICE	2
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I: FUNDAMENTOS TEORICOS DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.1 Marco histórico	10
1.2 Marco Teórico	16
1.3 Investigaciones	27
1.4 Marco Conceptual	31
CAPITULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPOTESIS Y VARIABLES	39
<u>2.1. Planteamiento del problema</u>	39
2.1.1. Descripción de la realidad problemática	39
2.1.2. Antecedentes Teóricos	41
2.1.3. Definición del problema General y específico	41
<u>2.2. Finalidad y objetivos de la investigación</u>	42
2.2.1. Finalidad	42
2.2.2. Objetivo general y específicos	42
2.2.3. Delimitación del estudio	43
2.2.4. Justificación e importancia del estudio	44
<u>2.3. Hipótesis y variables</u>	45
2.3.1. Hipótesis principal y específicas	45
2.3.2. Variables e indicadores	46
CAPITULO III: MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS	48
3.1. Población y muestra	48
3.2. Diseño utilizado en el estudio	48
3.3. Técnica e instrumentos de recolección de datos	49
3.4. Procesamiento de datos	49

CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	50
4.1. Presentación de resultados	50
4.2. Contrastación de hipótesis	65
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
Conclusiones	66
Recomendaciones	67
BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXOS	71
1) Instrumentos de recolección de datos (Cuestionario)	
2) Ficha sociodemográfica	
3) Programa de intervención en el clima laboral	
4) Matriz de coherencia interna	
5) Carta de presentación	
6) Carta de aceptación	
7) Consentimiento informado	

Dedicatoria

A los colaboradores de ECOTEC SAC,
en el proyecto de Limpieza Industrial y manejo de
Residuos sólidos en la planta de Cemento - Tarma.

Agradecimiento:

A mi familia por su comprensión y constante apoyo brindado para culminar con éxito esta investigación.

RESUMEN

En la actualidad las organizaciones vienen realizando una serie de cambios respecto de sus políticas y modelos de gestión en el área de los recursos humanos, propulsando el desarrollo de sus colaboradores, con el objetivo de alcanzar el éxito institucional a través de ellos. Estos cambios están referidos a brindar mejores ambientes de trabajo, instaurando la realización de las buenas prácticas laborales para que los colaboradores se sientan satisfechos, motivados, lo que influye de manera muy positiva en el desempeño de sus labores, tanto en brindar un servicio como en el del producto final.

Las organizaciones orientadas a una mejora continua para mantener el éxito logrado emplean una serie de estrategias y metodologías. Entre ellas está la de Great Place To Work (mejores lugares para trabajar), quien a través de la aplicación del Trust Índice (Índice de Confianza), que es una encuesta que evalúa el clima laboral de la organización.

ECOTEC. S.A.C. es una empresa que brinda servicios de Ecología y Tecnología Ambiental a diversas empresas, entre ellas a las del rubro minero y cementero, y emplea el método Great Place To Work para evaluar y mejorar su ambiente de trabajo, siendo uno de los factores fundamentales en la satisfacción laboral deseada para con sus colaboradores.

La presente investigación fue aplicada a nivel experimental, a la totalidad de colaboradores que equivale a 64 personas de ECOTEC S.A.C., que laboran en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento en la ciudad de Tarma (Junín) y cuyo rango de edades esta entre 20 a más de 61 años.

Se puede evidenciar que la aplicación de la metodología de Great Place To Work ayudo positivamente a mejorar el índice de confianza en las áreas de Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Compañerismo, respecto de los resultados encontrados anteriormente.

Las principales fortalezas de ECOTEC S.A.C., radican principalmente en la Dimensión de Orgullo (78%) y las oportunidades de mejoras se encuentran en la Dimensión de Imparcialidad (64%).

En la presente investigación se dan a conocer de manera detallada estos resultados.

Palabras clave: Clima Organizacional, Clima Laboral, Cultura Organizacional, Motivación, Liderazgo.

ABSTRACT

At present, organizations have been making a series of changes regarding their policies and management models in the area of human resources, propelling the development of their collaborators, with the aim of achieving institutional success through them. These changes are referred to provide better work environments, establishing the realization of good work practices so that employees feel satisfied, motivated, which has a very positive influence on the performance of their work, both in providing a service and in the one of the final product.

Organizations aimed at continuous improvement to maintain the success achieved employ a series of strategies and methodologies. Among them is the Great Place To Work (best places to work), who through the application of the Trust Index (Trust Index), which is a survey that evaluates the work environment of the organization.

ECOTEC S.A.C. It is a company that provides services of Ecology and Environmental Technology to various companies, including those of the mining and cement industry, and uses the Great Place To Work method to evaluate and improve their work environment, being one of the fundamental factors in the desired job satisfaction with your employees.

The present investigation was applied at an experimental level, to all the collaborators that is equivalent to 64 people of ECOTEC SAC, who work in the project of industrial cleaning and solid waste management in a cement plant in the city of Tarma (Junín) and whose age range is between 20 to more than 61 years.

It can be evidenced that the application of the Great Place To Work methodology positively helped to improve the confidence index in the areas of Credibility, Respect, Impartiality, Pride and Partnership, regarding the results found above.

The main strengths of ECOTEC S.A.C., lie mainly in the Pride Dimension (78%) and the opportunities for improvement are in the Impartiality Dimension (64%).

In the present investigation they disclose these results in detail.

Keywords: Organizational Climate, Labor Climate, Organizational Culture, Motivation, Leadership.

1. DATOS GENERALES:

1.1. Título:

APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA GREAT PLACE TO WORK EN EL CLIMA LABORAL DEL PERSONAL DE ECOTEC S.A.C. EN EL PROYECTO DE LIMPIEZA INDUSTRIAL Y MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS EN UNA PLANTA DE CEMENTO - TARMA

1.2. Área de investigación:

Recursos Humanos

1.3. Autor del Proyecto:

Carlos Enrique Queirolo Rochabrun

1.4. Entidad:

ECOTEC S.A.C. (Ecología y Tecnología Ambiental) S.A.C. en una planta de Cemento - Tarma

Fecha de Presentación del Proyecto:

Octubre 2018

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada “Aplicación de la metodología Great Place To Work en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma, comprende cinco capítulos y cuyo objetivo es determinar como la metodología de Great Place To Work influye en el clima laboral del mencionado proyecto.

En el Capítulo I: Se encuentran los fundamentos teóricos, se desarrollan los antecedentes, las bases teóricas, el marco conceptual.

El Capítulo II: Se define el Problema, los objetivos, las hipótesis y las variables. Siendo su contenido la identificación y determinación del problema, la formulación de objetivos, justificación e importancia del estudio.

En el Capítulo III: Se especifica el método, la técnica e instrumentos, dando a conocer el tipo investigación, el diseño, determinación de la población y la muestra, así como, las técnicas de recolección y procesamiento de los datos.

El Capítulo IV: Presentación y Análisis de resultados. Comprende la presentación de los resultados, la contrastación de las hipótesis y discusión de los resultados.

En el Capítulo V: Están las Conclusiones y Recomendaciones, se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación.

Finalmente se cita la bibliografía empleada para la investigación.

CAPITULO I: FUNDAMENTOS TEORICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Fundamentos teóricos de la Investigación:

1.1 Marco Histórico

Así como el ser humano ha venido evolucionando y desarrollándose a través de la historia, la Administración también ha seguido ese proceso. Las referencias bibliográficas indican que a finales del siglo XIX nace la Administración científica.

Según refiere Delgado (como se citó en Arano, Escudero y Delfín 2016 recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>) considera que los estudios y trabajos de Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915) en los Estados Unidos de Norte América y los aportes en Francia de Henri Fayol (1841 – 1925) dan inicio al vertiginoso desarrollo de la Administración Científica hasta la era de la Administración Moderna. A Frederick W. Taylor se le llamo el Padre de la Administración Científica.

La contribución de Taylor fue la de resolver las deficiencias de los trabajadores en el área de producción. Mientras que la de Fayol fue identificar las funciones dentro la empresa y creo los principios de la Administración, los que se han universalizado (Arano et al 2016)

Para Hellriegel, Jackson y Slocum (citados en Arano et al 2016) Las primeras señales sobre el estudio del clima organizacional se dan entre 1924 y 1933 con los estudios y trabajos de investigación de Elton Mayo en la ciudad de Chicago, en la planta de HAWTHORNE, de Western Electric Company.

La investigación de Mayo estaba dirigida a los sentimientos de los trabajadores y la lógica del coste y la eficiencia de los directivos que podría conducir a conflictos en la organización.

El interés de Elton Mayo radicaba en el estudio de los trabajadores, de los efectos psicológicos que podrían generar las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Llego a demostrar que, si los trabajadores no son escuchados ni considerados por sus superiores, es difícil y hasta casi imposible alcanzar los objetivos propuestos. (Danny, P 2012 recuperado de <http://fayolvstaylor.blogspot.com>).

En Western Electric Company, Mayo realizo el estudio de los efectos de la iluminación en el rendimiento de los trabajadores. En el grupo de control la fluidez de la iluminación se mantuvo en forma constante, mientras que el grupo experimental, se presentaban modificaciones, sin embargo, sorprendentemente la producción en ambos grupos aumento y no era muy significativa la diferencia entre ellas.

Frente a estos resultados, Elton Mayo forma un equipo de 6 operarias, haciendo cambios en las

condiciones de trabajo, por ejemplo: Tuvieron más pausas, descansos en los refrigerios, se redujeron sus horas de trabajo, hubo modificaciones en el pago de incentivos, se presentaron reconocimientos a las operarias por parte de los supervisores a través de “escucharlas”. Los primeros resultados demostraron que el rendimiento de las operarias aumentaba en medida que se iban introduciendo los cambios antes mencionados. Ante esta situación, Mayo decide retirar todos los cambios realizados en las condiciones de trabajo. Grande fue su sorpresa al comprobar que la productividad no disminuyó, por el contrario, fue en aumento, incluso llegando a niveles antes no alcanzados. (The Organization Development Institute International, recuperado de www.theodinstitute.org).

Mayo y sus colaboradores concluyeron que la productividad se incrementaba debido a factores sociales como la moral de los trabajadores, la existencia de satisfactorias relaciones interpersonales entre los miembros de un grupo de trabajo (sentido de pertenencia) y la eficacia de la administración, capaz de comprender el comportamiento humano, especialmente el comportamiento grupal, y de favorecerlo a través de la motivación, las asesorías, la dirección y la comunicación. Este fenómeno es conocido como el “Efecto Hawthone”. (Danny P 2012 recuperado de <http://fayolvstaylor.blogspot.com>).

Otra de las conclusiones del estudio de Elton Mayo es que los trabajadores se sienten satisfechos con sus labores, debido en gran parte al patrón social informal del grupo al que pertenecen, fue lo que paso con las operarias y ese grupo era el que establecía los propios estándares de producción. Con esto estaban demostrando que las personas no solo trabajan para la empresa, sino, más bien son la empresa. Este aporte aclaro el panorama sobre la creencia de esos tiempos, respecto que el mejoramiento de las condiciones físicas podía tener un significativo impacto sobre los niveles de la productividad. (The Organization Development Institute International, recuperado de www.theodinstitute.org).

Otro de los aportes de Mayo está referido a las funciones de las Gerencias, las que operaron en términos de productividad, eficiencia, costos e ingresos, mientras que el personal opera en términos de emociones con racionalidad limitada. Los Líderes que destacan son aquellos que han obtenido resultados sobresalientes en sus respectivos grupos de trabajo, siendo esto una consecuencia directa del nivel de aceptación que el Líder recibe de sus seguidores.

Con este estudio Elton Mayo desecha la idea tradicional de esos tiempos, respecto que el hombre era hedonista y perseguía sus propios y personales intereses. (The Organization Development Institute International, recuperado de www.theodinstitute.org).

Elton Mayo tuvo como principal idea la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional y sustituirlo por uno que fuera más humanista, que tenga en cuenta los sentimientos, actitudes, motivación y otros aspectos del ser humano. Por ello a su teoría se le conoce como: “La teoría de las relaciones humanas o escuela humanista de administración”. (Danny, P. 2012 recuperado de fayolvstaylor.blogspot.com).

Las referencias bibliográficas indican que el estudio del clima Organizacional se inicia a mediados del siglo XX, teniendo entre sus principales representantes a la escuela conductista, la que, al estudiar a las personas como parte de una organización, analiza su comportamiento, especialmente sus emociones, motivaciones, atenciones, entre otros aspectos. La escuela conductista reafirma en parte los postulados humanistas de Elton Mayo.

Así Chiavenato (mencionado en Arano, et al 2016), refiere que la teoría conductista parte de la conducta individual de las personas para explicar la de las organizaciones. Un aspecto central es que los administradores deben saber cuáles son las necesidades de sus trabajadores para así poder comprender mejor la conducta humana, utilizando la motivación como un arma para mejorar la calidad de vida al interior de la organización.

Entre los personajes más representativos que contribuyeron al desarrollo del clima laboral desde la perspectiva conductista, se encuentra Abraham Maslow, quien hace referencia a la jerarquización de las necesidades humanas, por orden de importancia e influencia. El siguiente grafico explica detalladamente las necesidades propuestas por Maslow.

Fig. N° 1



Fuente: <https://psicologiaymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>

Tomando como referencia la teoría de Maslow, Frederick Herzberg (1959) presenta su teoría de los 2 factores para explicar la conducta de las personas en el ámbito laboral. Los factores fueron denominados de Higiene y Motivadores.

Los factores de Higiene son aquellos que siempre deben ser atendidos para prevenir situaciones de insatisfacción en los colaboradores. Su presencia tiene poco efecto en la satisfacción de los trabajadores a largo plazo. Los factores Motivadores se dan por que nacen en el interior de la organización y de las oportunidades de desarrollo que ésta proporcione a sus trabajadores.

La siguiente figura demuestra en detalle la teoría de Herzberg.

Fig. N° 2

LOS 2 FACTORES DE HERZBERG	
Factores de higiene (Fuentes de Insatisfacción)	Factores Motivacionales (Fuentes de Satisfacción)
Como se sienten los colaboradores respecto de las condiciones que la empresa les da	Como se sienten los colaboradores en relación al cargo que desempeñan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas y Administración de la empresa. 2. Supervisión. 3. Sueldo. 4. Relaciones interpersonales (con los demás colaboradores y supervisor). 5. Las condiciones del trabajo (Beneficios y servicios sociales). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El trabajo en sí mismo. 2. Realización. 3. Reconocimientos. 4. Crecimiento profesional. 5. Responsabilidad. 6. Logros.

Fuente: Creación propia del autor

Desde la perspectiva de esta teoría, para que el trabajador se sienta satisfecho con su labor y el medio ambiente, debe estar motivado, para ello los Gerentes, Jefes, Administradores, Líderes y/o cualquier persona que dirige a un grupo de colaboradores deben tener en cuenta la motivación de los mismos, enriqueciendo el trabajo en sí.

En 1960 Douglas McGregor, publica su obra “El lado humano de las organizaciones”, donde da a conocer las teorías “X” e “Y”, las que se contraponen entre sí, respecto de la manera de pensar de los directivos en las empresas sobre los empleados. En la teoría “X” los Gerentes consideran que a los empleados por naturaleza no les gusta trabajar, son perezosos, es egocéntrico, sus intereses personales se oponen a los de la organización por lo que tienen que ser obligados a realizar sus tareas, además de ser irresponsables, por ello se les tiene que estar dirigiendo. En contra parte con estos puntos de vista tan negativos hacia las personas, se presenta la teoría “Y”, la que da a conocer que los Gerentes creen que a los empleados les gusta trabajar, que es tan natural como el juego o el descanso, que tienen motivación, potencial de desarrollo, haciéndose responsables por las tareas que se les asignan, son creativos y buscan su autorrealización. La siguiente figura detalla la teoría de McGregor.

Fig. N° 3



Fuente: <https://es.slideshare.net>

Otro de los Psicólogos propulsores de la influencia del medio ambiente laboral sobre las relaciones humanas fue Kurt Lewin (1890 – 1947), (citado por Orbegoso, A. 2010, recuperado de <https://www.sisbib.unmsm.edu.pe>), expuso que el comportamiento de las personas era el resultado de la interacción de las características personales de los trabajadores, con el medio ambiente laboral que lo rodea. El siguiente esquema explica la teoría de Lewin:

$C = f(P, E)$ donde:

C = Comportamiento

f = Función

P = Persona

E = Entorno o medio ambiente

Con esta propuesta Lewin quiso dar a conocer que el comportamiento individual de los trabajadores, así como, de los grupos dentro de una organización, está relacionado con los valores, creencias y normas que forman parte de la organización. Por lo que es importante tener en consideración estos elementos para una mejor comprensión del comportamiento de las personas dentro de las organizaciones

En 1981, en la ciudad de New York, los periodistas comerciales, Robert Levering y Milton Moskowitz son contratados por un editor, para que escribieran un libro sobre las 100 mejores empresas donde trabajar en los Estados Unidos. Al inicio les pareció increíble encontrar 100 empresas que tuvieran los requisitos para ser consideradas como las mejores para trabajar en ellas. Esta investigación duro más de 25 años y que continua hasta la actualidad.

Lo que descubrieron como clave del éxito estas empresas, no eran los beneficios, prácticas o programas que se brindaban a los trabajadores, sino, la creación y fomento de relaciones de calidad, basadas en la confianza, el orgullo y la camaradería, estas son la clave para que una empresa tenga los mejores resultados y alcance el éxito.

Así es como nació Great Place To Work ® Institute, actualmente más de 8,500 empresas a nivel mundial vienen empleando esta herramienta metodológica para medir y crear excelentes ambientes de trabajo.

El 17 de julio del 2002, Great Place To Work ® Institute, empieza sus actividades en el Perú. Haciendo su primera publicación en el diario El Comercio, en enero del 2003, sobre las mejores empresas para trabajar, las que se vienen realizando hasta la actualidad.

1.2. Marco Teórico.

1.2.1. Cultura Organizacional

Está compuesta por los valores, las tradiciones y las conductas que caracterizan a los trabajadores de una empresa. (Dessler, G. 2009).

