

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS



**“ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE
SOLUCIONES DE CRÉDITO CORPORATIVO DEL ÁREA DE
GESTIÓN DE PORTAFOLIO DEL BANCO SCOTIABANK PERÚ
S.A.A SEDE LIMA, AÑO 2013”**

Tesis presentada por:

NIEVES QUIROZ, SOFÍA LUCIANA

Para optar el Título Profesional de:

Licenciada en Administración de Empresas

AREQUIPA - PERÚ

2013

DEDICATORIA

A mis padres quienes sin escatimar esfuerzo alguno, han sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme. A quienes nunca podré pagar todos sus desvelos ni aún con las riquezas más grandes del mundo; deseo expresarles que mis ideales, esfuerzos y logros han sido también suyos. Para ellos mi AMOR, OBEDIENCIA Y RESPETO.

A mis hermanos Diego y Mauricio, por su ayuda y apoyo incondicional que me brindaron en los momentos que más los necesité. Los quiero mucho.

AGRADECIMIENTOS

Expreso un profundo agradecimiento a las personas y al Banco Scotiabank que me dieron el soporte necesario, sin los cuales no se hubiera concretado la presente investigación.

Primeramente a Dios Padre Todopoderoso, quien me guía en la vida y me ha permitido culminar satisfactoriamente mi carrera profesional.

Al Gerente del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank por facilitarme la aplicación del estudio.

A todos los colaboradores del Área de Gestión de Portafolio que participaron en la investigación, por su tiempo y voluntad.

A mis padres por su esfuerzo y confianza para el término del presente estudio.

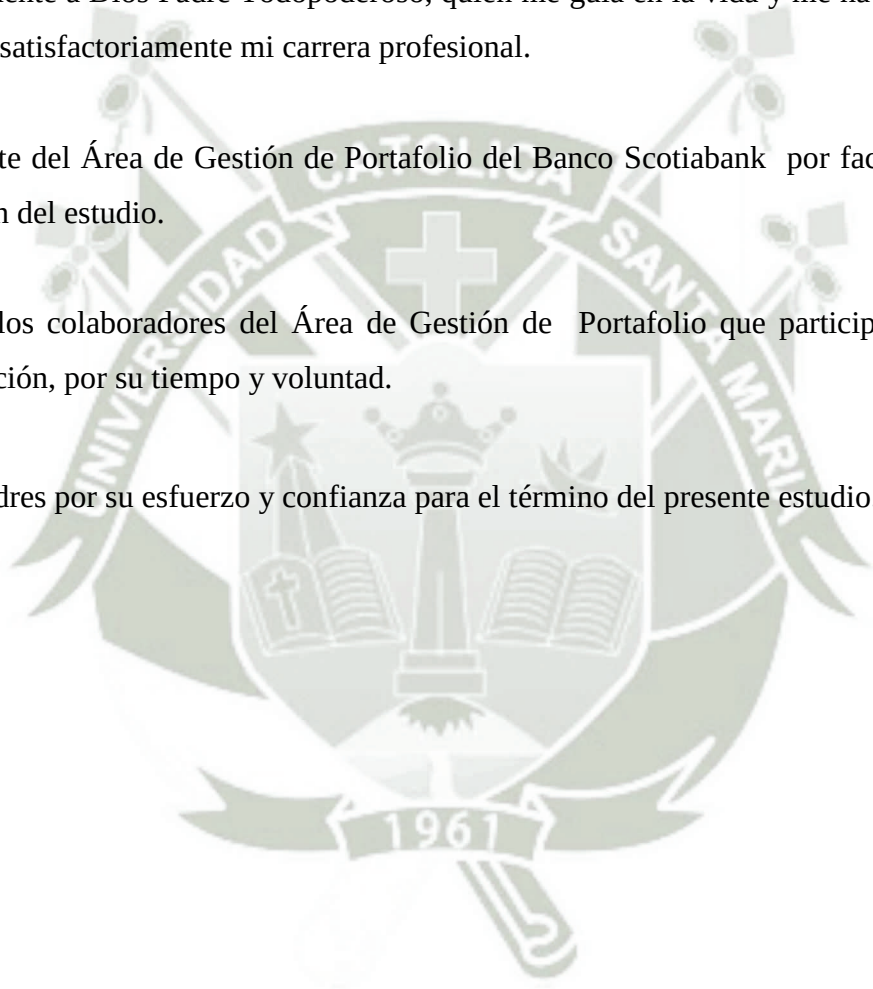


TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	ix
 CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO	 1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Interrogantes Básicas	5
1.3. Justificación	6
1.4. Objetivos de la Investigación	6
1.4.1. Objetivo General	6
1.4.2. Objetivos Específicos	6
1.5. Impacto Potencial	7
1.5.1. Impacto Teórico	7
1.5.2. Impacto Práctico	8
1.6. Marco Teórico	8
1.6.1. Antecedentes	8
1.6.2. Bases Teóricas	13
1.6.2.1. Comportamiento Organizacional	13
1.6.2.1.1. Grupo Laboral	16
1.6.2.1.2. Actitudes, creencias y percepciones relacionadas con el trabajo	17
1.6.2.2. Clima Laboral	19
1.6.2.2.1. Teoría de Likert del Clima Organizacional	20
1.6.2.3. Factores del Clima Laboral	23
1.6.2.4. Desempeño Laboral	25
1.6.2.4.1. Factores que intervienen en el desempeño laboral	26
1.6.3. Descripción del Banco Scotiabank Perú S.A.A	28
1.7. Hipótesis	36
1.7.1. Hipótesis General	36
1.7.2. Hipótesis Específicas	36
 CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL	 37
2.1. Diseño	37
2.2. Población	37
2.3. Instrumentación	38
2.3.1. Validez y Confiabilidad	41
2.4. Procedimiento	42
2.5. Recursos Necesarios	43
2.5.1. Humanos	43
2.5.2. Materiales	43
2.5.3. Financieros	44
2.5.4. Cronograma de Actividades	44

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	45
3.1. Resultados de la Investigación	45
3.1.1. PRIMERA PARTE : Factores Críticos del Clima Laboral	46
3.1.1.1. Clima Laboral por categorías diagnosticadas según Escala SPC	46
3.1.1.2. Factores del Clima Laboral	48
3.1.1.2.1. Factores Críticos.....	51
3.1.2. SEGUNDA PARTE : Percepción del clima laboral para cada grupo ocupacional.....	52
3.1.2.1. Grupo Ocupacional	52
3.1.2.2. Clima Laboral y Grupo Ocupacional	53
3.1.3. TERCERA PARTE : Percepción del clima laboral para cada grupo de edad.....	55
3.1.3.1. Edades	55
3.1.3.2. Clima Laboral y Edad	56
3.1.4. CUARTA PARTE : Factores críticos del clima laboral tienen mayor influencia en el desempeño.....	58
3.1.5. Características Socio Demográficas.....	61
3.1.6. Características Socio Laborales	64
3.2. Discusión de Resultados.....	65
3.2.1. Análisis de la validez y generalización del método	65
3.2.2. Contrastación de resultados con hipótesis, antecedentes y bases teóricas	66
CONCLUSIONES.....	69
RECOMENDACIONES	70
BIBLIOGRAFIA	71
ANEXOS.....	75
ANEXO 1.- Matriz de consistencia.....	75
ANEXO 2.- Encuesta de Clima Laboral	76
ANEXO 3.-. Tabulación de resultados por ítems 33 encuestas	79

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Índice de tablas

Tabla N° 1: Operacionalización de Variables	3
Tabla N° 2: Definiciones de Clima laboral por autores	19
Tabla N° 3: Definición de factores del clima laboral por Palma	23
Tabla N° 4: Definiciones de Desempeño laboral por autores	25
Tabla N° 5: Categorías Diagnósticas Escala CL SPC	41
Tabla N° 6: Adecuación para análisis factorial de la Escala CL SPC	41
Tabla N° 7: Análisis de confiabilidad	42

Índice de Figuras

Figura N° 1: Factores del Microclima	21
Figura N° 2: Variables del Clima Organizacional	22
Figura N° 3: Organigrama	30
Figura N° 4: Balance Scorecard 2013 Scotiabank Peru	31
Figura N° 5: Beneficios Trabajadores Scotiabank Peru	33
Figura N° 6: Medición del clima laboral	47
Figura N° 7. Factor de Autorrealización.	48
Figura N° 8. Factor de Involucramiento Laboral	49
Figura N° 9. Factor de Supervisión	49
Figura N° 10. Factor de Comunicación	50
Figura N° 11. Factor de Condiciones Laborales	51
Figura N° 12. Factores Críticos del clima laboral	51
Figura N° 13. Cargo de los colaboradores	52
Figura N° 14. Gestores de servicios	53
Figura N° 15. Supervisores	54
Figura N° 16. Gerentes	54
Figura N° 17. Porcentaje de Edad	55
Figura N° 18. De 19 a 30 años	56
Figura N° 19. De 31 a 40 años	57
Figura N° 20. De 41 a 55 años	58
Figura N° 21. Factores críticos y su influencia en el desempeño	59
Figura N° 22. Esquema Entorno Laboral	60
Figura N° 23. Sexo de los colaboradores	61
Figura N° 24. Edad de los colaboradores	61
Figura N° 25. Lugar de nacimiento	62
Figura N° 26. Grado de instrucción	62
Figura N° 27. Estado Civil	63
Figura N° 28. Cargos	64
Figura N° 29. Tiempo de servicio	64

RESUMEN

El clima laboral y su influencia en el desempeño hoy en día juega un rol muy importante en la mayoría de las organizaciones siendo muy importante el área gestión de portafolio del banco Scotiabnk Sede Lima, nos lleva a tener un análisis diferenciado para en este tipo de estructura organizacional.

El objetivo del presente estudio fue realizar un análisis del clima laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A Sede Lima, Año 2013. Se utilizó un tipo de diseño descriptivo simple con una muestra conformada por 33 colaboradores cuyas edades fluctúan entre 19 a 55 años, con una permanencia laboral mayor de siete meses. Para el procesamiento de datos se utilizó el software SPSS versión 17 y Microsoft Excel 2007. Se aplicó la Escala de Clima Socio Laboral SPC, construida el año 2004 en Lima – Perú, por la psicóloga Sonia Palma; la misma que fue validada por la técnica de análisis factorial. Las pruebas estadísticas aplicadas fueron la media aritmética y el alfa de Cronbach.

Entre los resultados tenemos la percepción del clima laboral en los colaboradores del área gestión de portafolio es favorable también se concluyó que el factor crítico que perciben es las condiciones laborales, la percepción del clima varía por grupo ocupacional y edad. En las recomendaciones se propone, potenciar los factores del clima laboral, creando mecanismos de reconocimiento y recompensas para que los colaboradores puedan afianzar su motivación y liderazgo, como, monitorear constantemente el desempeño de los gestores de servicios y supervisores de área para que orienten el trabajo en equipo de sus colaboradores, haciéndolos participe de los objetivos y metas de la organización

Palabras claves:

Clima laboral, desempeño, banco, autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

ABSTRACT

The working environment and its influence on performance today plays an important role in most organizations still very important portfolio management area bank headquarters Scotiabnk Lima , leads us to have a differential analysis in this type of structure organizational..

The aim of this study was to analyze the working environment and its influence on the performance of workers Solutions Unit Area Corporate Credit Portfolio Management Scotiabank Peru SAA Headquarters Lima, used a type 2013.Se Year simple descriptive design with a sample consisting of 33 employees ranging in age from 19-55 years, with greater job tenure of seven months. For data processing software was used SPSS version 17 and Microsoft Excel 2007. Scale was administered SPC Labor Climate Partner , built in 2004 in Lima - Peru , by psychologist Sonia Palma , the same technique was validated by factor analysis . The statistical tests used were the arithmetic mean and Cronbach 's alpha .

Among the results we have the perception of the work environment on employees from the portfolio management is favorable also concluded that the critical factor is perceived working conditions, the perception of the climate varies by occupational group and age. The recommendations proposed enhancing the working environment factors , creating mechanisms for recognition and rewards for collaborators to enhance their motivation and leadership , like, constantly monitor the performance of service managers and area supervisors to guide the work team of collaborators , making them part of the objectives and goals of the organization

Keys words:

Work environment, performance, bank, self, job involvement, monitoring, communication and working conditions.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis, titulada “Análisis del clima laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporaciones - Área Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, año 2013”, es un estudio de interés permanente siendo el clima laboral un factor clave en las diversas organizaciones, a pesar de ser el capital humano el factor más importante en una organización, en diversas ocasiones no se le otorga la oportuna atención.

El Área Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, se ha creado hace dos años, donde se viene implementando procesos en cuanto a la gestión de recursos, siguiendo los lineamientos y políticas del banco.

La presente investigación persigue como objetivos determinar un análisis del clima laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A Sede Lima, Año 2013. Para un mayor análisis del tema se ha querido determinar los factores críticos del clima laboral, establecer la percepción del clima laboral para cada grupo ocupacional, también se identifica la percepción del clima laboral para cada grupo de edad de los colaboradores. Por último se determina el nivel de los cinco factores del clima laboral por grupo ocupacional del Área Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A

Para el desarrollo de la presente investigación se realizaron encuestas aplicadas a los colaboradores, utilizando la escala de Clima Laboral – SPC, diseñada por Sonia Palma. La población estuvo conformada por 33 colaboradores, siendo el mayor porcentaje el correspondiente a los gestores de servicios, nuestro documento técnico fue el primero en aplicarse en esta organización; a fin de mostrar una medición rigurosa del clima laboral.