Retama (citado en Orbegoso, A. 2010), en el 2000, refiere que el clima son las características organizacionales que los trabajadores perciben y describen de modo colectivo; mientras que la cultura es el conjunto de normas compartidas y conductas aprendidas que moldean la forma de actuar de las personas. Refieren, asimismo, que el clima es subjetivo, temporal y manipulable. La cultura, en cambio, tiene una larga elaboración o procesamiento por el grupo, tiene raíces en la historia de éste, es un fenómeno de más larga duración y menos vulnerable a la manipulación. Aún más, estos autores remarcan el hecho de que en sus investigaciones clima y cultura, medidos con sendos cuestionarios, apuntan a fenómenos diferentes y claramente distinguibles por sus evaluados.

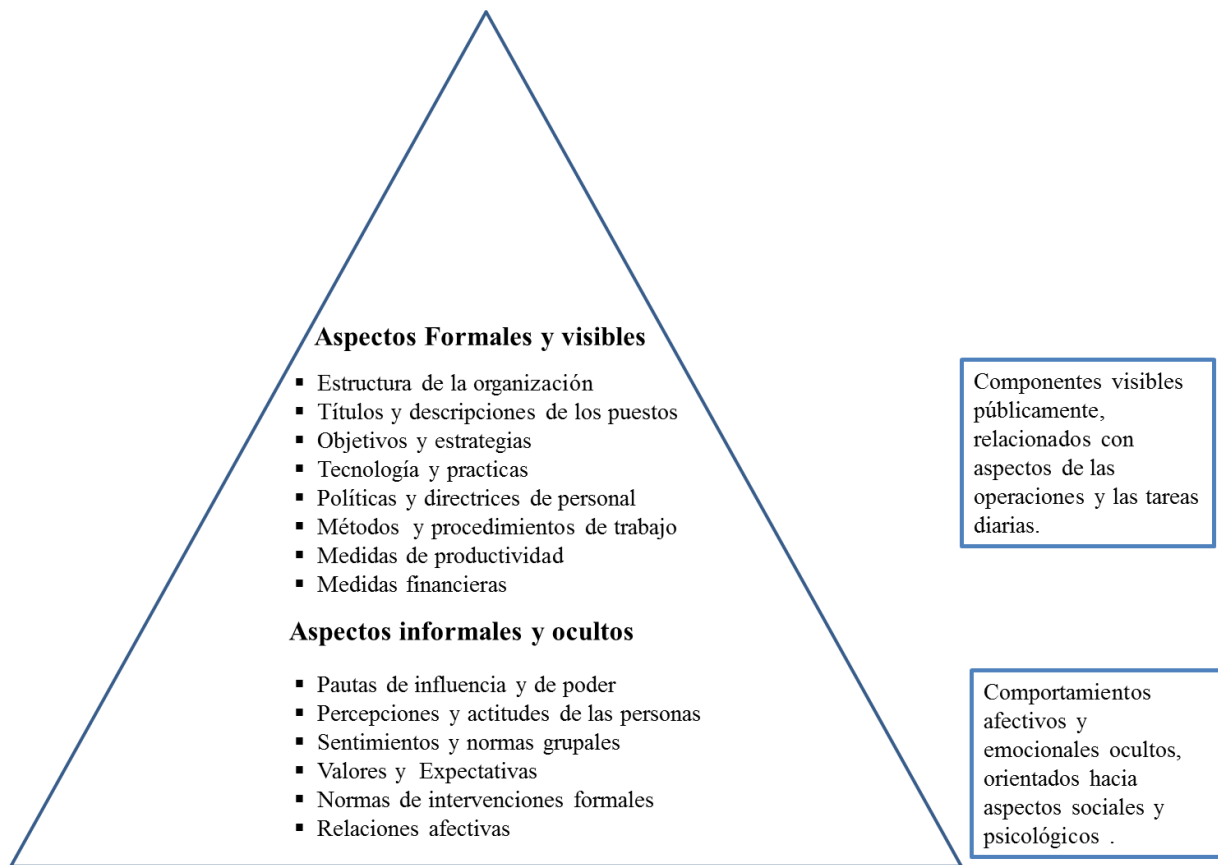
Bravo (citado en Anaya, et al. 2015), “La cultura organizacional es la personalidad de la empresa y evoluciona a través de su historia y valores” (2006 p. 16).

Landy y Conte (citado en Orbegoso, A. 2010), en el 2006, apuntan una diferencia más entre cultura y clima. La cultura es creada desde arriba, por los directivos. El clima, por su lado, es elaborado por los jefes y supervisores. Ambas creaciones tienen como auditorio o destinatarios finales a los empleados o trabajadores operativos.

La cultura organizacional no es algo palpable. No se percibe u observa en sí misma, sino por medio de sus efectos y consecuencias. En este sentido recuerda a un iceberg. En la parte que sale el agua están los aspectos visibles y superficiales que se observan en las organizaciones consecuencia de su cultura. Casi siempre son las consecuencias físicas y concretas de la cultura, como el tipo de edificio, colores, espacio, tipo de oficinas y mesas, métodos y procedimientos de trabajo, tecnologías, títulos y descripciones de los puestos, y políticas de Administración de Recursos Humanos. En la parte sumergida están los

aspectos invisibles y profundos, cuya observación y percepción es más difícil. En esta sección están las consecuencias y aspectos psicológicos de la cultura. (Chiavenato, I. 2011).

Fig. N° 5



El iceberg de la cultura organizacional Fuente: Tomado de Chiavenato 2001.

1.2.2. Clima Organizacional

Para Francis Comell (citado en Sarmiento y Valero 2014), define el clima organizacional como “una fusión entre las interpretaciones o percepciones que hacen las personas de sus trabajos o roles en una organización”. Es decir, son las percepciones de los trabajadores que definen el clima laboral y a partir de ellas se podrá determinar las características de este.

Gallerman (como se citó en Sarmiento et al. 2014), da su definición de clima organizacional, manifestando que es el “carácter” de una organización y realiza cinco pasos para analizarlo. El primero es necesario identificar las actitudes relevantes de determinadas personas; segundo hay que estudiar a

esas personas para determinar sus tácticas, objetivos y las opciones de mejora; tercero es importante analizar los objetivos económicos que enfrenta la organización en términos de decisiones políticas; cuarto es fundamental repasar la historia de la compañía y hacer seguimiento a la carrera de sus Líderes; quinto es indispensable alinear los objetivos comunes en lugar de sumar todas las partes.

Campbell, Dunnette, Lawler y Weick (citados en Sarmiento et al. 2014), describen el clima organizacional como un conjunto de atributos específicos de una organización particular que puede ser deducida de la manera como la organización interactúa con sus miembros y con el medio ambiente. Según estos autores, para el colaborador de la organización el clima toma la forma de un conjunto de actividades y expectativas que describen a la organización en términos y características estáticas, comportamiento resultante y contingencial. Consideran igualmente a las percepciones individuales como elementos críticos del clima. El clima como tal, es considerado una variable situacional o un efecto principal.

Para James Y Jones (citado por Williams, L. 2013), sugiere que se debe utilizar el término clima psicológico, con la finalidad de enfatizar que se trata de las cognitivas agregadas a la mano de obra organizacional que surge de la experiencia de la organización y hacer una interpretación del significado implícito en las características, los acontecimientos y los procesos organizacionales.

Reichers y Schneider (como se citó en Sarmiento et al. 2014), manifiestan que el clima organizacional es un grupo de percepciones resumidas o globales compartidas por los individuos acerca de su ambiente, en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales tanto formales como informales.

Brunet (citado por Williams, L. 2013), define el clima organizacional como “Las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales”.

Mientras que para Chiavenato (citado en Sarmiento et al. 2014) el clima

organizacional es el conducto interno y la atmosfera de una organización. Variables como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, el ciclo de vida de los negocios, entre otros, son influyentes.

Robbins (citado por Williams, L 2013), manifiesta que es la percepción por la cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.

Goncalves (como lo cito Williams, L 2013) refiere que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (producción, satisfacción, rotación, etc.)

Rodríguez (citado en Orbegoso, A. 2010), manifiesta que el clima organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo en el sistema organizacional.

Méndez (citado en Orbegoso, A. 2010) refiere que el clima de la organización, es producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orienta su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

Bravo (citado por Anaya L. y Paredes, M. 2015) “El clima organizacional son los efectos subjetivos percibidos del sistema, que forman el estilo informal de los administradores sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas en la organización” (2006:22)

Desde la perspectiva del investigador el Clima Organizacional es la percepción que tiene el colaborador respecto de su organización o empresa, es decir, de las políticas, valores, reglamentos, normas y directivas para el desarrollo de las actividades.

1.2.3. Clima Laboral

Según Cabrera (citado por Williams, L 2013), son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto del trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Para Robbins (citado por Williams, L 2013), es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.

Según Gálvez (citado por Williams, L 2013), el clima laboral es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la dirección a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Sonia Palma (citada en Sarmiento et al. 2014), el clima laboral es entendido como la percepción sobre los aspectos vinculados al medio ambiente de trabajo, que permite ser un instrumento de diagnóstico que orienta las acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Desde la perspectiva del investigador el Clima Laboral, está referido a la percepción que tiene el colaborador respecto de su ambiente de trabajo, es decir, del estilo de liderazgo, la comunicación interna, las fuentes de motivación, los reconocimientos, las relaciones interpersonales con los demás colaboradores, las instalaciones físicas, condiciones de trabajo, entre otras.

1.2.3.1 Factores que influyen en el clima laboral

Para Rensis Likert (citado por Pérez, N. y Rivera, P. 2015. p.14) refiere que el comportamiento asumido por los trabajadores depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones laborales que ellos perciben. Por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción que tienen de su entorno.

Además, Likert propone tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima laboral. Estas variables son:

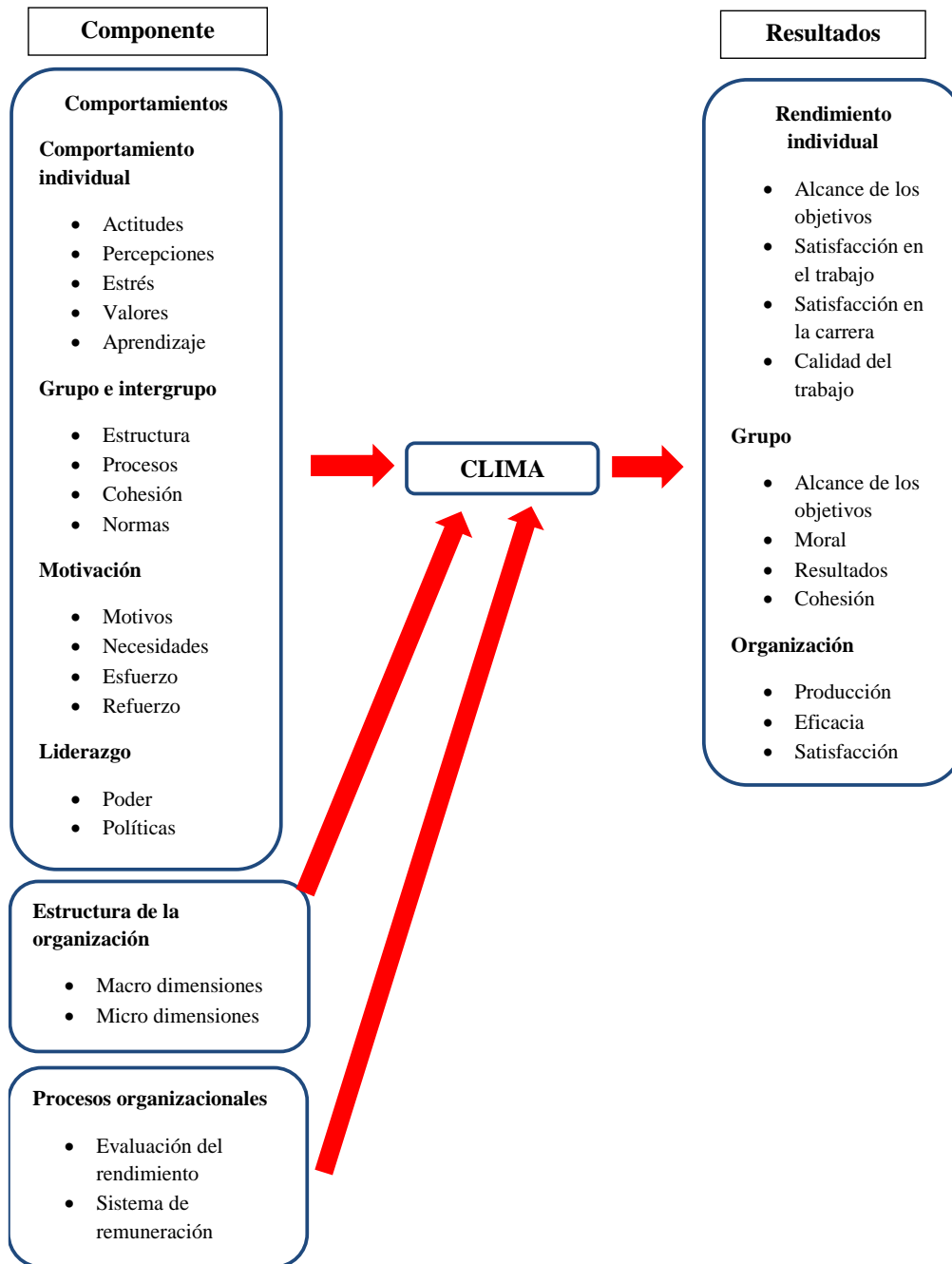
- a) Causales: También son conocidas como variables independientes, indican el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables podemos encontrar la estructura organizativa y la administrativa, por ejemplo: las decisiones, las competencias y las actitudes.
- b) Intermedias: Evalúan el estado interno de la empresa, resaltando aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables son de suma importancia, debido que constituyen los procesos organizacionales propios de la empresa.
- c) Finales: Las cuales son resultado del efecto de las variables causales e intermedias y establecen los resultados obtenidos por la organización, tales como: productividad, ganancia y pérdida.

Por otra parte, Robbins y Judge (2009) señalan con respecto a los factores que influyen en el clima laboral que en las organizaciones las personas tienden a juzgarse a sí mismas y tratan de estimar o calcular cuánto empeño ponen sus colegas en el trabajo. Cuando un nuevo trabajador llega a la empresa, es inmediatamente observado por los miembros del equipo, y en muchas ocasiones, estos juicios tienen consecuencias significativas para la organización y la percepción de esta por parte de sus colaboradores.

1.2.3.2. Componentes del clima organizacional

Gibson y colaboradores (como se citó en Cohara, J. 2016) el clima laboral está formado por las percepciones combinadas de variables comportamentales, tanto de las personas, como de los grupos, así como, estructurales y de los procesos organizacionales. La siguiente figura detalla lo mencionado por Gibson.

Fig. N° 6 Componentes y resultados del clima laboral



Fuente: Gibson y Colbs (1987)

1.2.3.3. Tipos de clima laboral

Para Rousseau (1988), existen 4 tipos de clima en las organizaciones:

1) Clima psicológico, el cual hace referencia a la forma en que cada uno de los trabajadores organiza su ambiente laboral en torno a las experiencias vividas dentro de este. Dichas

experiencias dan forma al clima organizacional, los 17 estilos de pensamiento individual, la personalidad, los procesos cognitivos, las estructuras, la cultura y las interacciones sociales. Esta percepción no necesita estar alineada con las de las otras personas para ser significativas.

2) Clima agregado, el cual está estructurado en base a las percepciones propias de cada trabajador hacia una unidad identificable dentro del trabajo, por ejemplo, la percepción que tienen las personas de recursos humanos con respecto al área de marketing.

3) Clima colectivo, el cual es tomar las percepciones individuales de los trabajadores acerca de los factores situacionales para luego unirlos y obtener resultados con respecto al clima de la empresa.

4) Clima laboral, el cual describe los atributos organizacionales en base a las experiencias personales con la organización y se representan desde el punto de vista de los informantes. Para Likert (citado por Bordas, M. 2016) propone la existencia de dos tipos de clima organizacional o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Estos sistemas son explicados con gran claridad por Brunet (1987):

1) Clima autoritario:

a. Sistema I, Autoritario explotador: Se caracteriza por que la dirección desconfía de sus empleados; por ende, el clima predominante es de temor, es casi nula o nula la interacción entre los subordinados y los superiores y las decisiones son únicamente tomadas por los jefes a cargo.

b. Sistema II, Autoritario paternalista: Se caracteriza porque hay confianza entre la dirección y los subordinados. La dirección se vale de recompensas y castigos para motivar a los trabajadores y se utilizan las necesidades sociales de los empleados

2) Clima participativo:

a. Sistema III, Consultivo: Se caracteriza por la confianza que existe entre la dirección y los subordinados. Así mismo, a los subordinados se les posibilita la toma de decisiones, se les satisface la necesidad de estima, hay comunicación entre ambas partes y se delega funciones acordes al puesto.

b. Sistema IV, Participación en grupo: Existe plena confianza hacia los subordinados por

parte de la dirección. La toma de decisiones tiene como fin la integración a todo nivel, la comunicación es de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

1.2.3.4. Características del Clima Organizacional

Según Silva (mencionado por Pérez, N. et. al. 2015) las características son las siguientes:

- a) Es externo al individuo.
- b) Le rodea, pero es diferente a las percepciones de las personas.
- c) Existe en la organización.
- d) Se puede registrar a través de varios procedimientos.
- e) Es distinto a la cultura organizacional. (p. 16 y 17)

Mientras que Rodríguez (citado por Pérez, N. et. al. 2015), menciona las siguientes características:

- a) Tiene cierta permanencia, las empresas guardan cierta estabilidad del clima laboral con ciertos cambios graduales.
- b) El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- c) El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- d) Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- e) Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma, y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- f) Los problemas de rotación y ausentismo pueden ser una alarma de un mal clima laboral en la organización, es decir, sus trabajadores no se sienten satisfechos. (p. 17).