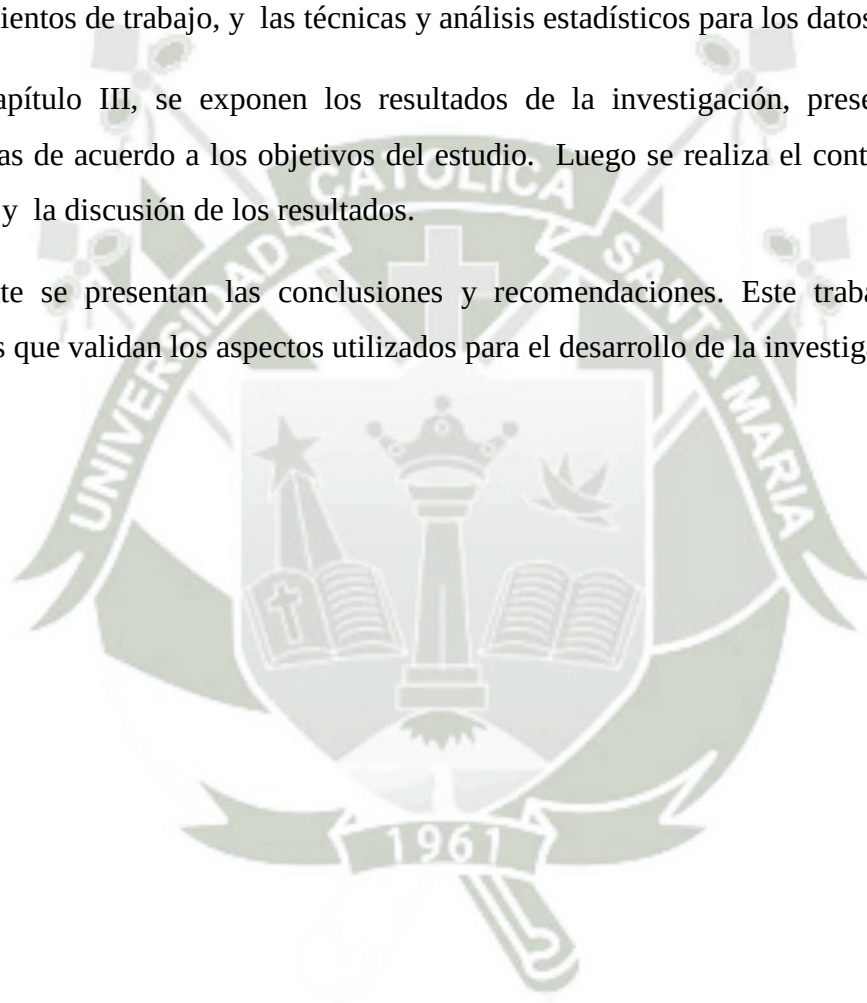
La investigación presenta un impacto potencial a nivel teórico y práctico, siendo un tema estudiado en gran envergadura, aplicado mayormente en empresas grandes y medianas ya estructuradas.

La presente tesis se estructura de la siguiente manera: En el Capítulo I, se desarrolla el planteamiento teórico, se formula el problema, a nivel general y específico, incluyendo el planteamiento de los objetivos tanto generales así como los específicos y la justificación. Asimismo, se presenta la fundamentación teórica, donde se encuentran los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, la hipótesis general y específicas en relación al estudio

En el Capítulo II, se desarrolla el planteamiento operativo, el tipo de diseño de la investigación, la población y la muestra del estudio, los instrumentos utilizados, procedimientos de trabajo, y las técnicas y análisis estadísticos para los datos.

En el Capítulo III, se exponen los resultados de la investigación, presentando las incidencias de acuerdo a los objetivos del estudio. Luego se realiza el contraste de las hipótesis y la discusión de los resultados.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones. Este trabajo incluye apéndices que validan los aspectos utilizados para el desarrollo de la investigación.



CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. Planteamiento del Problema

El clima laboral ha venido siendo un aspecto importante estudiado por muchos investigadores, consultores entre otros estudiosos a fin de poder comprender a un más a fondo que aspectos impacta en la productividad de las organizaciones, ya que no es solo saber combinar los salarios, premios, si no que la exigencia va más allá en la forma desde el tipo de gestión.

Un buen clima organizacional ayuda y alienta a ser competentes entre compañeros de trabajo, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la empresa, dando lo mejor de sí en agradecimiento a su satisfacción laboral

En América Latina las organizaciones que emplean viejos esquemas estructurales, pueden llegar a ser obsoletas o disfuncionales si no se pone en práctica patrones nuevos de conducta. Un cambio de enfoque metodológico que marque la diferencia, sería útil para la dinámica organizacional de los países subdesarrollados, incidiría directamente en el estilo de dirigir, creando ambientes de trabajo motivadores y comenzaríamos a darnos cuenta de que debemos concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que le reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo. El clima laboral es primordial en el análisis organizacional y es hacia esta comprensión que debemos dirigirnos en los próximos años con una mirada renovada. Cuando en una organización se encuentra con un buen clima laboral, los colaboradores actúan con objetivos en comunes, las relaciones interpersonales.

Analizar el clima organizacional es de gran importancia para las organizaciones en la actualidad, ya que se encuentran en la búsqueda de un continuo mejoramiento de su ambiente y por ende de su capital humano, que se verá reflejado en un mejor desempeño, teniendo como norte el recurso humano.

Se puede definir desempeño como el conjunto de acciones y comportamiento ejercidos por el trabajador que son relevantes y ayudan en gran manera al alcance de los objetivos planteados para ser alcanzados por el área de la que forma parte y en un sentido macro, a la organización como tal, además puede ser medido en relación al nivel de contribución que el individuo puede proporcionar a la empresa.

Las organizaciones son algo más que la simple suma de sus partes. Exige considerarlas como sistemas complejos debido al alto nivel de integración y complejidad entre componentes para lograr los objetivos propuestos y su permanencia median te el mantenimiento de su estabilidad interna. En la actualidad las organizaciones están inmersas en un medio muy inestable debido entre otros factores al rápido desarrollo de la tecnología, la expansión, que implica auge de la mercadotecnia, y a los rápidos cambios sociales, económicos y políticos

Por ello, la presente investigación pretende conocer “Análisis del Clima Laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo - Área Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013”, de esta manera se podrá encontrar alternativas frente a la situación analizada, optimizando adecuadamente los recursos a fin de que se repercuta en una mejor relación entre el banco y colaboradores.

1.1.1. Campo, Área y Línea

- CAMPO: Ciencias Sociales
- AREA: Administración de Empresas
- LINEA: Recursos Humanos - Clima Laboral

1.1.2. Tipo de Problema

El tipo de investigación fue explicativa, ya que se ha relacionado dos variables una independiente y otra dependiente.

1.1.3. Variables de Estudio

1.1.3.1. Variable Independiente

Análisis del Clima laboral de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A Sede Lima, Año 2013.

1.1.3.2. Variable Dependiente

Desempeño de los trabajadores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A Sede Lima, Año 2013.

Tabla N°1. Operacionalización de las Variables

TIPO DE VARIABLES	VARIABLES	SUBVARIABLES	INDICADORES
V. Independiente	Análisis del Clima Laboral	Autorrealización	Oportunidad de progreso. Interés del jefe en el éxito de sus empleados. Participación en los objetivos y las acciones. Valoración de los niveles de desempeño. Nivel de reconocimiento Grado en que las actividades permiten aprender y desarrollarse. Promoción de la capacitación Promoción del desarrollo del personal. Desarrollo de ideas creativas e innovadoras. Reconocimiento de los logros
		Involucramiento Laboral	Compromiso con el éxito en la organización. Nivel de logro en el trabajo. Consideración dentro del éxito de la organización.

			Grado de compromiso con la organización. Desempeño de tareas cotidianas. Nivel en que las tareas diarias permiten el desarrollo personal. Cumplimiento de las actividades laborales como una tarea estimulante. Nivel de orgullo sobre los productos y/o servicios de la organización. Nivel de definición de la visión, misión y valores en la institución. Grado de calidad de vida laboral.
		Supervisión	Grado de apoyo del supervisor. Mejora en los métodos de trabajo. Nivel de evaluación de las tareas. Nivel de preparación. Definición de las responsabilidades. Existencia de un sistema para el seguimiento y control. Existencia de guías de trabajo. Definición de los objetivos. Realización del trabajo en función a métodos o planes. Trato justo.
		Comunicación	Acceso a la información. Flujo de información. Relación entre grupos. Existencia de canales comunicación. Interacción. Nivel superación de obstáculos. Promoción de la comunicación interna. Supervisión receptiva ideas. Nivel colaboración entre el personal. Difusión de los avances en otras áreas.
		Condiciones Laborales	Horarios Remuneración Beneficios Sociales Sede de trabajo (Lima) Gestión de portafolio

			Oportunidad para realizar buen trabajo. Buena administración de recursos. Nivel de remuneración Nivel de relación entre los objetivos y la visión de la institución. Grado de tecnología Remuneración relativa al desempeño y los logros.
V. Dependiente	Influencia del Desempeño de los trabajadores	Grupo Humano	Rendimiento laboral Costos planilla Costos unidades de productos Número de Empleados Actividades de capacitación realizadas. Línea de carreras realizadas. Promoción de cargos logrados en corto plazo.

1.2. Interrogantes Básicas

- ¿Cuáles son los factores críticos del clima laboral en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?
- ¿Cuál es la percepción del clima laboral para cada grupo ocupacional en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?
- ¿Cuál es la percepción del clima laboral para cada grupo de edad en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?
- ¿Cuáles de los factores críticos del clima laboral tienen mayor influencia en el desempeño de los trabajadores en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?

1.3. Justificación

La presente investigación servirá para conocer el clima laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la unidad de Soluciones de Crédito Corporativos - Área Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.

Se han revisado estudios sobre clima laboral en diferentes organizaciones, sin embargo en bancos es escasa, en donde encontramos que el clima laboral se muestra una gestión vertical en la toma de decisiones, siendo este tipo de gestión una característica mayoritaria en este tipo de instituciones. Es por ello que en la presente investigación, se analizarán los problemas que afectan al clima laboral que a su vez pretende contribuir con nuevas alternativas de solución dando una visión específica para una adecuada intervención.

Por otro lado la investigación permite conocer la percepción de los colaboradores en relación al clima laboral con las edades y grupos ocupacionales, mostrando la relación que existen entre estos aspectos importantes. Así como también poder identificar el grado de influencia que conlleva dicho clima laboral en el desempeño actual de los trabajadores del área.

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Realizar un análisis del clima laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A Sede Lima, Año 2013.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Conocer cuáles son los factores críticos del clima laboral, en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.

- Establecer cuál es la percepción del clima laboral para cada grupo ocupacional, en la unidad Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.
- Describir la percepción del clima laboral para cada grupo de edad en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.
- Determinar cuáles de los factores críticos del clima laboral tienen mayor influencia en el desempeño de los trabajadores en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.

1.5. Impacto Potencial

1.5.1. Impacto Teórico

La presente investigación servirá para conocer el clima laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo - Área Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.

Se han revisado estudios sobre clima laboral y la influencia del desempeño en diferentes organizaciones, sin embargo en Bancos es escasa, es por ello que en la presente investigación, se analizarán los problemas que afectan al clima laboral que a su vez pretende contribuir con nuevas alternativas de solución dando una visión específica para una adecuada intervención.

Por otro lado la investigación permite conocer la percepción de los colaboradores en relación del clima laboral con las edades y grupos ocupacionales, muestra la relación que existen entre estos aspectos importantes.

1.5.2. Impacto Practico

Es un tema importante porque muchas de las organizaciones exitosas han sabido combinar adecuadamente sus recursos sobre todo al recurso humano, principal motor que articula los procesos para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Esta investigación beneficiará al Área Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, al mostrar los resultados a la gerencia general podrán notar de los aspectos que más resaltan en el banco relacionado al clima laboral.

Por otro lado beneficia a la jefatura de recursos humanos porque podrá utilizar el instrumento validado que puede ser aplicado periódicamente , todo el análisis realizado repercute positivamente en los colaboradores quienes podrán acceder a los beneficios o sugerencias si el banco implementa planes de mejorar en cuanto el tema analizado.

1.6. Marco Teórico

1.6.1. Antecedentes

En el ámbito nacional algunos autores han investigado sobre este aspecto de clima laboral.

Compajo¹ (1996) en su tesis de post grado ***“Rasgos de personalidad, clima social y ansiedad en locutores y operadores de radiodifusión en Lima Metropolitana”*** para optar el título de magister en Psicología en la Universidad San Martin de Porres Sede Lima, él objetivo fue determinar las características de personalidad, el clima social y niveles de ansiedad, su muestra lo conforman 36 colaboradores entre ellos locutores y operadores.

¹Compajo, L. (1996) Rasgos de personalidad, clima social y ansiedad en locutores y operadores de radiodifusión en Lima Metropolitana. (Tesis post grado, San Martin de Porres Lima) 120

Compajo utilizó la escala de “Clima Social en el Trabajo” de Moos, Moos y Trickett; este instrumento es de elección forzada verdadero y falso. Concluye que el clima social en el trabajo es el indicador de cohesión que aporta mayor diferencia en los niveles de ansiedad.

En su tesis de **Fernández² (1995)** desarrolla el tema “*Diagnóstico del clima Organizacional de una empresa de Transporte Urbano de Lima Metropolitana*” Tesis de pregrado en psicología de la Universidad Nacional Federico Villarreal, Su objetivo fue conocer el clima organizacional, se contó con 136 colaboradores choferes y cobradores, el muestreo fue estratificado por choferes y cobradores y por fijación porcentual. Los resultados a los que llegó el autor es que el clima laboral presenta un nivel medio.

En su estudio realizado por **Flores³ (1981)** investigó sobre “*Los Modelos del Clima Organizacional*” en el Compendio de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú, El objetivo fue estudiar el comportamiento y naturaleza del clima organizacional. El autor concluye que la percepción del clima organizacional intervienen marcadamente los factores: producción, actitudes, motivación y flujo operativo de una organización.

San Martín⁴ (2005) en su tesis de pregrado, “*La Influencia del Clima Organizacional en la mejora del desempeño laboral en una empresa Línea Peruana de Transportes S.A*” , trabajo de pregrado para optar el título de psicólogo de la Universidad San Martín de Porres – Lima ,El objetivo era mejorar el clima laboral a partir del estudio exhaustivo del clima organizacional, concluye que a pesar que la empresa tiene varios años de existencia no ha podido estructurar sus procesos de recursos humanos donde el personal presenta desmotivación laboral por aspectos de sueldos y horarios de trabajo.

² Fernández, F. (1995) Diagnóstico del Clima Organizacional de una Empresa de Transporte Urbana de Lima Metropolitana. (Tesis de pregrado, Federico Villarreal) 302.

³ Flores, J. (1981) Modelos de clima organizacional .Compendio de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú

⁴ San Martín, L (2005) Influencia del Clima Organizacional en la Mejoría del Desempeño Laboral en la Empresa Línea Peruana de Transportes S.A (Tesis de pregrado ,San Martín de Porres) 230

En su tesis **Pezet⁵ (1994)**, sobre el “*Clima organizacional en una empresa de proceso de cambio*”. Estudio de pregrado para optar el grado de psicóloga de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón UNIFE ,Se halló que existe una actitud satisfactoria con los beneficios que ofrece la empresa, que se refuerzan en el alto grado de afiliación entre trabajadores conllevando a una adecuada gestión. Sin embargo los esfuerzos limita los canales de comunicación y participación no realiza una efectiva integración de su personal en el proceso de cambio.