1.2.3.5. Dimensiones del Clima Organizacional

En el clima laboral se reflejan las creencias, valores, actitudes y comportamientos de los colaboradores y estos a su vez impactan directamente en la cultura de la organización. A este respecto, Litwin y Stringer (citados por Sarmiento, P. et al. 2014), manifiestan que existen nueve dimensiones a evaluar, las que explicarían la existencia de un determinado clima laboral en la organización. Seguidamente se especifican las dimensiones:

- **Estructura:** Referida a la percepción de los colaboradores respecto de las normas, reglas, procedimientos, tramites y otras limitaciones que enfrentan cotidianamente en el desarrollo de sus labores. Es decir, se evalúa, en qué medida la organización pone énfasis en un ambiente burocrático frente a un ambiente de trabajo libre, informal y sin estructura.
- **Responsabilidad:** Está relacionada con el sentimiento de autonomía que vivencian los colaboradores en la toma de decisiones vinculadas a su desempeño laboral. Es decir, que ellos se sienten sus propios jefes y no tener un doble chequeo en su trabajo.
- **Recompensa:** Es la percepción que tienen los colaboradores frente a la recompensa que reciben por el óptimo trabajo realizado. Es decir, es la medida en que la organización emplea más el premio que el castigo.
- **Desafío:** Está referido a los sentimientos que tienen los colaboradores respecto de los desafíos o retos que se presentan en el desarrollo de las actividades laborales. Es decir, evalúa como la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos planteados.
- **Relaciones:** Es la percepción de los colaboradores respecto de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones interpersonales entre pares, como entre jefes y subordinados.
- **Cooperación:** Es el sentimiento de los colaboradores respecto de la existencia de un ambiente de apoyo y ayuda por parte de los Directivos, como de los demás colaboradores de la empresa. Es decir, evalúa el énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto a niveles superiores como inferiores.
- **Estándares:** Esta referido a la percepción de los colaboradores respecto del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.
- **Conflictos:** Relacionado con los sentimientos de los miembros de la organización, tanto a nivel de pares, como de superiores, donde se aceptan las ideas u opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas apenas aparecen.
- **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia de cada colaborador respecto de la organización, es un elemento valioso e importante dentro de la dinámica del grupo. Es decir, es la sensación de compartir los objetivos personales con los organizacionales.

1.2.4. Great Place To Work ® Institute (GPTW), es una institución pionera, referente y muy importante en relación a la investigación, asesoramiento y capacitación sobre la cultura y clima organizacional, quienes profesan que cualquier empresa puede ser un excelente lugar para trabajar. En el Perú como en los otros 58 países a nivel mundial, las actividades de Great Place To Work están orientadas a ayudar a las organizaciones a identificar, crear y mantener excelentes lugares de trabajo a través del desarrollo de culturas organizacionales confiables, para ello el modelo y metodología que emplea está basado en la construcción de relaciones de calidad caracterizadas por la confianza, el orgullo y la camaradería, y no solo en el conjunto de beneficios, programas o prácticas que se deben dar a los colaboradores. Desde esta perspectiva, las relaciones basadas en la confianza dejan de ser un factor secundario para convertirse en la clave para mejorar los resultados del negocio. Un gran lugar para trabajar es aquel en el cual los colaboradores confían en las personas para las que trabajan, se sienten orgullosos por lo que hacen y disfrutan trabajar con sus compañeros, Great Place To Work trabaja con 3 dimensiones:

- 1.- La de Confianza que está conformada por la Credibilidad, el Respeto e Imparcialidad que infunden Líderes y la organización.
- 2.- El Orgullo referido al trabajo individual realizado, al de equipo y a la organización.
- 3.- La Fraternidad entre los compañeros de trabajo.

1.2.5. Importancia de la mejora del clima laboral

Como lo mencionan Sarmiento, P. y Valero, P. (2014), en su trabajo de investigación para optar el título de Especialista en Gerencia del Talento Humano, las empresas invierten en la mejora de su clima organizacional, basado en enfoques y objetivos claros, fomentando el compromiso de la alta Dirección y Gerencias, debido que ellos son los principales promotores de la creación de ambientes laborales saludables, generando así, la credibilidad entre los colaboradores, lo que redundara en el incremento de la productividad, con lo que se alcanzarían los objetivos de la organización.

1.2.6. Instrumentos de medición del Clima Laboral

Entre los instrumentos que se emplean para medir el clima laboral se encuentran las entrevistas personalizadas y cuestionarios anónimos.

1.2.7. Beneficios de la evaluación del Clima Laboral

Según Pereda, Berrocal y Alonso (citados por Orbegoso, A. 2010), los beneficios de la evaluación del clima son los siguientes:

1. Se puede detectar lo que piensan los trabajadores de la organización y que no se atreven a expresarlo abiertamente. Aquí se puede conocer el grado de compromiso para con la organización.
2. Se puede apreciar el nivel de comunicación existente entre los directivos y los empleados. Al poco tiempo de realizada la evaluación, los empleados podrán comprobar si sus opiniones han sido tomadas en cuenta por la alta Dirección de la organización, al iniciar los cambios en el ambiente laboral.
3. Los resultados de las evaluaciones del clima laboral son empleados para la elaboración e implementación de planes de mejora en las áreas críticas de la organización.

1.3. Investigaciones:

Nacionales:

Burneo, C. (2014), en su tesis titulada “El clima organizacional de acuerdo al modelo mejores lugares para trabajar y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de los Supermercados Peruanos S.A. Tacna”, para optar el grado académico de Magister de administración, en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, investiga con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los 215 trabajadores tomando en cuenta la perspectiva de los mismos (Trust Índice), es decir, obtener información a través de los niveles de confianza (credibilidad, respeto e imparcialidad), así como, del orgullo y la camaradería dentro del ámbito laboral. Los resultados de la investigación son los siguientes: Se concluye que el clima organizacional es determinante en el rendimiento laboral futuro de los

colaboradores. Existiendo una correlación serial entre la credibilidad y el desempeño laboral. Lo mismo que, el trato justo, la equidad de recompensas y la ausencia de favoritismo contribuyen a la creación de un buen clima laboral y desempeño del personal. También existe una la relación entre el orgullo por la imagen corporativa, el trabajo individual y en equipo, con el desempeño de los colaboradores.

Anaya, L. y Paredes, J. (2015), en su tesis titulada “Propuesta de mejora de Clima Organizacional a partir de la Gestión del Talento Humano”, para optar el grado académico de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas, en la Universidad del Pacífico. Toman como base los resultados de la aplicación de encuestas por Great Place To Work que determinan cinco áreas de oportunidad para el área de Ventas Corporativas de una empresa de cosméticos. El análisis realizado toma en cuenta las opiniones y el juicio de expertos a través de la metodología del insights a una muestra de 10 colaboradores del área de ventas, de un total de 35 personas, los conducen a proponer estrategias de mejora del clima laboral alineadas con los objetivos institucionales, de modo que genere, el compromiso y participación activa de los colaboradores en las acciones, teniendo en cuenta la disposición emocional positiva del personal frente a la organización; lo que estimula la identificación para con la empresa y un ambiente propicio para ejecutar un plan integral para superar las brechas encontradas. Las acciones priorizadas fueron direccionadas a las dimensiones de Cultura (subdimensiones de ambiente de trabajo, pertenencia y equidad), Talento (subdimensiones de desarrollo, desempeño y reconocimiento) y Liderazgo. Se desarrolló un programa de capacitación y desarrollo de habilidades interpersonales, estrategias de difusión y transferencias de conocimientos, estrategia de comunicación y programa de rediseño de procesos, todo dentro de un cronograma de trabajo y una evaluación económica general.

Pardo, F. (2017), en su trabajo de investigación titulado “El clima laboral como forma de expresión: Hacia un nuevo ratio social para su efectiva medición”, para optar el grado académico de Magister en Dirección de la Comunicación Empresarial (DIRCOM), en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Hace un análisis a profundidad del modelo Great Place To Work y describe las posibilidades de mejora e integra nuevas variantes que no han sido utilizadas, o tienen poca utilidad, en nuestro entorno, como es la medición de la felicidad intrapersonal y extrapolación al mismo tiempo. Hace mención que actualmente los Directores de Recurso Humanos, no solo debe ser reconocido como un excelente lugar para trabajar, sino, por ser realmente un lugar psicológica y armónicamente donde poder trabajar. Este último concepto está basado en el modelo

de Happiness de Harvard Business School que propuso Tal Ben Saahar, quien es el Director de la Maestría en Felicidad en Harvard, así como, de otros modelos alternativos. Menciona tres conclusiones: La primera, para que una empresa pueda mejorar su clima laboral debe estar realmente comprometida, es decir, sus principales autoridades deben estar comprometidas con los objetivos de la misma, si no están comprometidos, serán los causantes de los fracasos totales ante cualquier esfuerzo por mejorar. La segunda conclusión está referida a los valores que tiene el personal, pueden ser técnicamente aptos, sin embargo, sus valores no encajan con los de la Institución, lo que implica el doble de trabajo comparado si se contrata a alguien que si está alineado con los valores de la organización. Y la tercera conclusión, hace referencia al empleo de la comunicación interna, la que es sumamente importante porque impacta positiva o negativamente al clima laboral en 2 aspectos principales: (Clima laboral y la producción).

Internacionales:

Sarmiento, P. y Valero, P. (2012). En su trabajo de investigación titulado “Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional”, para optar el título de Especialista en Gerencia del Talento Humano. Bogotá. Colombia. Cuyo objetivo general fue el desarrollar un plan de acción para fortalecer el ambiente laboral de la Vicepresidencia Técnica, Dirección Calidad de Avianca de acuerdo con los resultados de la encuesta de Great Place To Work 2012 y acorde con las políticas de gestión humana de la organización. La investigación fue proyectiva, con un total de 139 empleados, y como población muestra para la recolección de información se conformaron 3 grupos focales con un total de 60 colaboradores y entrevistas personales con un (1) Gerente y (4) jefes de turno. Se analizaron las dimensiones que obtuvieron la calificación más baja con respecto a las otras dimensiones, de las cuales se intervinieron tres (3) Credibilidad, Respeto y Compañerismo. Al confrontar los resultados de las encuestas con la información recolectada, a partir de los grupos focales y las entrevistas, se generó un plan de acción para el mejoramiento del clima organizacional en el área de Dirección de la Calidad.

Pérez, R. (2012), en su Tesis Doctoral titulada “El ambiente laboral y su incidencia en el desempeño de las organizaciones: Estudio en las mejores empresas para trabajar en Colombia”. Tuvo como objetivo general el análisis y la presentación de los hallazgos sobre las mejores prácticas para el manejo del ambiente laboral y su incidencia en el desempeño de las mejores empresas para trabajar en Colombia a la luz del enfoque del Instituto Great Place To Work, en el

lapso de tiempo de los años 2003 al 2009. Sus resultados demostraron los siguiente:

- a. La Camaradería entre los colaboradores explica en un 67% la generación de orgullo en la gente por trabajar en las empresas y no el respeto generado por los jefes.
- b. La credibilidad en los jefes conlleva a un ambiente de respeto. Esta hipótesis fue parcialmente comprobada.
- c. La Imparcialidad facilita la camaradería. Se determino que es el orgullo de trabajar en la empresa la que explica en un 67% la camaradería entre los colaboradores y no la imparcialidad expresada por los jefes.
- d. El ambiente laboral está (Gestalt) esta explicado en un 96% por las siguientes variables: confiabilidad, honestidad, entorno del trabajo, equidad en la remuneración y capacidad de apelación.

Quiñonez y Lascano (2013) investigaron sobre “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE)”, plantea como objetivo general, proponer un plan de mejora, que sirva de guía para los directivos de la PUCESE, con la finalidad de fomentar un ambiente de trabajo motivador y de agrado, para el personal, con una muestra de 179 trabajadores, de los cuales 83 era personal administrativo y de servicios, 59 de docentes a tiempo completo y 37 a medio tiempo, aplican la técnica encuesta y sesiones Focus Group. De los resultados se propone sugerir la elaboración de un plan de mejora sobre el clima organizacional, que contribuya al desarrollo continuo de estrategias, fundamentando en el análisis y gestión de la satisfacción de los trabajadores de PUCESE.

Tapias (2014) investigó sobre “Diagnóstico de Clima Organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica de Choco - Colombia”, plantea como objetivo general diagnosticar el clima organizacional del área administrativa de la UTC, con una muestra de 120 colaboradores, aplica el instrumento cuestionario en Escala Tipo Likert con cinco anclajes, que integra dimensiones del clima organizacional (confianza, presión, autonomía, apoyo, cohesión, innovación, equidad y reconocimiento). Se aplicó para el estadístico en SPSS versión 20. De los resultados arrojaron puntuaciones como: confianza 47%, presión 34%, autonomía 72%, apoyo 51%, cohesión 57%, innovación 42%, equidad 27% y reconocimiento 33%. Con este resultado se concluye que el clima organizacional en la universidad es mejorable.

1.4. Marco Conceptual

Metodología Great Place To Work

El 17 de julio del año 2002, Great Place to Work ® inicia sus operaciones y publica en el Perú la primera lista de las Mejores Empresas para Trabajar en enero del 2003 en el diario *El Comercio*, lista que se ha venido publicando anualmente en el mes de diciembre.

Great Place to Work ® en Perú tiene una cartera de 386 empresas peruanas, entre empresas de capital nacional y extranjero. Trabaja con empresas de diversos tamaños, giro y sector, además de instituciones del sector público. Dentro de las actividades que realiza se encuentran las encuestas a los trabajadores, siendo un aproximado de 144,000 peruanos al año, además de ofrecer servicios de consultoría, capacitación y entrenamiento relacionados a la creación de un gran lugar para trabajar.

En los 16 años de actividades en el Perú, Great Place to Work ® es el principal referente en lo que a excelencia en ambiente laboral se refiere.

Levering, el cocreador de la metodología Great Place To Work se basa en lo siguiente:

Las dimensiones empleadas en la investigación son 5: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Compañerismo.

Las que a su vez se subdividen en 15 subdimensiones (Comunicación, habilidad gerencial, integridad, Apoyo al desarrollo profesional, colaboración, interés por la persona, Equidad en recompensas, ausencia de favoritismo, proceder con justicia y sin discriminación, Orgullo por el trabajo individual, orgullo por el trabajo en equipo, orgullo por la imagen institucional, Familiaridad, hospitalidad y sentido de equipo)

La encuesta de clima laboral está orientada a evaluar la perspectiva del colaborador (Trust Índice ©), es decir, recabar información respecto del nivel de confianza (credibilidad, respeto e imparcialidad), orgullo y compañerismo dentro del lugar de trabajo, además de evaluar la perspectiva del management (Culture Audit), que es la recopilación de información de las diversas

políticas y prácticas que la empresa emplea para establecer un vínculo positivo con sus colaboradores. La siguiente figura detalla la propuesta de Great Place To Work

Fig. N° 7



Fuente: <https://slideplayer.es/slide/>

La encuesta es precisa en la evaluación de la conducta, el comportamiento y el ambiente que son los elementos fundamentales de los lugares más deseables para trabajar en el mundo y en las empresas de éxito. Great Place To Work ha implementado sus programas en las organizaciones más respetadas e innovadoras de 58 países en el mundo, por ejemplo, Coca Cola, Google, Intel, Disney, Microsoft, Harvard University, Yamaha, entre otras. (Recuperado de <https://www.greatplacetowork.com.pe/>).

Ana María Gubbins, Gerenta General de GPTW Perú, manifiesta: “Aún hay un sector grande de empresas importantes que continúa con un estilo conservador de gestión humana, vertical y no tan inclusivo. Esto finalmente tiene impacto en los resultados del negocio”. (26/10/2017). Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru>.

Great Place To Work publica todos los años “The Best Companies to Work for”, que es el ranking de las empresas con mejores clima laboral para trabajar, dicha publicación se da en los más prestigiosos medios de comunicación a nivel mundial, como son: Fortune (Estados Unidos de Norte América), Financial Times (Reino Unido), El País (España), Época (Brasil), Diario el

Comercio (Perú), Gestión el diario (Perú), Revista Gestión (Perú), Revista Gestión (Argentina), Diario Portafolio (Colombia), Revista Ekos (Ecuador), entre otras.

Definamos cada una de las Dimensiones:

1. CREDIBILIDAD

La credibilidad es uno de los componentes claves de la confianza. Hay más posibilidades de que los empleados confíen en sus líderes si sienten que pueden creerles y confiar en que cumplan con su palabra. Para los colaboradores la Credibilidad del jefe depende en gran medida de cómo se comunica recíprocamente con los demás, tanto escuchando a las personas como manteniéndolas informadas. Además, los colaboradores necesitan creer que sus Líderes son competentes, que saben cómo lograr sus metas comerciales y que actúan con integridad.

2. RESPETO

El respeto evalúa en qué medida los colaboradores perciben que sus Líderes y jefes piensan y se preocupan por ellos. Los trabajadores que se sienten respetados devolverán ese respeto, forjando así una confianza continua en ambos sentidos en el lugar de trabajo.

Los Líderes demuestran respeto por los colaboradores al mostrar interés en su desarrollo profesional, promoviendo su colaboración ya sea solicitándoles sugerencias o ideas y al demostrar preocupación por ellos como seres humanos que tienen una vida fuera del trabajo.

El respeto tiene su compensación en términos de mejora en la productividad y entusiasmo del colaborador, así como en la obtención de un producto o servicio.

3. IMPARCIALIDAD

Los colaboradores suelen confiar en los Líderes que consistentemente demuestran ser personas imparciales. Practicar la imparcialidad en el trabajo significa garantizar que las promociones y las remuneraciones estén basadas en los méritos y contribuciones, antes que en maniobras políticas. La gente debe sentir confianza en que será tratada en forma equitativa sin considerar cualidades personales como raza, edad o sexo. Un ambiente de trabajo imparcial elimina las distracciones de falta de equidad, política y prejuicios, permitiendo que las personas se dediquen a su trabajo.

4. ORGULLO

La clave en la relación del empleado con el trabajo propiamente dicho es el orgullo. Los empleados necesitan sentir que ellos hacen la diferencia. Se desempeñan mejor y se sienten más involucrados con él cuando tienen la sensación de propiedad sobre los resultados de su trabajo.

Los Líderes que estimulan a los empleados a enorgullecerse de los logros individuales y de equipo tienen posibilidad de percibir un mayor entusiasmo y un mejor rendimiento del empleado. Además, si la empresa fomenta una imagen pública que haga que los colaboradores se sientan orgullosos de trabajar para ella, mejorara tanto la productividad como la dedicación a la Empresa.

5. COMPAÑERISMO

El compañerismo se refiere a como los trabajadores se relacionan entre ellos en el día a día. Las personas quieren sentirse aceptadas, comprendidas, apreciadas y felices en sus interacciones personales. Incentivar el compañerismo puede tener un tremendo impacto en la cooperación y entusiasmo de los colaboradores.