Rodríguez⁶ (1994) en una de sus publicaciones en la revista de de la facultad de psicología y humanidades de la UNIFE, hace mención al estudio *del “clima psicológico –organizacional”*, cuya muestra lo conforman 37 trabajadores de una empresa privada. Dentro de los principales resultados se halló que los empleados no se consideran económicamente satisfechos, no se siente valorados y reconocidos por su labor que desempeñan, pero ven al mismo trabajo como interesante, los trabajadores perciben una falta de organización de la empresa ,seguridad laboral, desconfianza y temor a los supervisores.

A continuación se presentan investigaciones en el ámbito internacional.

Los autores **Hoy & Miskel⁷ (2000)** de acuerdo a su estudio “Administración Educativa. Teoría, investigación y practica” 5º ed. Boston estos investigadores nos mencionan que para favorecer el cambio e innovación en las organizaciones es necesario que el clima de estas tenga un grado de apertura abierto, es decir flexible al cambio a la motivación. Por el contrario cuando el grado de apertura es cerrado, existe rigidez funcional y falta de creatividad

⁵ Pezet. C. (1994) Clima organizacional en una empresa de proceso de cambio, (Tesis de pregrado. Universidad Femenina del Sagrado Corazón) 80.

⁶ Rodríguez, P. (1994) Clima organizacional .Revista de la facultad de psicología y humanidades de la UNIFE Lima. 5ta edición. 193-199

⁷Hoy, W. Miskel, C.(2000) Educational Administration. Theory ,research and pactice.5º ed. Boston McGraw Hill

En su estudio de los investigadores **Luthans, Wahl & Steinhaus⁸ (1992)** de la Universidad de Nebraska Lincon –Estados Unidos, estudiaron “**La importancia del apoyo social para el compromiso de los empleados de un banco**”. Revista Estudiantil de la Universidad de Nebraska – EEUU, El objetivo fue analizar cuantitativa y cualitativamente la relación entre el clima social de bancos y sus recibidos/pagadores. La muestra lo conforman 9 bancos y 85 recibidores/pagadores. Las conclusiones del estudio es que existen diferencias del clima y del compromiso organizacional ya que el ambiente de trabajo incide directamente

Los autores **Mikkelsen, Saksuik & Ursine⁹ (1998)** realizaron un estudio relacionado al “**estrés del trabajo y del clima de aprendizaje organizacional**” publicada en la Revista del Instituto Rogaland. Stavanger Noruega, cuyo objetivo general era estudiar la relación entre el estrés individual y la percepción individual de un clima de aprendizaje organizacional. La muestra lo conforman 383 empleados del servicio postal de Noruega y de varias instituciones de la salud. Los investigadores concluyen que la percepción individual y el clima de aprendizaje organizacional es un recurso.

En su investigación de **Mishra¹⁰ (1992)** de la Universidad de Utalk Bhubanswar –India, sobre el “**clima organizacional que ayuda a mejorar el compromiso**”. El objetivo fue si la percepción del clima organizacional influenciaba sobre el compromiso organizacional y la satisfacción en el trabajo. Su muestra lo conformaban 200 ejecutivos medios y de línea del sector público y privado, dentro de sus conclusiones se halló que la percepción del clima laboral influenciaba en el compromiso de la organización y la satisfacción del trabajo, se encuentran diferencias entre los sectores privados y públicos.

⁸ Luthans, Wahl & Steinhaus (1992) La importancia del apoyo social para el compromiso de los empleados: un análisis cuantitativo y cualitativo de un pagador/recibidor de un banco de Estados Unidos.: *Revista Estudiantil de la Universidad de Nebraska Lincoln* ,10(1) 5-7

⁹ Mikkelsen, Saksuik & Ursine (1998) Estrés del trabajo y el clima de aprendizaje organizacional. *Revista del Instituto Rogaland. Stavanger Noruega*,9 (1) 6-7

¹⁰ Mishra, P. (1992) ¿Clima organizacional que ayuda a mejorar el compromiso? India: *Revista Científica de la Universidad de Utalk Bhubanswar* ,8 (2) 15-18

Estos autores **Piero, Mannetti & Cellini¹¹ (1996)** de la Universidad de Roma. Departamento de psicología y Sociología, desarrollaron la investigación sobre, ***La Percepción del clima organizacional en una academia militar***. El objetivo general era estudiar la percepción del clima organizacional en una institución militar. La muestra lo conformaron 328 varones entre los 21 a 72 años de edad. Estos resultados fueron evaluados de acuerdo a la ayuda de los superiores, cohesión de los miembros del equipo, percepción del control del superior bajo reglas y desarrollo de actividades.

Los investigadores **Tannenbaum & Dupre-Bruno¹² (1994)** de la Universidad Estatal de Nueva York. Departamento de Administración de los Estados Unidos, publicaron un artículo acerca de ***“La relación entre organizaciones y factores ambientales y el uso de prácticas innovadoras en recursos humanos”***. Su objetivo general fue examinar la relación entre el uso de recursos humanos progresivos de varias organizaciones y los factores ambientales. Su muestra lo conforman 40 agencias públicas del estado de Nueva York. El estudio concluyó que el tamaño, clima, estructura organizacional, fuerzas de trabajo y condiciones externas presentan una relación lineal con la innovación de los recursos humanos.

Para **Regis & López¹³ (1996)** realizan un estudio en la secretaria de salud del Municipio de Itaja- Brasil, sobre el ***“Clima organizacional en los servicios ambulatorios de salud públicos, perfil de los servidores y niveles de satisfacción de Brasil”***. Publicado en la Revista de la Secretaria de Salud del Municipio de Itaja .En esta investigación los autores realizan a través de formularios y entrevistas un estudio sobre el nivel de satisfacción y motivación de los usuarios y funcionarios de los servicios de la salud pública.

¹¹ Piero, Mannetti y Cellini (1996) La Percepción del clima organizacional en una academia militar. *Revista Científica*. Departamento de Psicología y Sociología. Universidad de Roma,12 (4) 1-3

¹² Tannenbaum y Dupre-(1994) relación entre organizaciones y factores ambientales y el uso de prácticas innovadoras en recursos humanos Universidad Estatal de Nueva York. Departamento de Administración de Estados Unidos *Psychlit* 19941101

¹³ Regis C., López, F. (1996) Clima organizacional en los servicios ambulatorios de salud públicos, perfil de los servidores y niveles de satisfacción de Brasil. *Revista de la Secretaria de Salud del Municipio de Itaja*.14(2) 21-23

1.6.2. Bases Teóricas

1.6.2.1. Comportamiento Organizacional

Según **Chiavenato**¹⁴ (2007) *“el comportamiento organizacional es el estudio de la dinámica, funcionamiento de las organizaciones y comportamiento del individuo o grupo dentro de ella”* Menciona a la organización como un sistema corporativo a nivel racional, donde la organización llegará a concretar sus objetivos si el grupo inmerso en ella logra coordinar sus esfuerzos. De allí que parta la organización de la jerarquía y la divisional racional de trabajo para un mejor camino hacia los resultados.