En última instancia, los beneficios del trabajo en equipo y dedicación se pondrán de manifiesto en un trabajo de mejor calidad, productividad y rentabilidad.

Clima Psicológico

Según Burke, Borucki y Kaufman, (2002), el clima psicológico son las percepciones individuales de las características o atributos del ambiente de trabajo. (Recuperado de <https://www.eumed.net>).

Compromiso Organizacional

Robbins S. y Judge, T. (2009) “Es el grado en que un empleado se identifica con su organización, y las metas de esta y desea mantener su relación con ella”. (p. 175).

Comunicación

Hernández, A. y Garay, O. *“La comunicación es un proceso de interacción social de carácter verbal o no verbal, con intencionalidad de transmisión y que puede influir, con y sin intención, en el comportamiento de las personas que están en la cobertura de dicha emisión”*. (Recuperado de <https://www.lifeder.com/definicion-comunicacion-autores>).

Concluyendo se puede decir que la comunicación es una actividad inherente a los seres vivos, con el objetivo de establecer una interrelación social para transmitir ideas, pensamientos, opiniones, emociones, sentimientos, comportamientos, sean en forma verbal o no verbal.

Equidad

Es la disposición del ánimo que mueve a dar a cada uno lo que merece. Ejemplo: Equidad de recompensa, trato justo.

Excelente lugar de trabajo

Robert Levering, co fundador de Great Place To Work, lo define así: “Es aquel donde uno confía en las personas para las que trabaja, está orgulloso de lo que hace y disfruta de las personas con las que trabaja”

Favoritismo

Trato de favor o de preferencia que se da a una persona en perjuicio de otras que también merecerían lo que obtiene aquella o lo merecerían más.

Hospitalidad

Es la amabilidad y atención con que una persona o empresa recibe y acoge a los visitantes, nuevos trabajadores en su lugar de labores.

Imagen Corporativa

Es la manera en la que una empresa, se presenta a sí misma al público, tanto como a clientes o a inversores como a empleados.

Liderazgo

Tichy Noel (citado por Hellriegel, D. y Slocum, J. 2010) refiere que el liderazgo significa lograr algo por medio de otras personas, algo que no se habría logrado si no estuviera ahí. Y en el mundo actual esto se logra cada vez menos por medio del mando y el control, y más por medio de cambiar la mentalidad de la gente, así como de modificar su comportamiento. Hoy en día el Liderazgo puede mover ideas y valores que llenan de energía a otras personas.

Líder

Es una persona que exhibe los atributos clave del Liderazgo: ideas, visión, valores, capacidad para influir en otros y tomar decisiones difíciles (Hellriegel, D. y Slocum, J. 2010)

Liderazgo Participativo

El Líder participativo desarrolla conductas tendientes a lograr la implicación y el compromiso del equipo a través de la participación directa en el proceso de toma de decisiones. Dirige equipos más que individuos aislados, fomenta la transparencia, el espíritu de equipo, la asociación de ideas, innovación y creatividad. El Líder actúa como facilitador, siendo las decisiones “propiedad” del equipo, lo cual incide fuertemente en un compromiso por parte de los colaboradores con respecto a las decisiones y acciones a realizar, puesto que se deciden por consenso. (Payeras, 2004, p 105 – 106)

Liderazgo Transformacional

Bass (citado por Castro, A.2007) menciona que los Líderes transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además, el Líder incita a los seguidores para que trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más aquello originalmente esperado.

Motivación

Robbins, S. y Judge, T. (2009) “La motivación son los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de cualquier objetivo, nosotros nos limitaremos a los objetivos organizacionales” (p. 175).

Motivación Intrínseca

Aquella que nace del interior de la persona con el fin de satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal.

Los psicólogos Edward Deci y Richard Ryan, (1975) afirma “Las personas tienen tres necesidades psicológicas innatas:

- La necesidad de sentirse competentes.
- La necesidad de relacionarse.
- La necesidad de tener autonomía.

De la combinación de estas tres dimensiones surge la motivación intrínseca, la persona realiza una serie de conductas por propia voluntad, iniciativa, inspiración y deseo.

Motivación Extrínseca

Se da cuando se trata de despertar el interés motivacional de la persona mediante recompensas externas, como por ejemplo dinero, ascensos, etc.

Productividad laboral

La productividad laboral es la producción promedio por trabajador en un periodo de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos. (Instituto Peruano de Economía)

Rotación de personal

En el ámbito organizacional y empresarial, la rotación laboral es la situación de una persona trabajadora cuando llega a la empresa y tras un periodo corto de tiempo deja a empresa y se marcha.

Satisfacción laboral

Robbins, S. y Judge, T. (2009) “La satisfacción en el trabajo es el sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las características del que se desempeña” (p. 79). Este concepto es ampliado por Locke (citado en el texto de Cuadra - Peralta, A. Veloso – Bosio, C., Moya, Y., Reyes, L. y Vilca, J. 2010 p. 106) menciona que “La satisfacción laboral corresponde al estado emocional positivo o placentero que resulta de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona, más específicamente de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo” (p. 83).

CAPITULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPOTESIS Y VARIABLES

2.1. Planteamiento del Problema.

2.1.1. Descripción de la realidad problemática.

En estos tiempos donde la globalización y competitividad de los mercados exige que las organizaciones estén a la par con la velocidad que dictan los cambios, se hace necesario contar con recursos humanos que posean o desarrollen más habilidades e incrementen sus conocimientos. Y uno de estos cambios está directamente relacionado con el clima laboral. A este respecto debo hacer una aclaración, para algunos autores e investigadores el clima organizacional es sinónimo de clima laboral, desde mi perspectiva y experticia no vienen a ser lo mismo. Cuando se habla de Clima organizacional nos estamos refiriendo a la percepción que tiene el trabajador o colaborador respecto de su empresa, mientras que el Clima Laboral es la atmosfera o medio ambiente donde se desenvuelve el trabajador. Es decir, es la percepción del colaborador sobre este ambiente.

En todas las actividades que realiza el ser humano se establece la existencia de un ambiente determinado por una serie de situaciones y factores, por ejemplo: en el hogar, en el trabajo, en el club social al que se pertenece, etc.

Si nos referimos al clima laboral este forma parte intrínseca de una organización o institución, el mismo que varía de gerencia en gerencia, de departamento en departamento, de área en área, de sección en sección, hasta la totalidad de la empresa. Los factores que podrían estar afectando el ambiente laboral de una empresa van desde un cambio en las instalaciones físicas, en los planes de compensaciones, remuneraciones, beneficios sociales, de las relaciones entre los colaboradores y de los líderes con estos.

En la actualidad el estudio del clima laboral está considerado como un factor importante en el desarrollo de las organizaciones, ya que es una herramienta de mucha utilidad en la gestión del recurso humano, sin embargo, en las gerencias de las pequeñas y medianas empresas no es considerado como tal, siendo percibido como un gasto elevado, más aún si es un servicio tercerizado a través de una consultora en recursos humanos; por ello la toma de decisiones de las gerencias de estas organizaciones son de naturaleza clásica, las popularmente llamadas “apaga

incendios”, teniendo soluciones momentáneas frente a las dificultades que se presentan en esos momentos en la organización, atacan la punta del iceberg y no ven en su conjunto el origen de las mismas.

Las grandes organizaciones o empresas tienen una Gerencia, Departamento, Área o División de Recursos Humanos, y para ellos es de suma importancia el estudio del clima laboral de la organización en su conjunto, ya que consideran que el activo más valioso es su recurso humano. Estas organizaciones dedican tiempo a brindarles a sus colaboradores un adecuado ambiente de trabajo, considerándolo como una inversión a mediano y largo plazo, debido que un colaborador motivado se mostrara dispuesto a asumir mayores responsabilidades, queriendo alcanzar un comportamiento laboral de excelencia. Todo lo contrario, ocurre en un ambiente laboral donde los estilos de comunicación, liderazgo y consideración hacia los colaboradores son desfavorables, generando desmotivación, ausentismos, retrasos en las entregas de los trabajos asignados, se presentan conflictos entre los colaboradores y de estos con sus líderes.

Este es el caso de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de Cemento – Tarma. En el año 2015 obtuvo el 68% de satisfacción de sus trabajadores respecto de su clima laboral, con un índice de confianza del 62%, en el año 2016 alcanza el 71% de satisfacción general en sus trabajadores respecto de su clima laboral, con un índice de confianza del 65%. Sin embargo, entre fines del 2016 e inicios del año 2017 se producen cambios a nivel de Gerencias y en las acciones de estos para con los trabajadores del proyecto. La evaluación del clima laboral de ese año, dio como resultado un 59% de satisfacción, es decir, 12 puntos porcentuales menos, que la evaluación del 2017. Este resultado coincidía con la considerable disminución en la motivación del personal para desempeñar sus funciones, los constantes conflictos entre Líderes, entre Líderes y trabajadores, y entre trabajadores, afectando la productividad y producción de los mismos en el proyecto.

El realizar un estudio a profundidad del clima laboral de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de Cemento – Tarma, nos brindará información válida e importante sobre los factores y variables que nos ayudarán en la estructuración de un Programa de intervención, teniendo como base las oportunidades de mejora, así como, de los elementos que hay que seguir reforzando y manteniendo, ya que éstos inciden de

manera directa en el comportamiento de los colaboradores afectando su estado motivacional, su desempeño, productividad, la producción, el brindar eficientes atenciones a los clientes internos y externos, además de, influir en las relaciones interpersonales entre los colaboradores, de los Líderes frente a sus colaboradores, de la imagen de la empresa, entre otros.

2.1.2 Antecedentes Teóricos.

Según Alles, M (2013), en su libro “Comportamiento organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias”, menciona que una vez que se tiene un diagnóstico, la alta Dirección y las Gerencias definen los planes de acción, los que deben ser concretos, con fechas de inicio y termino, los resultados se deben evaluar, además de hacer una adecuada observación al proceso. Los programas del Desarrollo Organizacional deben abarcar a toda la organización, en todos los pasos. Entre los beneficios que se consiguen al aplicar un programa de intervención se encuentran:

A.- Para la empresa: Alcanza el cambio que necesita para lograr sus objetivos, eliminando factores no deseados, como la rotación y el ausentismo.

B.- En los colaboradores, no solo aumenta la productividad y calidad en su trabajo, sino también, la satisfacción laboral, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos.

2.1.3. Definición del Problema General y específico

Problema General

¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?

Problemas Específicos

- ¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en el nivel de Credibilidad de los colaboradores frente a la Línea de mando de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?

- ¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en los niveles de respeto del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?
- ¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en el desarrollo de comportamientos imparciales en la Línea de mando para con el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?
- ¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en los niveles de orgullo por el trabajo individual, en equipo y por la Imagen Institucional en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?
- ¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en los niveles de camaradería en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?

2.2. Finalidad y Objetivos de la Investigación.

2.2.1. Finalidad.

Proporcionar a la empresa ECOTEC S.A.C. información actualizada sobre los resultados de la medición y los efectos de la aplicación de la metodología Great Place To Work en el clima laboral de su personal en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

2.2.2. Objetivo General y Específicos.

Objetivo General.

Evaluar la influencia de la aplicación de la metodología Great Place To Work en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

Objetivos Específicos:

- Determinar la influencia de la aplicación de la metodología Great Place To Work en la Dimensión de Credibilidad en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- Determinar la influencia de la aplicación de la metodología Great Place To Work en la Dimensión de Respeto en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- Determinar la influencia de la metodología Great Place To Work en la Dimensión de Imparcialidad en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- Determinar la influencia de la metodología Great Place To Work en la Dimensión de Orgullo en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- Determinar la influencia de la metodología Great Place To Work en la Dimensión de Compañerismo en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

2.2.3. Delimitación del estudio.

Temporal: La recolección de los datos para el desarrollo de la investigación se realizó entre los meses de noviembre y diciembre del 2017 y la aplicación de la metodología de Great Place To Work se efectuó de enero a octubre del 2018

Espacial: La investigación se realizó en una planta de cemento – Tarma.

Social: El estudio se realizó con la totalidad del personal en general del proyecto que equivale a 64 personas.

2.2.4. Justificación e Importancia del Estudio.

Actualmente en el mundo globalizado y competitivo en el que se encuentran tanto las empresas peruanas como las que vienen a trabajar al País y con las que se hacen alianzas estratégicas para crear consorcios o alguna otra modalidad de asociación, es frecuente que estén implementando tecnologías de gestión con la finalidad que sus procesos operativos y administrativos sean cada vez más eficientes. Y las evaluaciones de clima laboral no están exentas de esta realidad.

La investigación y/o estudio a profundidad del clima laboral en las empresas es de suma importancia para su desarrollo, debido que el diagnóstico del mismo, dará a conocer las fortalezas, debilidades, así como las oportunidades de mejora. Las empresas con mejores climas laborales son doblemente más rentables, sus colaboradores se muestran más motivados, producen más y habrá nuevos socios estratégicos que querrán invertir en ellas. Este comentario es apoyado por lo escrito por Duran (2005) en su artículo titulado Mejores empresas para trabajar: La importancia del clima organizacional en el éxito de las empresas; menciona: “Una empresa es considerada un buen empleador a través de la evaluación de su clima laboral. La alegría se contagia y es una buena inversión”.

De acuerdo con las revisiones bibliográficas e investigaciones, es sabido que las apreciaciones y comportamientos de los colaboradores están influenciados por los procesos que se dan en el entorno laboral. Por ello es importante, que los resultados de las investigaciones o estudios del clima laboral no queden solo enmarcados dentro de una categorización o denominación de satisfactorio, No satisfactorio, Agradable, No agradable, Alto, Medio o Bajo; sino, en emplear estos resultados para la elaboración de Programas de acción que ayuden en la aplicación de estrategias para desarrollar las oportunidades de mejora en concordancia con los objetivos de la organización, tal es el caso, del personal de ECOTEC S.A.C, que laboran en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma, se aplicó la metodología Great Place To Work en el clima laboral, teniendo en consideración la participación activa de los líderes y colaboradores como principales actores en las acciones de mejora.

La importancia de la aplicación de la metodología Great Place To Work, radica en que contribuye positivamente en la percepción de los colaboradores sobre la satisfacción de su clima laboral, así como, de la credibilidad, respeto e imparcialidad en relación con sus líderes en el proyecto, además, de reforzar el grado de orgullo y compañerismo entre los colaboradores del proyecto.

2.3. Hipótesis y Variables.

2.3.1. Hipótesis Principal y Específicas

Hipótesis principal:

La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma

Hipótesis específicas:

- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en el nivel de Credibilidad de los colaboradores frente a la Línea de mando de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en los niveles de respeto del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en el desarrollo de comportamientos imparciales en la Línea de mando para con el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en los niveles de orgullo por el trabajo individual, en equipo y por la Imagen Institucional en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en los niveles de compañerismo en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

2.3.2. Variables e indicadores

2.3.2.1 Variables

Variable Independiente: Metodología Great Place To Work

Variable Dependiente: Clima Laboral

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Variable X Metodología Great Place To Work	Objetivos	Nivel de cumplimiento del objetivo general. Nivel de cumplimiento de los objetivos específicos.	
	Estrategias	Empleo de: 1.- La Sensibilización. 2.- Identificación de los elementos a medir. 3.- Medición cuantitativa y cualitativa. 5.- Desarrollo de la metodología Great Place To Work. 6.- Evaluación del proceso de intervención.	
	Contenidos	Nivel de eficiencia de los contenidos	
Variable Y Clima laboral	Credibilidad	- Comunicación - Habilidad Gerencial - Integridad	1,2,3,4. 5, 6, 7, 8, 9, 10. 11, 12, 13, 14.
	Respeto	- Apoyo al desarrollo profesional - Nivel Colaboración - Interés por la persona	15,16, 17, 18. 19, 20. 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27.
	Imparcialidad	- Equidad en recompensas - Ausencia de favoritismo - Trato equitativo	28, 29, 30, 31. 32, 33, 34. 35, 36, 37, 38, 39.
	Orgullo	- Por el trabajo individual - Por el trabajo en equipo - Por la imagen institucional	40, 41. 42, 43. 44, 45, 46, 47.
	Compañerismo	- Familiaridad - Hospitalidad - Sentido de equipo	48, 49, 50. 51, 52, 53, 54. 55, 56, 57.

CAPITULO III: MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1. Población y Muestra

Para la realización de la presente investigación se consideró al total de colaboradores de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma, debido que son menos de 100 trabajadores. Esta población está compuesta por 64 personas, entre ellos: 1 Ingeniero Gerente del proyecto, 3 Ingenieros de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), 2 Ingenieros de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente (SSOMA), 1 Administrador del proyecto, 1 enfermera ocupacional y 56 técnicos operarios, que realizan las labores de limpieza y manejo de residuos sólidos en la planta de cemento.

Muestra.

La muestra fue censal y estuvo compuesta por el 100% de los colaboradores de ECOTEC S.A.C. designados en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma. Fueron 64 trabajadores, por lo que se aplicaron las encuestas al 100% de ellos.

3.2. Diseño utilizado en el estudio

3.2.1. Tipo y diseño de investigación.

Tipo: Aplicada a nivel Experimental (es aplicada porque busca contrastar la teoría con la realidad).

Diseño: Pre Experimental (no hay grupo de control)

Tratamiento:

M: Colaboradores de ECOTEC S.A.C.

OX: Aplicación de la metodología Great Place To Work en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

OY: Clima laboral.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Técnicas e instrumentos.

En la realización del presente proyecto de investigación se utilizó la técnica de la entrevista.

El instrumento aplicado es el Cuestionario Trust Index © de Great place to Work, tipo escala de Likert que evalúa las 5 dimensiones: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y compañerismo.

3.4. Procesamiento de datos.

- Base de datos empleando SPSS Versión 27.
- Con el fin de obtener frecuencias, porcentajes, tablas, figuras (Estadística descriptiva)
- Se comprobarán las hipótesis mediante el uso de pruebas paramétricas y no paramétricas (Estadística inferencial)

CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados

A continuación, se presenta el diagnóstico, análisis e interpretación de los resultados del estudio de Clima Laboral aplicado al 100% del personal de ECOTEC S.A.C. que labora en el Proyecto “Servicio de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos” en una planta de cemento – Tarma.

La encuesta fue aplicada en el mes de enero del 2018.