En esta definición dada por el autor no solo se va obtener lo que la organización espera de los colaboradores, sino también los colaboradores que reciben de ella, la capacidad de satisfacer diversas necesidades que pueden ser económicas y psicosociales. Este proceso definido por el autor como “Proceso de Reciprocidad” utilizado en la Sociología y para las ciencias psicológicas este mismo proceso es denominado “Contrato Psicológico” a la satisfacción que va más allá de la expectativa formal es decir, contratos, pagos, etc.; que recompensas recibirá el colaborador de parte de la organización.

Teoría “X” y “Y” del comportamiento organizacional

Del comportamiento organizacional se desprenden una diversidad de teorías para ayudar a explicarlo; una de ellas es la teoría “X”, en la cual se asume que las personas evitaban trabajar ya que les disgusta hacerlo, esto debido a las pocas ambiciones y responsabilidad que poseen.

Se les concibe como indiferentes a las necesidades de la organización y renuentes al cambio, ni las retribuciones por su trabajo los anima a interesarse por realizar sus actividades dentro de la organización, es entonces que los directivos tienen que recurrir a ciertas formas de coerción, control y amenazas, para lograr que los subordinados lleven a cabo sus labores.

¹⁴ Chiavenato I. (2007) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 5ª ed. Colombia: Mc Graw-Hill.

Por otro parte, la teoría “Y” se apoya en el supuesto de que la gente no es perezosa y lo único que los directivos tienen que hacer es potencializar sus capacidades, con el fin de que trabajen de forma natural, divertida y relajada.

Considero que la teoría “Y” ofrece mayor aportación al estudio, ya que el hecho de estudiar el clima organizacional con el fin de poder identificar el grado de influencia en el desempeño de los trabajadores para proponer alternativas de solución, a través de la identificación de tareas de mejora dentro del área, que permitirá potencializar las capacidades de los empleados del área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank.

Teoría “Z”

Por otro lado, William Ouchi propone una teoría “Z”, en la que la autoestima de los empleados está ligada a un aumento en la productividad de las organizaciones.

Esta teoría sugiere que los individuos no desligan su condición de seres humanos a la de empleados y que la humanización de las condiciones de trabajo aumenta la productividad de la empresa y, a la vez, la autoestima de los empleados.

La teoría “Z” afirma que, para poder entender las necesidades del trabajador dentro de la organización, es necesario tomar en cuenta ciertos factores externos a ésta; en este sentido, es importante tomar en cuenta que no es posible separar la vida personal de los empleados de las cuestiones laborales.

Esta teoría está basada en las relaciones humanas, tomando en cuenta aspectos como relaciones personales estrechas, trabajo en equipo y confianza, entre otras; trata de mejorar la productividad a través de una filosofía humanista, en la que la organización debe comprometerse con sus empleados; además, permite darse cuenta de que los trabajadores no son solo máquinas que producen, sino que son seres integrales que se ven afectados por los diferentes contextos en los que se desenvuelven, llevando estas experiencias de un lugar a otro.

Teoría de las relaciones humanas

La teoría de las relaciones humanas trae consigo una nueva visión, dentro de las organizaciones, sobre la naturaleza del hombre, ya que concibe al trabajador no como un ente económico, sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo motivan a alcanzar ciertos objetivos, donde a través de los estilos de liderazgo y las normas del grupo se determina, de manera informal, los niveles de producción.

Este enfoque humanista no pierde de vista el objetivo principal de las teorías clásicas, maximizar la productividad; esto, claro, sin dejar de lado que los factores sociales y psicológicos pueden determinar, en gran parte, la producción y satisfacción de los trabajadores.

Motivación humana

En ese sentido, se desprende la teoría de la motivación de Elton Mayo, en la cual, trata de explicar que tanto los factores económicos, salariales y las recompensas, sociales y simbólicas, motivan a los empleados influyendo en su comportamiento. El organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico; sin embargo, Lewin, en su teoría de la motivación, hace énfasis en que toda necesidad, ya sea fisiológica, psicológica o de autorrealización, crea un estado de tensión en la persona que reemplaza el estado de equilibrio y esto lo predispone a llevar a cabo una acción; lo que quiere decir, que las necesidades motivan el comportamiento humano, capaz de satisfacerlas.

La motivación se refiere al comportamiento causado por necesidades internas de la persona, el cual se orienta a lograr los objetivos que puedan satisfacer sus necesidades. Toda necesidad no satisfecha produce una frustración y origina ciertas conductas:

- Desorganización del comportamiento
- Agresividad
- Reacciones emocionales
- Alineación y apatía

1.6.2.1.1. Grupo Laboral

Según **Aliga**¹⁵ (1999) nos menciona que el “grupo de trabajo da forma a la conducta individual, que va permitir explicar y prever parte considerable de la conducta personal y del rendimiento integral” Las variables de los grupos se estructuran de la siguiente manera:

- *Liderazgo Formal:* resalta el liderazgo participativo presenta el contenido real del grupo para determinado fines.
- *Roles:* aspecto que enarcan conductas esperadas, el cual varía de acuerdo a cada situación.
- *Identidad de Rol:* basado en actitudes y conductas e diferencia según el contenido de la tarea y ambiente psico emocional que dinamiza la grupo.
- *Percepción del Rol:* los grupos actúan bajo ciertas conductas donde son interpretadas de acuerdo a sus expectativas.
- *Expectativas del Rol:* como se actuará dentro de un determinado contexto.

Características

Para **Ballesteros**¹⁶ (1982) el grupo laboral posee las siguientes características:

- Comprende cierta homogeneidad socio- cultural. En cada grupo laboral actúa comunes normas, culturas y comportamientos dentro de la organización.
- Es un grupo formalizado, sin que se deje de lado las características de los pequeños grupos sociales inmersos en él. Sé organiza para satisfacer necesidades comunes al grupo, en ella actúa la personalidad de grupo como elección de líder, aceptando o no las reglas de la organización.

¹⁵ Aliga, C. (1999) *Comportamiento organizacional*. Lima .Editorial Quebecor. 80-81

¹⁶ Ballesteros, R. (1982) *La psicología aplicada a la empresa.la conducta en el trabajo elementos y condiciones de trabajo*. Barcelona :Ediciones CEAC S.A.40-43

- Influye una serie de conductas que es modificada por estímulos. Son diversos estímulos que recibe el grupo como cultura de cada integrante y de la organización.
- El grupo adquiere actitudes básicas de las cuales no pueden estar de acuerdo con los intereses de la empresa. Estos se definen en base a la titularidad de la empresa, la producción, la intervención directa de la organización, al jefe de grupo y cambios de las condiciones de trabajo.

El papel del grupo en las organizaciones actuará de manera directa ya que el grupo imprime una personalidad única de allí que se desprendan percepciones, valores y se cree la sinergia adecuada para afianzar un adecuado clima laboral.

1.6.2.1.2. Actitudes, creencias y percepciones relacionadas con el trabajo

Según **Furnham¹⁷ (2001)**, la vida laboral para el ser humano es importante ya que permite la satisfacción de diversas necesidades unas en mayor o menor medida, Sin embargo la vida laboral del individuo s acompañada por diversas actitudes, un sistema de valores complejo y los juicios que realiza la persona ante una determinada organización que interactúa con él.

Las actitudes

Las actitudes nos van a predecir el comportamiento, para poder predecir ciertas actitudes de los colaboradores, en el trabajo debemos medir actitudes específicas ante un determinado comportamiento. Esta medición deberá abarcar aspectos individuales y generales relacionados a varios actos, lo ideal es conocer diversos comportamientos ante diversas situaciones a fin de poder predecir cuáles serán las actitudes básicas que orientaran los actos de los colaboradores.