La evaluación se aplicó con el objetivo de conocer la percepción que tienen los colaboradores en relación con el ambiente laboral y la cultura organizacional de ECOTEC S.A.C.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La metodología y el índice de respuesta se explican en los siguientes cuadros:

METODOLOGIA Trust Índice

APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	Enero 2018
MODELO DE ENCUESTA	Great Place to Work
PREGUNTAS	62 cerradas 2 adicionales abiertas
ANÁLISIS POR UBICACIÓN DEL AREA DE TRABAJO	<ul style="list-style-type: none">• Línea de mando• Limpieza de oficina y campamento• Limpieza de planta• Residuos Sólidos• Bocatoma – Carpapata

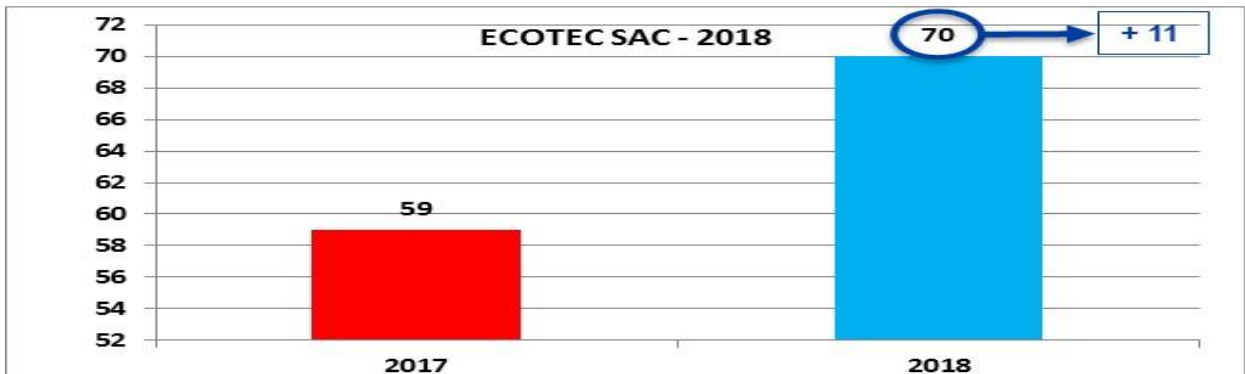
INDICE DE RESPUESTA

Cantidad de Encuestas Respondidas	Índice de Respuesta sobre Encuestas Distribuidas 64	Porcentaje total de Trabajadores de ECOTEC SAC en el Proyecto Servicio de limpieza industrial y manejo de residuos Sólidos en una planta de cemento - Tarma.
64	100 %	100 %

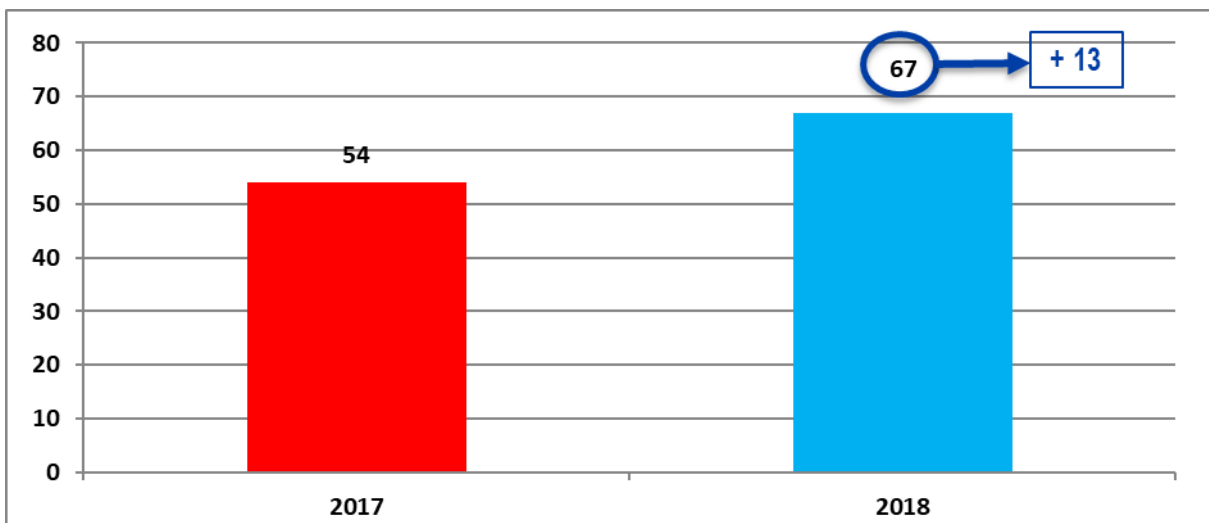
RESULTADOS GENERALES

TRABAJADORES SATISFECHOS

El 70% de los colaboradores encuestados de ECOTEC SAC en el proyecto de Limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma, se sienten satisfechos con el clima laboral, porcentaje que se encuentra a 11 puntos por encima del obtenido en el 2017.



INDICE DE CONFIANZA



El índice de confianza (promedio de las dimensiones de credibilidad, respeto e imparcialidad) de los colaboradores de ECOTEC S.A.C. del 2018 es de 67%, puntaje que se encuentra 13 puntos porcentuales por encima de la evaluación del 2017.

Tabla N° 1*Clima laboral antes y después de aplicar el método Great Place To Work.*

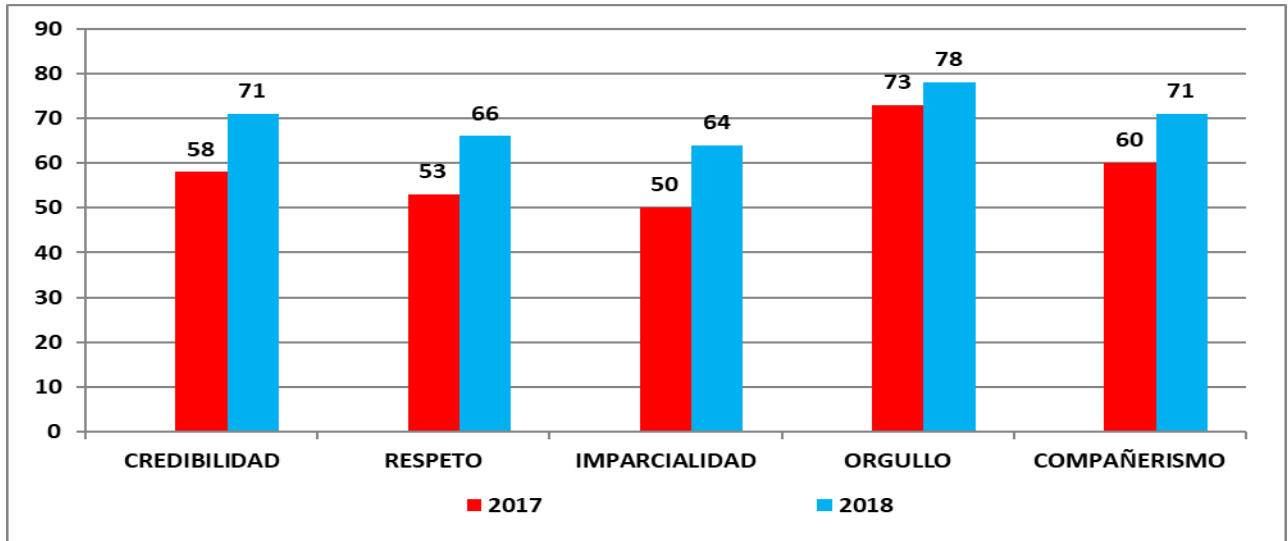
		N	Media	D. T.	W	Prueba de medias	T.E
Clima laboral en general	Antes	64	164,16	30,20	P= 284	t= -5,53; gl= 63	Cohen's d= -0.691
	Después	64	185,81	14,63			

Nota: D.T. Desviación Típica// K-s = Kolmogorov Smirnov // T.E.= Tamaño de efecto

Para conocer si hay diferencias de los resultados relacionados con la percepción de los colaboradores respecto al clima laboral, antes y después de la intervención, los datos fueron sometidos a la prueba t de student para muestras relacionadas, luego de verificar que los datos se ajustan a la distribución normal (K-S). Así, con una P= ,000, queda demostrado que, si existen diferencias significativas entre las valoraciones medias antes y después, lo que indica que mejoraron la percepción de los colaboradores respecto al clima laboral, estos cambios se le atribuye a la intervención de la metodología Great Place To Work.

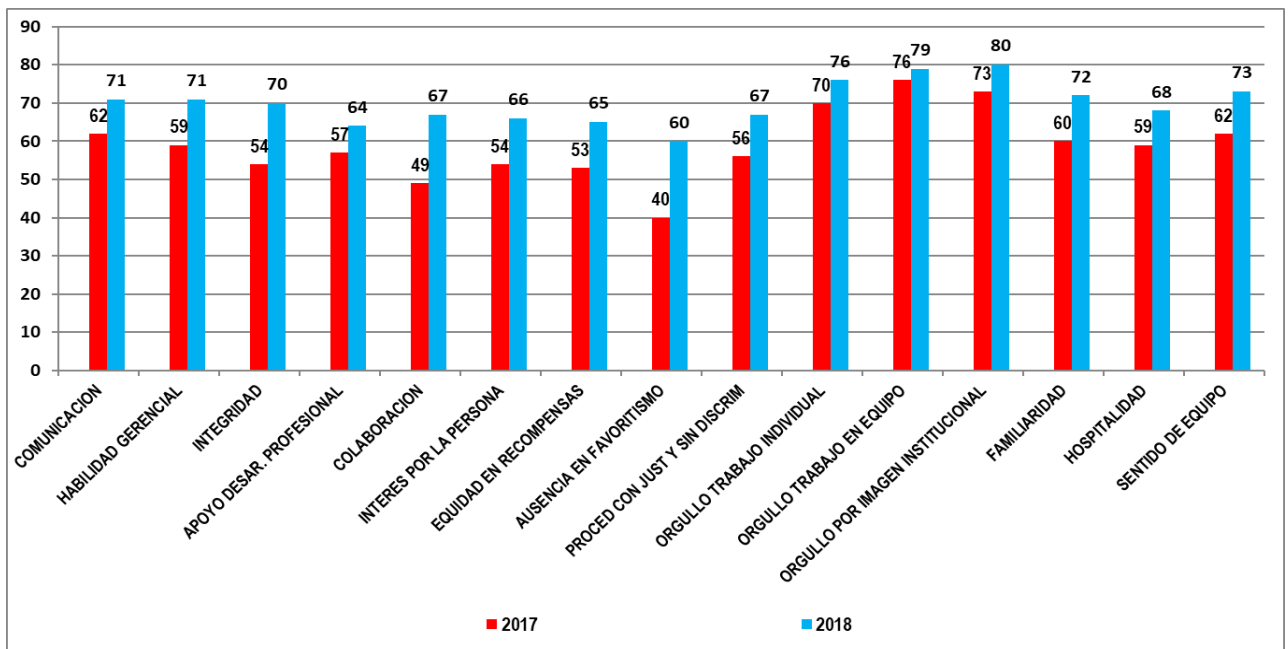
RESULTADOS POR DIMENSIONES Y SUBDIMENSIONES

RESULTADOS POR DIMENSIONES



Las 5 dimensiones han superado los resultados del 2017. La dimensión con mayor nivel de satisfacción en forma general es Orgullo, con el 78%, superando en 5 puntos al resultado del 2017, le sigue Compañerismo con 71 puntos, este porcentaje es 11 puntos más del obtenido en el 2017. Luego viene Credibilidad con 71%, 13 puntos por encima del resultado del 2017, continua Respeto con el 66% de satisfacción, siendo 7 puntos más que en el 2017, y finalmente se encuentra Imparcialidad con 64% de satisfacción, que es 14 puntos por encima de la evaluación del 2017.

RESULTADOS POR SUBDIMENSIONES

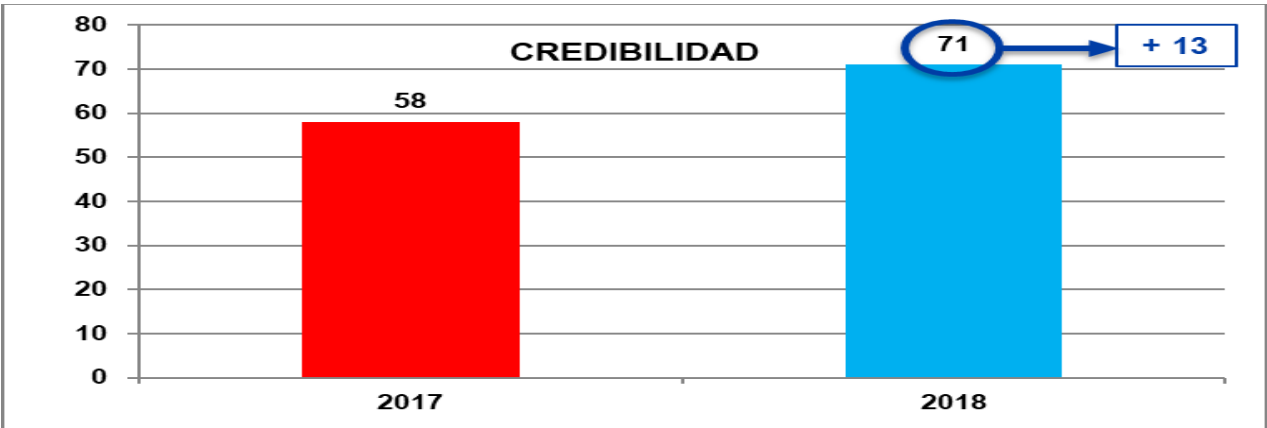


Todas las sub dimensiones han superado su porcentaje del año anterior. El Orgullo por la imagen institucional alcanza el 80% de satisfacción, 7 puntos por encima del resultado del 2017, le sigue Orgullo por el trabajo en equipo con el 79%, 3 puntos más que el obtenido en el 2017, continua Orgullo por el trabajo individual con el 76%, 6 puntos por encima del alcanzado en el 2017. Le sigue Sentido de equipo con 73% de satisfacción 11 puntos más que el obtenido en el 2017, continua Familiaridad con el 72% de satisfacción, 12 puntos por encima del resultado del 2017. Mientras que las sub dimensiones que menos puntajes han alcanzado son: Ausencia en favoritismo con 60% de satisfacción, aunque supera en 20 puntos al puntaje del 2017, seguido de apoyo al desarrollo profesional con el 64% de satisfacción, porcentaje que superando en 7 puntos al resultado del 2017.

ANALISIS DE LOS RESULTADOS POR DIMENSIONES

1.- CREDIBILIDAD

El 71% de los colaboradores de ECOTEC S.A.C. creen en sus Líderes, cifra que supera en 13 puntos a la alcanzada en la evaluación del 2017.



Las sub dimensiones de Comunicación y Habilidad Gerencial han alcanzado el 71% de satisfacción, superando en 9 y 12 puntos respectivamente al resultado del 2017. Finalmente, Integridad con el 70%, supera en 14 puntos el resultado del 2017.

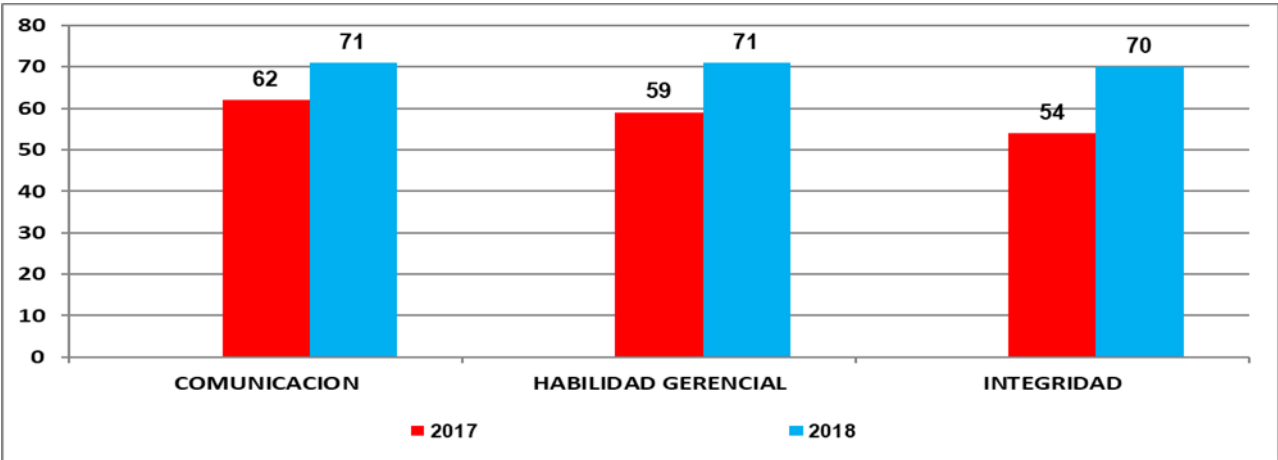


Tabla N° 2

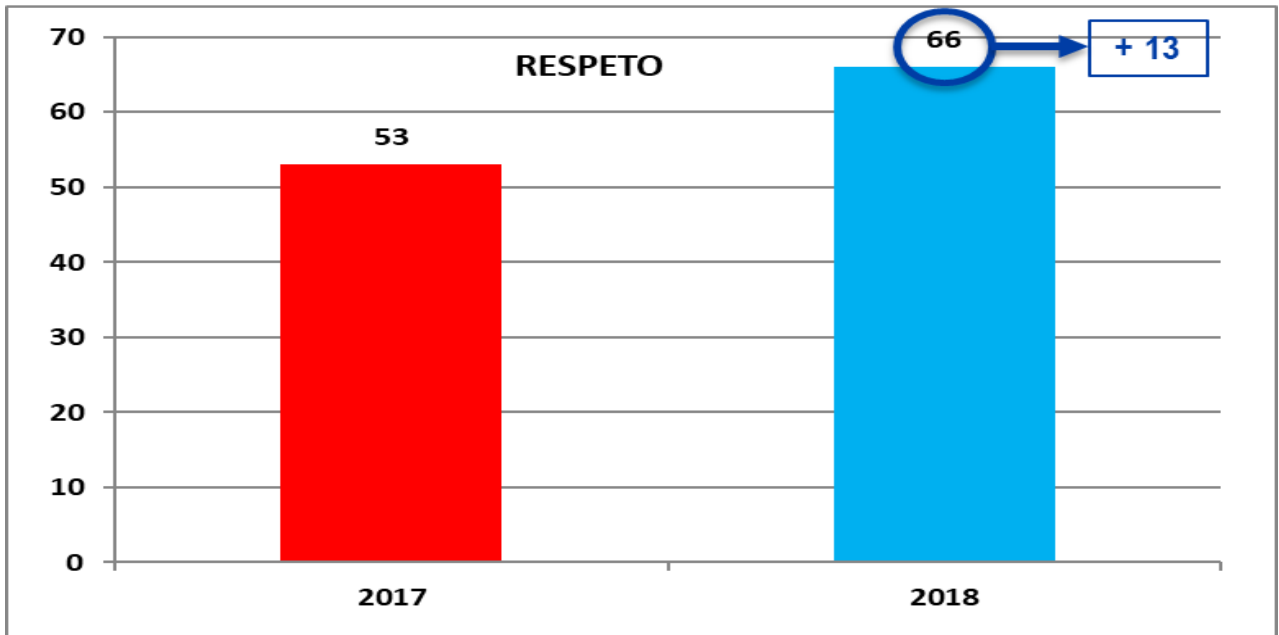
Comparaciones de los resultados antes y después en la dimensión Credibilidad de manera general y por sub dimensiones

Sub - dimensiones		N	Rango promedio	Suma de rangos	Prueba Wilcoxon
Comunicación	Rangos negativos	21	23,29	489,00	Z= -3,003
	Rangos positivos	38	33,71	1281,00	P= 0,003
	Empates	5			
	Total	64			
Habilidad gerencial	Rangos negativos	13	24,27	315,50	Z= -4,065
	Rangos positivos	44	30,40	1337,50	P= 0,000
	Empates	7			
	Total	64			
Integridad	Rangos negativos	13	17,88	232,50	Z= -4,836
	Rangos positivos	45	32,86	1478,50	P= 0,000
	Empates	6			
	Total	64			
General	Rangos negativos	16	20,41	326,50	Z= -4,449
	Rangos positivos	45	34,77	1564,50	P= 0,000
	Empates	3			
	Total	64			

De la tabla 100 se tiene los análisis comparativos con la prueba de Wilcoxon entre las valoraciones de rangos promedios antes y después de la intervención en la dimensión credibilidad con sus respectivas subdimensiones, en todos los casos se encontró diferencias significativas ($p \leq ,05$) a favor de los resultados positivos

2.- RESPETO

El 66% de los colaboradores consideran que se les respeta, cifra que se encuentra 13 puntos porcentuales por encima del puntaje obtenido en el año 2017.