No dejar de lado el aspecto situacionales que podría modificar o influir par que opten una determinada actitud. (Furnham, 1990)

¹⁷ Furnham (2001) Psicología organizacional .El comportamiento del Individuo en las organizaciones.

Para **Aliaga¹⁸ (1999)**, las actitudes son estados mentales que presentan una disposición positiva o negativa para desprender conductas o necesidades hacia una determinada situación. Asimismo señala que existen tres componentes: Afectivas, Cognitiva y conductual.

Creencias

Se desprenden cinco aspectos los cuales son:

- La ética del trabajo. El trabajo va dignificar a la persona
- El sistema organizacional de creencias. Si la organización es afectada y contribuye con colaborador inserto en él.
- El sistema humanista de creencias. Solo el desarrollo y crecimiento es más importante que los resultados.
- La ética del tiempo libre. Mediante el trabajo la persona obtiene espacios de realización personal.

Percepciones

- **Furnham¹⁹, (1990)** Son las situaciones procesadas por el colaborador la manera de reinterpretar la información que llega a él, en base a su mundo interior que presenta y en la medida que afecta a la organización.
- **Aliaga²⁰, (1999)** Las percepciones se van a basar en una mezcla de experiencias temporales, necesidades que presenta en el momento y la interacción con el contexto donde se encuentra el colaborador.

¹⁸ Aliaga, C. (1999) *Comportamiento organizacional*. Lima .Editorial Quebecor. 92-94

¹⁹ Furnham, A. (2001) *Psicología organizacional .El comportamiento del Individuo en las organizaciones*. México DF: Oxford.

²⁰ Aliaga, C. (1999) *Comportamiento organizacional*. Lima .Editorial Quebecor. 99

1.6.2.2. Clima Laboral

El clima laboral ha sido explicado desde diversas ciencias tanto como en la psicología organizacional, sociología y en la administración, cada una de ellas menciona la interacción del individuo con su percepción, valores y sentimientos en relación a su entorno laboral.

Definiciones.

Presentamos a algunos investigadores que nos ayudarán a entender este concepto.

Tabla N° 2. Definiciones de clima laboral por autores.

<i>Autores</i>	<i>Definiciones</i>
Forehand y Von (1964)	<i>“Conjunto de características que tiene una organización, donde se distingue de otras organizaciones que pueden ser perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas”</i>
Litwin (1968)	<i>“El clima laboral va depender de los aspectos de motivación que presenta el ambiente y como lo percibe la persona inmersa en ella”</i>
Taguiri (1968)	<i>“El ambiente laboral impacta directamente en las relaciones de las personas en función a su medio donde interactúa”.</i>
Brunett (1999)	<i>“Nexo esencial y permanente en relación del individuo con su ambiente”.</i>
Furmhan (2001)	<i>“El clima, es la atmósfera, las condiciones, enfatiza la calidad del ambiente interno de la institución, como las personas que van a formar parte importante de ella”.</i>
Palma (2005)	<i>“ La percepción del colaborador vinculado como posibilidades de autorrealización, involucramiento con las tareas que se le asigne, supervisión que recibe, acceso a la información oportuna para el desarrollo de su trabajo en</i>

coordinación con sus compañeros y las condiciones laborales que ayuden a realizar sus tareas”

Fuente: Elaboración Propia

Según las definiciones descritas por los autores a través de los tiempos, ponen énfasis en el tipo de relación que existe entre la organización y los colaboradores, tanto a nivel grupal e individual, ambos elementos se necesitan, interactúan permanentemente de esta manera regulan, direccionan y establecen el clima laboral de la organización.

Por ejemplo Litwin se enfoca a la percepción del colaborador en relación a su medio laboral. En Taguiri apreciamos como impacta las condiciones laborales sobre el colaborador. Sin embargo en Brunett, notamos la relación de dependencia entre la organización y el colaborador. Furmhan, nos enfatiza los elementos que van a regular el clima laboral y de la relación de ambas definirán el clima laboral finalmente Palma percibe la relación de los cinco factores analizados con la organización y el colaborador

1.6.2.2.1. Teoría de Likert del Clima Organizacional

Likert²¹ (1967) reconocido estudioso en el campo de la psicología organizacional, muestra una teoría bastante completa sobre los sistemas de la organización, lo que permite entender la naturaleza del clima laboral y las variables que interactúan en ella.

Teoría de los Sistemas

Según Rensis Likert, nos refiere que el comportamiento de los colaboradores en mandos inferiores es causado por el comportamiento administrativo, condiciones que presenta la organización, la percepción, valores, capacidades y esperanzas.

²¹ Linkert, R (1967). *Human Organization: Its Management and Value*. McGraw Hill. 52-68

Cada colaborador procesa la información que recibe de diversas maneras, lo cual va a determinar el comportamiento que tomara cada integrante de la organización. La presencia de microclimas estaría en función a la percepción individual de cada individuo, conformada por cuatro factores:

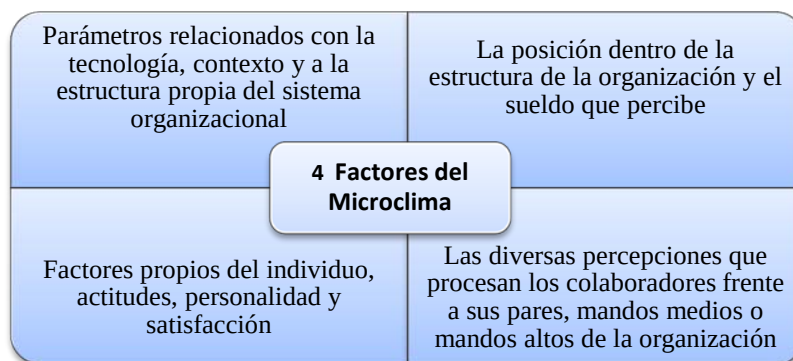


Figura 1. Factores del Microclima

Fuente: Likert (1967)

Asimismo el autor nos presenta tres tipos de variables que determinan las características de una organización.

- **Variables causales:** nos va a determinar el rumbo de la organización es modificada por los resultados que se pueda obtener de los colaboradores puede afectar a otras variables.
- **Variables Intermediarias:** nos refleja la situación y salud de la organización.
- **Variables Finales:** Reflejan los resultados que obtiene la organización como las ganancias y las pérdidas.

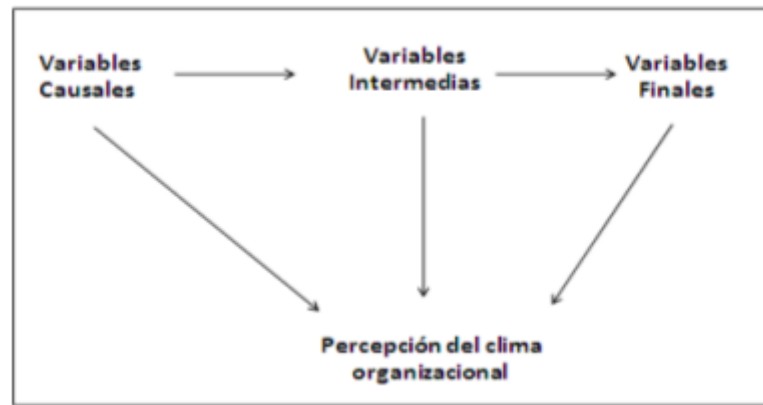


Figura 2. Variables del Clima Organizacional

Fuente: Likert 1967

A través de la combinación y la interacción de las tres variables ya mencionadas, nos va determinar dos climas organizacionales que incluye a cada una con dos sistemas.