Las sub dimensiones que mejor puntaje han alcanzado son Colaboración con 67% de satisfacción, superando en 18 e Interés por la persona con 66%, siendo 12 puntos porcentuales más que la evaluación del 2017. Le sigue Apoyo al Desarrollo profesional con 64% de satisfacción, 7 puntos por encima del obtenido en el 2017.

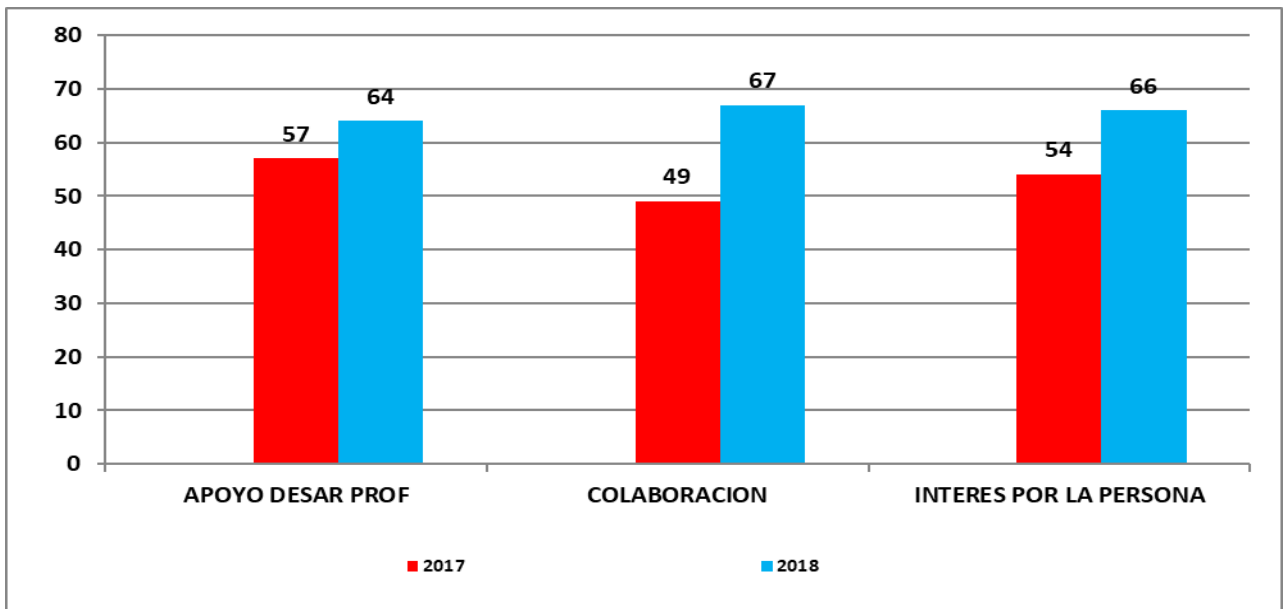


Tabla N° 3

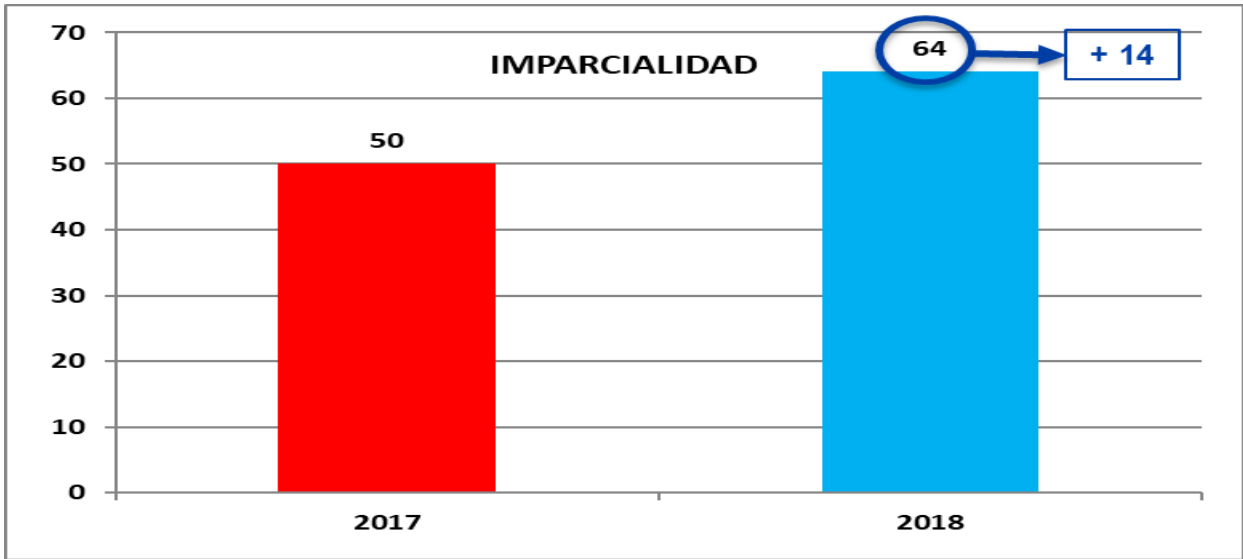
Comparaciones de los resultados antes y después en la dimensión Respeto de manera general y por sub dimensiones

Dimensiones		N	Rango promedio	Suma de rangos	Prueba Wilcoxon
Apoyo al desarrollo profesional	Rangos negativos	18	25,47	458,50	Z= -3,509
	Rangos positivos	43	33,31	1432,50	P= 0,000
	Empates	3			
	Total	64			
Colaboración	Rangos negativos	15	16,60	249,00	Z= -4,281
	Rangos positivos	39	31,69	1236,00	P= 0,000
	Empates	10			
	Total	64			
Interés por la persona	Rangos negativos	16	17,91	286,50	Z= -4,522
	Rangos positivos	43	34,50	1483,50	P= 0,000
	Empates	5			
	Total	64			
General	Rangos negativos	14	20,39	285,50	Z= -4,636
	Rangos positivos	46	33,58	1544,50	P= 0,000
	Empates	4			
	Total	64			

Luego de aplicar la prueba de comparación antes y después de Wilcoxon, los resultados de manera general en la dimensión Respeto y en sus sub dimensiones, fueron claras, existen diferencias significativas a favor del después ($p \leq ,05$), es decir; mejoraron sus habilidades después de la intervención

3.- IMPARCIALIDAD

Esta es la dimensión que menos puntaje ha obtenido. El 64% de los colaboradores de ECOTEC S.A.C. perciben un ambiente laboral de Imparcialidad. A pesar de ser la dimensión que menor puntaje ha obtenido, se ha visto incrementado su nivel de satisfacción en 14 puntos respecto al resultado de la evaluación del 2017.



Proceder con justicia y sin discriminación es la sub dimensión que mejor puntaje obtiene con el 67% de satisfacción, siendo 11 puntos más que el alcanzado en la evaluación del 2017, le sigue Equidad en recompensas con 65% de satisfacción, superando en 12 puntos a la evaluación del 2017. Y finalmente Ausencia de favoritismo con el 60% de satisfacción, siendo 20 puntos porcentuales mayor que la evaluación del 2017.

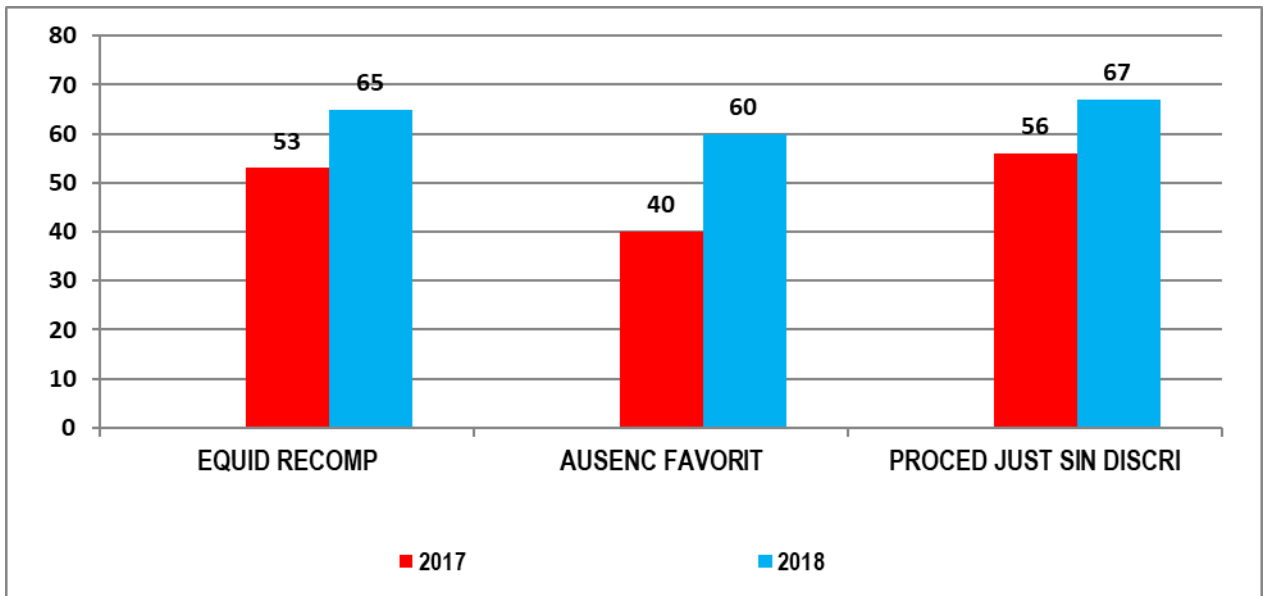


Tabla N° 3

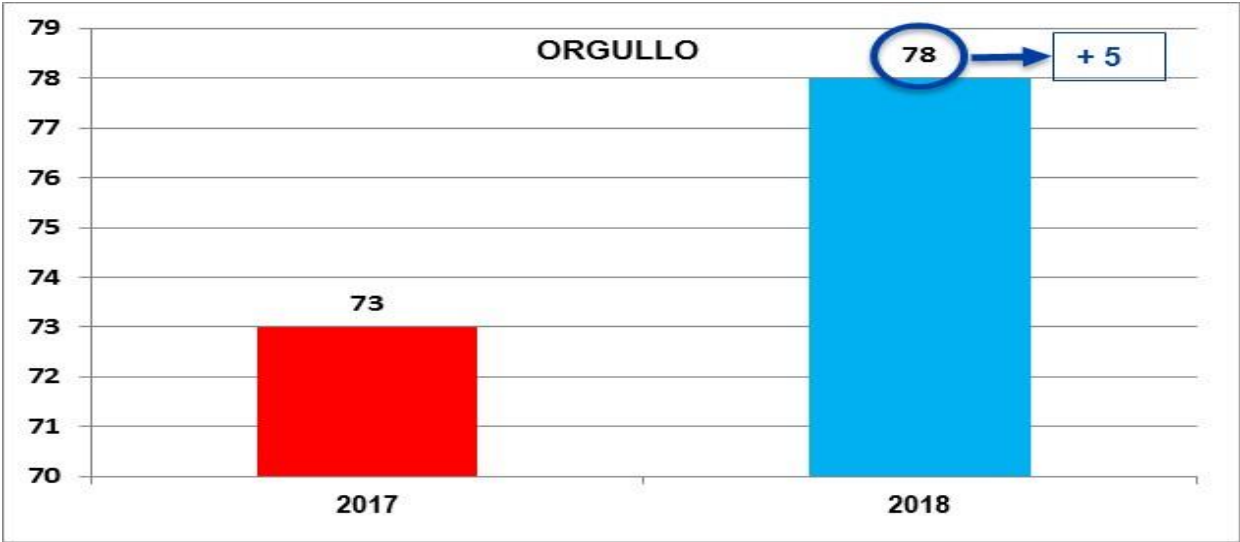
Comparaciones de los resultados antes y después en la dimensión Imparcialidad de manera general y por sub dimensiones

Dimensiones		N	Rango promedio	Suma de rangos	Prueba Wilcoxon
Equidad en recompensa	Rangos negativos	12	22,17	266,00	Z= -4,894
	Rangos positivos	49	33,16	1625,00	P= 0,000
	Empates	3			
	Total	64			
Ausencia en favoritismo	Rangos negativos	14	20,14	282,00	Z= -4,568
	Rangos positivos	45	33,07	1488,00	P= 0,000
	Empates	5			
	Total	64			
Proceder con justicia y sin discriminación	Rangos negativos	19	22,58	429,00	Z= -3,715
	Rangos positivos	42	34,81	1462,00	P= 0,000
	Empates	3			
	Total	64			
General	Rangos negativos	15	20,33	305,00	Z= -4,815
	Rangos positivos	48	35,65	1711,00	P= 0,000
	Empates	1			
	Total	64			

Realizada las comparaciones entre los rangos promedios antes y después con la prueba de Wilcoxon, se tuvo que en todos los casos (dimensión y subdimensiones) existen diferencias significativas a favor de los rangos positivos ($p \leq ,05$).

4.- ORGULLO

La Dimensión de Orgullo es la mejor evaluada, el 78% de los colaboradores manifiesta sentir orgullo por pertenecer y trabajar en ECOTEC S.A.C, superando en 5 puntos al resultado del 2017.



La Sub Dimensión de Orgullo por la Imagen Institucional es la que mayor porcentaje de satisfacción ha alcanzado con el 80%, 7 puntos por encima de la última evaluación, le sigue Orgullo por el Trabajo en equipo con 79%, 3 puntos más que en el 2017 y finalmente el Orgullo por el Trabajo individual con 76%, 6 puntos por encima del obtenido en el 2017.

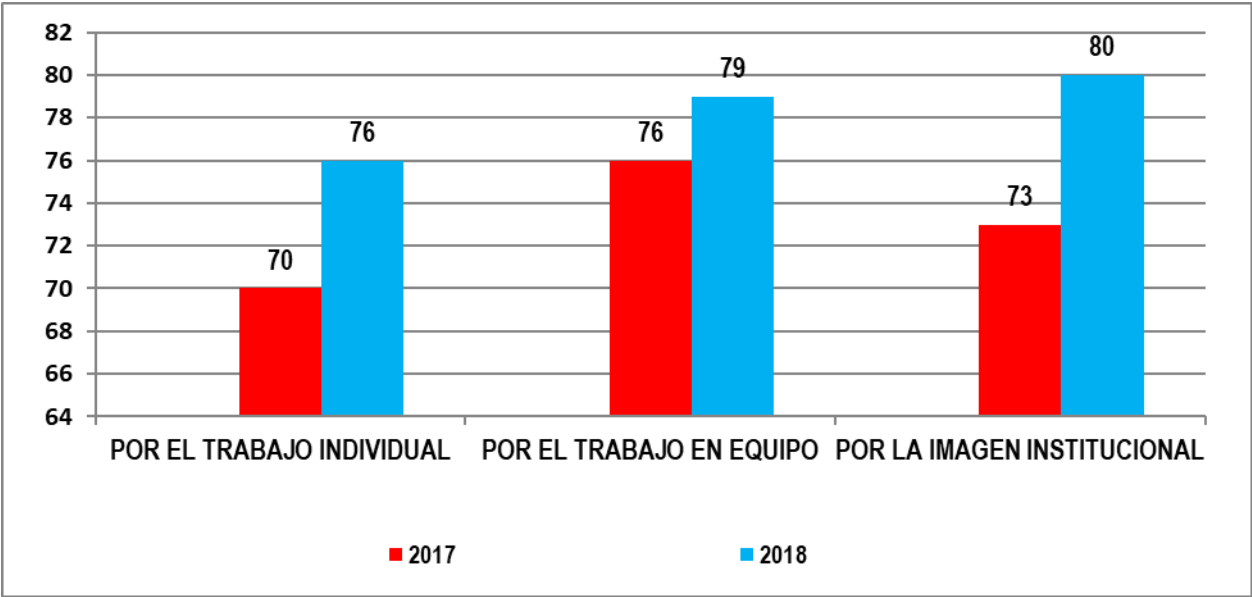


Tabla N° 4

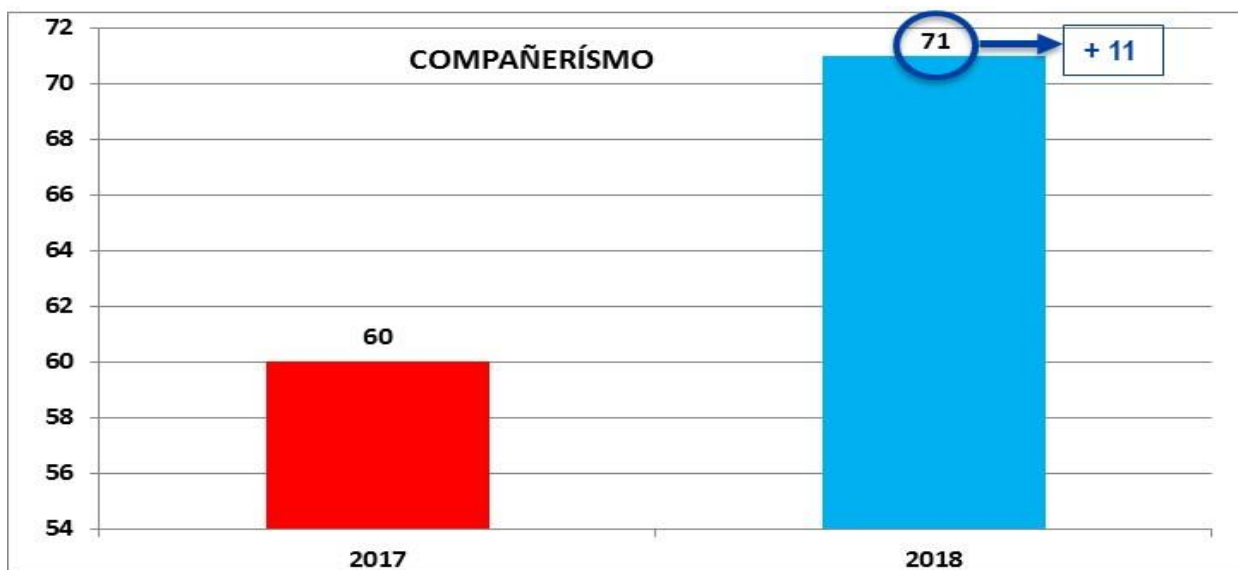
Comparaciones de los resultados antes y después en la dimensión Orgullo de manera general y por sub dimensiones

Dimensiones		N	Rango promedio	Suma de rangos	Prueba wilcoxon
Por el trabajo individual	Rangos negativos	17	23,94	407,00	Z= 2,587
	Rangos positivos	35	27,74	971,00	P= 0,010
	Empates	12			
	Total	64			
Por el trabajo en equipo	Rangos negativos	28	28,84	570,50	Z= -1,096
	Rangos positivos	44	23,77	807,50	P= 0,027
	Empates	12			
	Total	64			
Por la imagen institucional	Rangos negativos	19	20,95	398,00	Z= -3,417
	Rangos positivos	38	33,03	1255,00	P= 0,001
	Empates	7			
	Total	64			
General	Rangos negativos	19	28,11	534,00	Z= -3,257
	Rangos positivos	44	33,68	1482,00	P= 0,001
	Empates	1			
	Total	64			

Los resultados de la prueba de Wilcoxon fueron claros, existen diferencias significativas ($p \leq ,05$), cuando se comparan los rangos promedios a favor de mejora en la percepción del clima laboran en la dimensión Orgullo y en todos los subdimensiones.

5.- COMPAÑERISMO

El 71% de los colaboradores de ECOTEC S.A.C. perciben un ambiente de compañerismo en la empresa. Este resultado es 11 puntos porcentuales superior al del 2017.



La sub dimensión de Sentido de equipo es la que mejor puntaje alcanza con el 73%, con 9 puntos por encima de la evaluación del 2017, le sigue Familiaridad con 72%, que es 12 puntos más que en el 2017 y Hospitalidad con 68% de satisfacción, 9 puntos por encima de lo alcanzado en el año 2017.

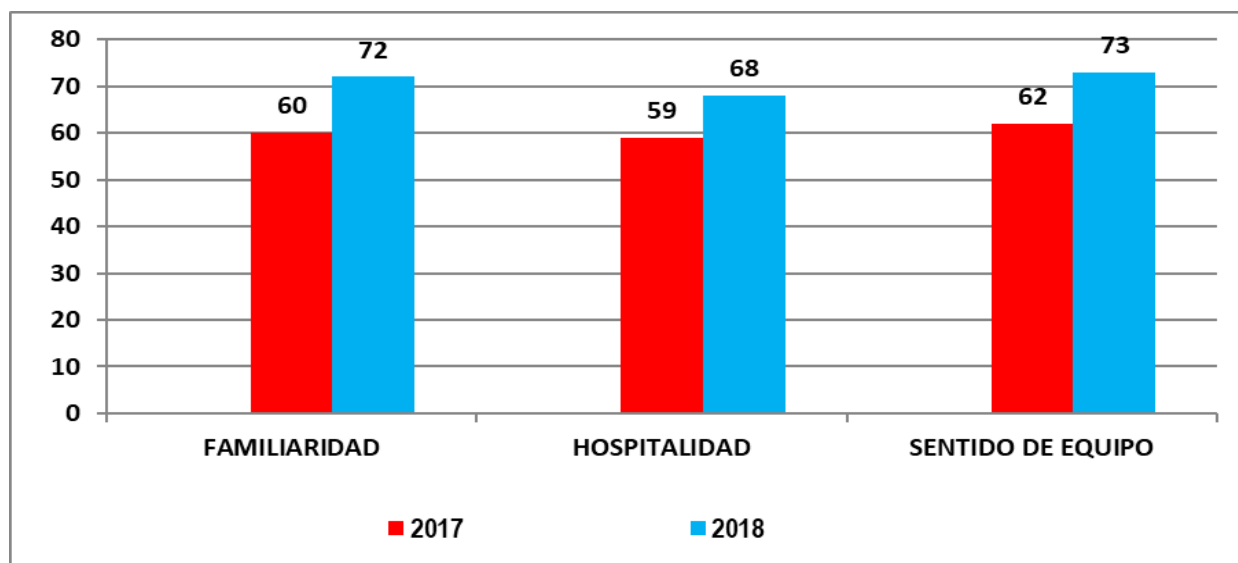


Tabla N° 5

Comparaciones de los resultados antes y después en la dimensión Compañerismo de manera general y por sub dimensiones

Dimensiones		N	Rango promedio	Suma de rangos	Prueba Wilcoxon
Familiaridad	Rangos negativos	14	21,07	295,00	Z= -3,994
	Rangos positivos	41	30,37	1245,00	P= 0,000
	Empates	9			
	Total	64			
Hospitalidad	Rangos negativos	18	22,69	408,50	Z= -3,468
	Rangos positivos	40	32,56	1302,50	P= 0,001
	Empates	6			
	Total	64			
Sentido de equipo	Rangos negativos	18	21,36	384,50	Z= -3,248
	Rangos positivos	37	31,23	1155,50	P= 0,001
	Empates	9			
	Total	64			
General	Rangos negativos	16	26,06	417,00	Z= -4,049
	Rangos positivos	47	34,02	1599,00	P= 0,000
	Empates	1			
	Total	64			

En la tabla N° 5, se muestran los resultados de las comparaciones de los rangos promedios de la dimensión compañerismo con sus respectivas subdimensiones, en todos los casos se encontraron diferencias significativas a favor de los rangos positivos, es decir de la mejora en la percepción del clima laboral expresado en esta dimensión.

FORTALEZAS

1. Las fortalezas de ECOTEC S.A.C. en el Proyecto Servicio de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma, radican principalmente en el sentimiento de Orgullo de los colaboradores con el 78% de satisfacción general (80% en Imagen por la Institución, 79% por el trabajo en equipo y 76% por el trabajo individual), el 84% quieren seguir trabajando por mucho tiempo en la organización, el 81% les gusta ir a trabajar al proyecto, así como, que se les otorgue la confianza para desarrollar sus actividades sin que se les esté supervisando constantemente, el 80% está dispuesto a hacer un esfuerzo extra para realizar su trabajo, el 78% se sienten orgullosos de decirles a otras personas que trabajan para una empresa prestigiosa y de los logros que alcanzan, así como, de la manera como contribuyen con la comunidad, el 77% percibe que su trabajo tiene un significado especial.
2. El 100% manifiesta que la organización se preocupa y cuida el medio ambiente.
3. El 86% de los colaboradores tienen en cuenta el código de ética y valores de la empresa en su comportamiento.
4. El 84% de los encuestados consideran que el Sistema Integrado de Gestión es una herramienta que apoya el cumplimiento de los procesos, permitiendo que su trabajo sea de mayor calidad y se realice en los plazos establecidos.
5. El 83% de los colaboradores expresan que el proyecto es un gran lugar donde trabajar.
6. El 78% se sienten satisfechos porque se les delega funciones.
7. El 75% de los colaboradores se sienten satisfechos con el sentimiento de equipo que existe en el proyecto ya que pueden contar con la colaboración de sus compañeros de labores, además de celebrarse eventos especiales.
8. En promedio el 71% de los colaboradores se sienten satisfechos con sus jefes respecto a que estos les informan sobre temas y cambios importantes, manifiestan que es fácil hablar con ellos y que les pueden hacer cualquier pregunta razonable y recibir una respuesta directa.
9. En promedio el 71% de los trabajadores del proyecto se sienten satisfechos con la Habilidad Gerencial de la Línea de Mando, por ejemplo: Tienen una visión clara de hacia dónde va la organización y que hacer para lograrlo, realizan una adecuada asignación y coordinación en la programación del personal, confían en que el personal hará un buen trabajo sin estarlos supervisando constantemente, además de creer que la última opción de la empresa, sería un despido masivo.
10. El 70% de los colaboradores se sienten satisfechos con el sentimiento de familiaridad que se da en el proyecto, ya que se preocupan de sus compañeros de labores.
11. El 70% de los colaboradores se sienten satisfechos con la Integridad de los Líderes del proyecto, debido que están cumpliendo con sus promesas, de conducir el negocio de manera ética y honesta.

4.2. Contrastación de hipótesis

Como resultado de la investigación se obtuvo la confirmación de la Hipótesis principal, es decir: “La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma”, ya que antes de la aplicación de la metodología se obtuvo un nivel de satisfacción general de 59%, luego de la aplicación de la metodología de Great Place To Work se obtuvo un nivel de satisfacción general fue de 70%.

Hipótesis específicas:

- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en el nivel de Credibilidad de los colaboradores frente a la Línea de mando de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en los niveles de respeto del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en el desarrollo de comportamientos imparciales en la Línea de mando para con el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en los niveles de orgullo por el trabajo individual, en equipo y por la Imagen Institucional en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en los niveles de compañerismo en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIÓN

5.1.1. Conclusión Hipótesis Principal

La aplicación de la metodología Great Place To Work influye positivamente en la mejora del clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

5.1.1.1 Conclusión de hipótesis específicas

- La aplicación de la metodología Great Place To Work influyó positivamente en el nivel de Credibilidad de los colaboradores frente a la Línea de mando de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma. Debido a que antes de la aplicación de la metodología el nivel de satisfacción era de 58%, después de la aplicación de la metodología se logró un nivel de 71% de satisfacción, concluyéndose que se obtuvo un aumento favorable de 13 puntos porcentuales respecto de la evaluación del año anterior.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influyó positivamente en los niveles de respeto del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma. Debido a que antes de la aplicación la metodología el nivel de satisfacción era de 53%, después de la aplicación de la metodología se obtuvo un nivel de satisfacción de 66%, concluyéndose que se obtuvo un aumento favorable de 13 puntos porcentuales respecto de la evaluación del año anterior.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influyó positivamente en el desarrollo de comportamientos imparciales en la Línea de mando para con el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma. Ya que antes de la aplicación de la metodología el nivel de satisfacción era de 50%, después de la aplicación de la metodología se logró un nivel de 64% de satisfacción. Se concluye que ha habido un aumento favorable de 14 puntos porcentuales frente a los obtenidos en la evaluación del año anterior.
- La aplicación de la metodología Great Place To Work influyó positivamente en los niveles de orgullo por el trabajo individual, en equipo y por la Imagen Institucional en el personal de

ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma. Debido que, antes de la aplicación la metodología el nivel de satisfacción era de 73%, después de la aplicación de la metodología se obtuvo un nivel de satisfacción del 78%. Por lo que se concluye que ha habido un incremento de 5 puntos porcentuales en relación a los obtenidos en la evaluación del año anterior.

- La aplicación de la metodología Great Place To Work influyó positivamente en los niveles de compañerismo en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma. Ya que antes de la aplicación de la metodología el nivel de satisfacción era de 60%, después de la aplicación de la metodología se logró el 71% de satisfacción. Concluyéndose que se ha obtenido un incremento de 11 puntos porcentuales respecto de los obtenidos en la evaluación anterior.

5.2 RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación y siguiendo la metodología Great Place To Work, se sugiere tener en cuenta lo siguiente:

- 5.2.1 El 70% de los colaboradores manifiestan estar satisfechos con el ambiente laboral, sin embargo, es necesario que ECOTEC S.A.C, mejore el ambiente de trabajo, especialmente que los jefes sean imparciales con los colaboradores, es decir, que no muestren preferencias por determinados trabajadores, con la finalidad de eliminar la percepción de favoritismo que manifiesta el 40% de los encuestados.
- 5.2.2 Con la finalidad de motivar y comprometer la voluntad de los colaboradores en la realización de sus actividades laborales, es importante solicitar sus opiniones, asegurando de esta manera, que la ejecución de las mismas se realice con identidad, entrega y calidad.
- 5.2.3 Otro elemento motivador y de soporte, es el reconocimiento público para aquellos colaboradores que dan un valor agregado a sus actividades laborales.
- 5.2.4 Para la instauración de las conductas proactivas en la prevención de riesgos laborales, gestión ambiental, seguridad y salud ocupacional, realizar el debido reconocimiento de los colaboradores más destacados en las mencionadas conductas.
- 5.2.5 Cualquier empresa puede transformar su ambiente de trabajo. Es tarea de todos, en especial de los altos directivos y jefaturas, valorar y potenciar sus fortalezas, así como, de los colaboradores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alles, M. (2013). *Comportamiento Organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias*. Buenos Aires – Argentina. Ediciones Granica.
2. Anaya, L. y Paredes, M. (2015) Propuesta de mejora de clima organizacional a partir de la gestión del talento humano. (Maestría). Universidad del Pacífico – Escuela de Post Grado – Lima. Recuperado de http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1018/Lizeth_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
3. Arano, R., Escudero, J. y Delfín, L. (2016). *El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: Una aproximación*. recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>
4. Bazán, D. (2017). *Influencia de un plan de sensibilización sobre clima organizacional en docentes de una Institución Educativa en proceso de autoevaluación*. (Maestría). Universidad Marcelino Champagnat. Lima. Perú.
5. Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid. España. Universidad Nacional de Educación a distancia.
6. Bravo, H. (2006). *Evaluación, diagnóstico y Plan de mejora del clima laboral de una empresa comercial*. Lima. Universidad del Pacífico.
7. Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
8. Castro, A. (2007). *Teoría y Evaluación del Liderazgo. 1a. ed.* Buenos Aires. Paidós.
9. Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw Hill. México.
Biblioteca Central Católica 1er. Piso
10. Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. México. McGraw Hill. **Biblioteca Centrum Católica**
11. Cohara, J. (2016). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa ALMAPO S.R.L. del distrito de Castilla, Provincia de Piura, Departamento de Piura – 2014*. (Maestría). Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima
12. Cuadra - Peralta, A. Veloso – Bosio, C., Moya, Y., Reyes, L. y Vilca, J. (2010), Efecto de un Programa de Psicología Positiva e Inteligencia Emocional sobre la Satisfacción Laboral y Vital. *Revista Salud y Sociedad*, V. 1 N°. 2 PP. 101 – 112 | MAYO – AGOSTO | 2010 |ISSN

- 0718 – 7475, recuperado de
<http://146.83.115.167/index.php/saludysociedad/article/view/748/630> p 106
13. Danny, P (2012). Biografía y aportes de Elton Mayo, Padre y precursor de la teoría de las relaciones humanas. Recuperado de <http://fayolvstaylor.blogspot.com>).
 14. Delgado, H. (2002). *Administración estratégica*. México: PAC **No hay**
 15. Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos. Décimo primera edición*. México. Pearson Educación.
 16. Duran, M. (2005). *Mejores empresas para trabajar: La importancia del clima organizacional en el éxito de las empresas. Periódico Virtual de Gerencia*. Recuperado de http://www.degerencia.com/articulos/corg/mejores_empresas.html
 17. Estébanez, B. (2003). *Protocolo social y empresarial*. Buenos Aires. Granica
 18. Hellriegel, D. y Slocum, J. (2010). *Comportamiento Organizacional, 12a ed.* México. Cengage Learning.
 19. Hernández, J. , Gallarzo, M. y Espinoza, J. (2011). *Desarrollo Organizacional*. Primera edición. México. Pearson Educación.
 20. Krieger, M. (2001). *Sociología de las organizaciones*. Buenos Aires. Prentice Hall.
 21. Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1978) *Clima Organizacional y Motivacional*. Cambridge, MA:Harvard Business School, Division of Research
 22. McGregor, D.M. (1960). *El lado humano de la empresa*. New York. McGraw – Hill.
 23. Nieves, J.F. (2016). *Programa de estrategias comunicativas para mejorar el clima organizacional de los docentes de la I.E.N°14616 “Sabina Cueva Castillo” del distrito de Chulucanas, provincia de Morropón, Región Piura*.
 24. Orbegoso, A. (2010). *Problemas teóricos del clima Organizacional: Un estado de cuestión*. Revista Psicología. 12,347 – 362, recuperado de https://www.sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf
 25. Payeras, J. (2004). *Coaching y Liderazgo*. Madrid. Ediciones Díaz de Santos S.A.
 26. Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013*. (Maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Recuperado de <https://www.repositorio.unapiquitos.edu.pe>
 27. Pérez, R. (2012). El ambiente laboral, incidencia en el desempeño de las organizaciones: Estudio en las mejores empresas para trabajar en Colombia. Repositorio de la Universidad

EAN – Madrid – España.

28. Quiñonez, J. y Lascano, V. (2013). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE). Recuperado de <http://157.100.241.244/bitstream/47000/372/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-173.pdf>
29. Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Décimo tercera emisión. México. Pearson Educación.
30. Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. México. D.F: Editorial Alfa omega.
31. Romero, J. (2012). “*Propuesta para el mejoramiento del clima organizacional del personal policial de la seccional de transito transporte del departamento de Santander*”, Bogotá. Colombia.
32. Sarmiento, P. y Valero, P. (2012).
33. Siccha, V. (2016). *Modelo de programa de capacitación sostenida para el mejoramiento de la gestión educativa en las instituciones de secundaria de la UGEL 03 – Trujillo Nor Este*. (Doctorado). Universidad Garcilaso de la Vega. Lima.
34. Silva, M. (1996). *El clima en las Organizaciones*. Barcelona: Editorial Universitaria de Barcelona – España
35. Solarte, M.G. (2009). *Clima organizacional y su diagnóstico*. Fecha consulta <http://www.redalyc.org/articulo.0a?id=225014900004>
36. Tapias, A. (2014). Diagnóstico de Clima Organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica de Choco–Colombia. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/47932/1/940968%202015.pdf>
37. Ulrich, D. y Brockbank, W. (2006). *La propuesta de valor de recursos humanos*. Barcelona. Harvard Business School Press.
38. Vargas, J. (2010). Propuesta de mejoramiento del clima laboral de la Alcaldía de Santa Rosa de Cabal. (Maestría). Universidad Tecnológica de Pereira – México.
39. Williams, L. (2013). Tesis *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública*. Nuevo León. México. <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

ANEXOS:

1. Instrumentos de recolección de datos (Cuestionario)

ENCUESTA ANONIMA DE CLIMA LABORAL

Área de trabajo: Turno:

Tiempo de servicio: Edad: Fecha:

Su opinión es muy valiosa para nosotros, porque nos permitirá conocer como es nuestra cultura y clima laboral para mejorarlo. Se garantiza que el proceso de la encuesta se llevará a cabo de manera transparente, anónima, con total y absoluta confidencialidad, ninguna persona de su empresa tendrá acceso a sus respuestas individuales. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

N°	PREGUNTAS	Muy rara vez es cierto	Rara vez es cierto	A veces es cierto, a veces es falso	A menudo es cierto	Muy a menudo es cierto
1.	Los jefes me mantienen informado acerca de temas y cambios importantes.					
2.	Los jefes comunican claramente qué esperan de nuestro trabajo.					
3.	Puedo hacer cualquier pregunta razonable a los jefes y recibir una respuesta directa.					
4.	Los jefes son accesibles, es fácil hablar con ellos.					
5.	Los jefes son competentes en el manejo del negocio.					
6.	Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas.					
7.	Las personas que ingresan a la empresa encajan bien con nuestra cultura					
8.	Los jefes confían en que las personas harán un buen trabajo sin tener que estar supervisándolos.					
9.	A las personas aquí se les delega responsabilidad.					
10.	Los jefes tienen una visión clara de hacia dónde va la organización y qué hacer para lograrlo.					
11.	Los jefes cumplen sus promesas.					
12.	Las palabras de los jefes coinciden con sus acciones.					
13.	Creo que mi empresa haría todo lo posible antes de tener que hacer una reducción de personal.					
14.	Los jefes conducen el negocio de manera ética y honesta.					
15.	Se me ofrece capacitación y/o entrenamiento con el objetivo de promover mi desarrollo profesional.					
16.	Me dan los recursos, herramientas y equipos para hacer mi trabajo.					
17.	Los jefes muestran aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra.					
18.	Los jefes reconocen que pueden cometerse errores involuntarios en el trabajo.					

N°	PREGUNTAS	Muy rara vez es cierto	Rara vez es cierto	A veces es cierto, a veces es falso	A menudo es cierto	Muy a menudo es cierto
19.	Los jefes incentivan, consideran y responden genuinamente a nuestras ideas y sugerencias.					
20.	Los jefes involucran a las personas en decisiones que afectan el trabajo o el ambiente de trabajo de éstas.					
21.	Este es un lugar físicamente seguro donde trabajar.					
22.	Este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable donde trabajar.					
23.	La infraestructura e instalaciones de la organización contribuyen a crear un buen ambiente de trabajo.					
24.	Puedo tomar tiempo libre, de forma coordinada, para atender asuntos personales de importancia.					
25.	Aquí se fomenta que las personas equilibren su vida de trabajo y su vida personal.					
26.	Los jefes demuestran un interés sincero en mí como persona, no sólo como empleado.					
27.	Tenemos beneficios especiales y únicos en esta organización (no sólo económicos).					
28.	A las personas aquí se les paga justamente por el trabajo que hacen.					
29.	Siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene esta organización.					
30.	Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial.					
31.	Recibo un buen trato, independiente de mi posición en la organización					
32.	Los ascensos se les dan a quienes más se lo merecen.					
33.	Los jefes tratan a todos por igual; no hay favoritismos.					
34.	Las personas evitan la manipulación, los rumores y "argollas" para conseguir algún objetivo.					
35.	Las personas son tratadas de manera justa sin importar su edad.					
36.	Las personas son tratadas de manera justa sin importar su condición socioeconómica.					
37.	Las personas son tratadas de manera justa sin importar su sexo.					
38.	Las personas son tratadas de manera justa sin importar su orientación sexual.					
39.	Si considero que se me ha tratado injustamente, sé que tendré la oportunidad de ser escuchado y que se me tratará con justicia.					
40.	Siento que mi participación es importante y que hace una diferencia en la organización.					
41.	Mi trabajo tiene un significado especial para mí: éste no es "sólo un trabajo".					
42.	Cuando veo lo que logramos, me siento orgulloso.					

	PREGUNTAS	Muy rara vez es cierto	Rara vez es cierto	A veces es cierto, a veces es falso	A menudo es cierto	Muy a menudo es cierto
43.	Las personas están dispuestas a hacer un esfuerzo extra para hacer el trabajo.					
44.	Quiero trabajar aquí por mucho tiempo.					
45.	Estoy orgulloso de decir a otros que trabajo aquí.					
46.	A las personas les gusta venir a trabajar.					
47.	Me siento bien por la manera en que contribuimos como organización a la comunidad.					
48.	Puedo ser yo mismo en mi lugar de trabajo.					
49.	Aquí se celebran eventos especiales.					
50.	Las personas aquí se preocupan por sus compañeros.					
51.	Este es un lugar acogedor y amigable para trabajar.					
52.	Este es un lugar entretenido donde trabajar.					
53.	Cuando ingresas a la organización se te hace sentir bienvenido.					
54.	Cuando las personas cambian de función o de área de trabajo, se les hace sentir como en casa.					
55.	Aquí hay un sentimiento de “familia” o equipo.					
56.	Estamos todos juntos en esto.					
57.	Uno puede contar con la colaboración de las personas.					
58.	Tomando todo en consideración, yo diría que este es un gran lugar donde trabajar.					
59.	Considero que el sistema integrado de gestión (SGI) es una herramienta que apoya el cumplimiento de los procesos, permitiendo que mi trabajo sea de mayor calidad y se realice en los plazos establecidos. Considero que las herramientas de información del Sistema de Gestión del Conocimiento son recursos que me ayudan en mi trabajo y/o desarrollo profesional.					
60.	Considero que las herramientas tecnológicas que me brinda la empresa hacen mi trabajo más fácil y eficiente.					
61.	La organización cuida y protege el medio ambiente.					
62.	Tenemos en cuenta el código de ética y valores de la empresa en nuestro comportamiento diario.					

COMENTARIOS: Al igual que en la sección anterior, sus comentarios son anónimos.

¿Hay algo único o especial que hace de su empresa un Gran Lugar Para Trabajar? Por favor, dé ejemplos específicos.

¿Qué cambiaría o mejoraría en su empresa para hacerla un mejor lugar de trabajo? Por favor, de ejemplos específicos.

Muchas Gracias por su colaboración.

2. Ficha Sociodemográfica

Importante: Los siguientes datos sociodemográficos serán empleados solamente con el objetivo de ver y analizar patrones de respuestas. Para proteger la confidencialidad de las respuestas personales, solo se mostrarán a la empresa resultados de respuestas grupales.

Segmentación Demográfica

1. Grupo Ocupacional:

- Alta Dirección ()
- Jefes de Proyecto / Áreas ()
- Administrativo ()
- Profesional ()
- Técnico ()

2. Sexo

- Masculino ()
- Femenino ()

3. Edad

- Menos de 20 años ()
- De 20 a 25 años ()
- De 26 a 30 años ()
- De 31 a 35 años ()
- De 36 a 40 años ()
- De 41 a 45 años ()
- De 46 a 50 años ()
- De 51 a 55 años ()
- De 56 a 60 años ()
- De 61 años a más ()

5.- Tiempo que labora en la empresa

- Menos de 6 meses ()
- De 6 meses a 1 año ()
- De 1 a 2 años ()
- De 2 a 5 años ()
- De 5 a 10 años ()
- De 11 a 15 años ()
- De 16 a 20 años ()
- Más de 20 años ()

6. Ubicación Geográfica

- Tarma ()
- La Unión ()
- Condorcocha ()
- Carpapata ()
- Palca ()

4. Grado de Instrucción

- No tiene primaria ni secundaria ()
- Instrucción secundaria o menor ()
- Instituto Superior o Técnico incompleto ()
- Instituto Superior o técnico completo ()
- Universitaria incompleta ()
- Universitaria Completa ()
- Diplomado ()
- Maestría ()

7. Área a la que pertenece

- Línea de Mando ()
- Planta ()
- Campamentos ()
- Residuos Sólidos ()
- Bocatoma ()

PROGRAMA DE INTERVENCIÓN EN EL CLIMA LABORAL

3. Aplicación de la Metodología de Great Place To Work en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos de una planta de cemento - Tarma

I. JUSTIFICACIÓN

La aplicación de la metodología de Great Place To Work se elabora en base a un diagnóstico situacional sobre las características del Proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma, mediante un análisis interno sobre las políticas, prácticas laborales y los resultados de la evaluación de clima laboral realizada por la consultora Great Place To Work, además de las reuniones de trabajo sostenidas con el Gerente y los Jefes del proyecto. Con la finalidad de elaborar y poner en marcha las acciones de intervención en el clima laboral del proyecto.

II.- OBJETIVOS GENERALES. -

- Evaluar la influencia de la metodología de Great Place To Work en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS. -

- Determinar la influencia de la metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Credibilidad en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- Determinar la influencia de la metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Respeto en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- Determinar la influencia de la metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Imparcialidad en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- Determinar la influencia de la metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Orgullo en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.
- Determinar la influencia de la aplicación de metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Camaradería en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

III.- ESTRATEGIA. -

La empresa ECOTEC S.A.C. considera a la cultura y al ambiente organizacional como un elemento estratégico para su crecimiento y sostenibilidad futura. Por lo que, anualmente desarrolla una medición de Clima laboral, tomando como referencia el Modelo Great Place to Work (GPTW), evaluando la satisfacción de todos los colaboradores en las siguientes dimensiones: Credibilidad, Respeto, Orgullo, Imparcialidad y Camaradería.

Por lo que se ve la necesidad de implementar la metodología de Great Place To Work en el clima laboral, para los colaboradores de las diversas áreas que conforman el Proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta cementera - Tarma.

IV. DIRIGIDO A:

Los líderes y colaboradores en general del Proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos de ECOTEC S.A.C. en una planta de cemento - Tarma.

ÁREA	COLABORADORES	LIDERES	TOTAL
Línea de mando, Administración y Logística (Almacén)		9	9
Limpieza de oficina y campamento	10		10
Limpieza de planta	36		36
Limpieza de residuos sólidos	4		4
Bocatoma	5		5
Total	55	7	64

V.- META. -

Comprobar la influencia del programa de intervención en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.

VI.- METODOLOGÍA. -

Estará basada en lo siguiente:

Práctica y participativa, basada en la confianza y el respeto mutuo, alineada con los valores de ECOTEC S.A.C.; así mismo, se desarrollarán dinámicas de grupo, trabajos de grupo, video – fórum, disertaciones, conferencias y ejercicios vivenciales que permitirán a los participantes **APRENDER HACIENDO**, y otros que el método de instrucción aconseje.

Los conocimientos a impartir son aplicados a situaciones reales buscando la participación de los asistentes.

Se brindará asesoría personalizadas empleando técnicas del coaching, el soporte emocional brindado está basado en ejemplos de contextos cotidianos.

En cuanto a las acciones para los colaboradores estratégicos y críticos se emplearán técnicas de modificación y reforzamiento de conducta.

VII.- ORGANIZACIÓN

El consultor coordinara las acciones a desarrollar contempladas en el presente programa con el Gerente y los Jefes de las áreas que conforman el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento - Tarma.

7.1.- Recursos Humanos

Personal que asumirá las siguientes responsabilidades:

- | | |
|---|---|
| ▪ Responsable del Programa de intervención | Ps. Carlos Queirolo |
| ▪ Responsable de Coordinación de actividades | Ps. Carlos Queirolo,
Gerencia y Jefes de las áreas
del Proyecto |
| ▪ Responsable de Ejecución de las actividades | Ps. Carlos Queirolo |
| ▪ Responsable del desarrollo académico | Ps. Carlos Queirolo |

7.2.- Recursos Materiales

Infraestructura

El ambiente para el desarrollo de las actividades de capacitación debe tener una capacidad para 30 personas aproximadamente, que estén ubicados cómodamente, aislado de ruidos perturbadores, adecuadamente iluminado y ventilado.

Mobiliario, equipos y otros

- 01 computadora personal
- Carpetas y mesas de trabajo
- Pizarra, plumones para papel y para pizarra acrílica, mota, Rotafolio
- Equipo multimedia, Videos educativos

Documentos Técnico – Educativos

- Material de estudio: separatas, lecturas seleccionadas, dípticos, trípticos etc.

7.3.- Presupuesto

PRESUPUESTO - MENSUAL

RUBRO	Monto
Taxis para traslado a obra (ida y vuelta)	70.00
Pasajes Lima - Tarma - Lima	120.00
Movilidad local (4 días)	100.00
Alimentación (4 días)	240.00
Alojamiento (4 días)	250.00
Útiles de oficina	80.00
Honorarios Profesionales	2400.00
Total costo mensual	S/. 3,260.00

INVERSIÓN ANUAL	Monto
3260 x 12	S/. 39,120.00

VIII.- TEMARIO

El temario a desarrollar será planteado y coordinado con el Gerente y jefes del proyecto una vez obtenidos los resultados de la evaluación del clima laboral.

IX.- CRONOGRAMA

El cronograma será planteado y coordinado con el Gerente y jefes del proyecto una vez obtenidos los resultados de la evaluación del clima laboral.

4. MATRIZ DE COHERENCIA INTERNA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general				TÉCNICA Encuesta
¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?	Evaluar la influencia de la metodología de Great Place To Work en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.	La aplicación de la metodología de Great Place To Work influye positivamente en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma		Nivel de cumplimiento del objetivo general	TIPO Aplicada a nivel experimental	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas				INSTRUMENTO
¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en el nivel de Credibilidad de los colaboradores frente a la Línea de mando de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?	Determinar la influencia de la aplicación de la metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Credibilidad en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.	La aplicación de la metodología de Great Place To Work influye positivamente en el nivel de Credibilidad de los colaboradores frente a la Línea de mando de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.	V₁ Programa de intervención	Nivel de cumplimiento de los objetivos específicos	NIVEL DE INVESTIGACIÓN Explicativa	Cuestionario de clima laboral tipo escala de Likert
¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work	Determinar la influencia de la metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Respeto	La aplicación de la metodología de Great Place To Work influye positivamente en los			DISEÑO Pre experimental sin grupo de control	

<p>influye en los niveles de respeto del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?</p>	<p>en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.</p>	<p>niveles de respeto del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.</p>				
<p>¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en el desarrollo de comportamientos imparciales en la Línea de mando para con el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?</p>	<p>Determinar la influencia de la metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Imparcialidad en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.</p>	<p>La aplicación de la metodología de Great Place To Work influye positivamente en el desarrollo de comportamientos imparciales en la Línea de mando para con el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.</p>	<p>V₂ Clima Organizacional</p>	<p>Comunicación</p> <p>Habilidad Gerencial</p> <p>Integridad</p>		
<p>¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en los niveles de orgullo por el trabajo individual, en equipo y por la Imagen Institucional en el personal de</p>	<p>Determinar la influencia de la aplicación de la metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Orgullo en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos</p>	<p>La aplicación de la metodología de Great Place To Work influye positivamente en los niveles de orgullo por el trabajo individual, en equipo y por la Imagen Institucional en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto</p>		<p>Apoyo al desarrollo profesional</p> <p>Colaboración</p> <p>Interés por la persona</p>	<p>POBLACIÓN Conformada por 71 colaboradores del Proyecto de limpieza y manejo de residuos sólidos de una planta de cemento – Tarma</p> <p>Muestra</p>	

<p>ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?</p>	<p>sólidos en una planta de cemento – Tarma.</p>	<p>de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.</p>		<p>probabilística La muestra será censal y estará compuesta por el 100% de los colaboradores de ECOTEC S.A.C.</p>	
<p>¿En qué medida la aplicación de la metodología de Great Place To Work influye en los niveles de camaradería en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma?</p>	<p>Determinar la influencia de la metodología de Great Place To Work en la Dimensión de Camaradería en el clima laboral del personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.</p>	<p>La aplicación de la metodología de Great Place To Work influye positivamente en los niveles de camaradería en el personal de ECOTEC S.A.C. en el proyecto de limpieza industrial y manejo de residuos sólidos en una planta de cemento – Tarma.</p>	<p>Equidad en recompensas</p> <p>Ausencia de favoritismo</p> <p>Proceder con justicia y sin discriminación</p> <p>Orgullo por el trabajo individual</p> <p>Orgullo por el trabajo en equipo</p> <p>Orgullo por la imagen institucional</p> <p>Familiaridad</p> <p>Hospitalidad</p> <p>Sentido de equipo</p>		