Clima Autoritario: Lo conforman dos sistemas más cerrados:

- **Sistema I: Autoritarismo explotador,** La gerencia general no deposita confianza en los colaboradores, el tipo de gestión es vertical donde se centraliza la toma de decisiones, generando en mayor medida los continuos miedos, castigos en los colaboradores, mínimamente se observa las recompensas y satisfacción laboral.
- **Sistema II: Autoritarismo paternalista,** La confianza de los altos mandos es permanente en los mandos inferiores, se recogen las sugerencias de los colaboradores, se desprenden acciones de recompensa y castigo transformado por aspectos motivacionales, mantiene la impresión de que el trabajo se realiza en una organización debidamente estructurada y estable.

Clima Participativo: lo integran dos sistemas los cuales son más abiertos:

- **Sistema III: Consultivo,** Se toman decisiones en los altos mandos pero se permite implementar las decisiones consultados con los mandos inferiores, existe permanente interacción, organización con dinamismo constante que promueve el trabajo por objetivos.
- **Sistema VI: Participación en grupo,** la dirección mantiene la confianza en los colaboradores, permanente comunicación lateral, los colaboradores se sienten parte de la organización.

Se observa en los cuatro sistemas el diferente comportamiento que realiza el colaborador en relación con la organización. Por su parte Lickert confeccionó un cuestionario llamado Perfil organizacional (POL), a fin de validar los fundamentos que sostienen su teoría, herramienta de evaluación para medir el clima y las variaciones producto del desarrollo organizacional.

1.6.2.3. Factores del Clima Laboral

Palma²² (2004) define los factores del clima laboral en cinco áreas las cuales son Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación, Condiciones Laborales, detallamos cada uno de ellos:

Tabla N° 3. Definiciones de factores de clima laboral por Palma.

<i>Factores</i>	<i>Definición</i>
Autorrealización	Este factor nos va indicar como aprecia el colaborador las posibilidades de entorno laboral a fin de que afiance un desarrollo personal y profesional en función a sus tareas y con perspectiva de futuro.

²² Palma, S (2004) Escala de Clima Laboral CL- SPC. Manual. Lima: Cartolan E.I.R.L.

Involucramiento Laboral	Se relaciona con la identificación hacia los valores organizacionales y compromiso, afianzando el cumplimiento y desarrollo de la organización.
Supervisión	Los colaboradores aprecian las funciones y el significado de sus superiores o inmediato superior dentro del entorno laboral para el apoyo y orientación de las tareas que forman parte del desempeño día a día.
Comunicación	Se relaciona con la percepción y el grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información importante y adecuada para que contribuya al funcionamiento interno con la atención a usuarios o clientes de la empresa.
Condiciones Laborales	Describe el Reconocimiento de que la empresa provee de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

Fuente: Elaboración Propia

Para la presente investigación se tomará las definiciones de Palma, ya que utilizaremos su escala de clima socio laboral.

Citamos a otros autores a fin de nos amplíen la definición de los conceptos a utilizar

Mazabel²³ (2000) nos define en su diccionario de recursos humanos:

- **Comunicación**, intercambio de información, ideas, conceptos o sentimientos, etc. entre dos o más personas.
- **Supervisión**, acción de verificar y verificar el cumplimiento de las labores de una persona o un grupo de personas, maquinas o equipos.
- **Condiciones Laborales**, condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla su trabajo las cuales pueden ser agradables o desagradables o riesgosos. Relación laboral que determina en un colaborador su jornada, horario, salario, clasificación profesional, vacaciones, permisos, etc.

²³ Mazabel, C. (2000) *Direccionarlo de recursos humanos*. Lima. Centro de investigaciones de recursos humanos. 318

Ramos, Peiro & Ripoll²⁴ (1996), definen las **condiciones de trabajo**, como cualquier aspecto circunstancial que se produce en la relación laboral, todos los factores incluyendo aspectos psicosociales y organizacionales del trabajo (donde hay autonomía, posibilidades de comunicación, participación del colaborador)

1.6.2.4. Desempeño Laboral

A continuación se presenta algunas definiciones

Tabla N° 4. Definiciones de desempeño laboral por autores.

<i>Autores</i>	<i>Definiciones</i>
Milkovich y Boudreau (1994)	<i>Grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo, en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.</i>
Gibson (2001)	<i>Resultado de cargos que se relacionan con los propósitos de la organización, tales como calidad, eficiencia y otros criterios de efectividad</i>
Bohórquez (1999)	<i>Nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado</i>
Chiavenato (2000)	<i>Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral</i>
Stoner (2000)	<i>manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad</i>

²⁴ Ramos,J., Peiro ,J. y Ripollr, P. (1996). Tratado de psicología del trabajo. Síntesis 41-42.

Bittel (2000)	<i>el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía.</i>
Ghiselli (1998),	<i>el desempeño está influenciado por cuatro (4) factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse.</i>

Fuente: Elaboración Propia

Existe una gran cantidad de criterios que podrían medirse al estimar el desempeño. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a su vez, afectan los resultados. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos

Sin embargo, otro concepto fundamental y que va más acorde con esta investigación es la que utilizan, pues mencionan el desempeño laboral como algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

1.6.2.4.1. Factores que intervienen en el desempeño laboral

- **La motivación:** la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.
- **Adecuación / ambiente de trabajo:** es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los

conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

- **Establecimiento de objetivos:** el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. *Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.*
- **Reconocimiento del trabajo:** el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. *Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.*
- **La participación del empleado:** si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.
- **La formación y desarrollo profesional:** los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción.

1.6.3. Descripción del Banco Scotiabank Perú S.A.A

Información Corporativa

Reseña histórica.

Scotiabank es el resultado de las adquisiciones y fusiones del ex-Banco Wiese y el ex-Banco Sudamericano. Ambos adquiridos mayoritariamente por The Bank of Nova Scotia. Scotiabank Perú S.A.A. es una subsidiaria de The Bank of Nova Scotia (Canadá) que posee el 77.84% de su capital social. The Bank of Nova Scotia, participa en forma directa en el 2.55% del accionariado del Banco, y a través de NW Holdings Ltd. y Scotia Perú Holdings S.A. con el 58.92% y 16.37% del accionariado, respectivamente. Asimismo, la participación del grupo Intesa, a través de Banca Intesa S.p.A. y Lima Sudameris Holding S.A. en Liquidación es del 11.18% y 8.73% del accionariado, respectivamente.

Tamaño actual del Scotiabank: La sede principal del Banco se encuentra en Av. Dionisio Derteano N° 102, San Isidro, Lima, Perú. Al 31 de diciembre del 2006, el Banco inicia el desarrollo de sus actividades con 3,848 empleados, una red nacional de 140 agencias, y con una sucursal en el exterior (al 31 de diciembre del 2005 tenía 2,719 empleados y 110 agencias).

Scotiabank Perú forma parte del Grupo Scotiabank, una de las instituciones financieras líderes de Norteamérica, que en el 2012 celebró 180 años de experiencia y de vida institucional.

La esencia del rotundo éxito del Grupo Scotiabank reside en la actividad del equipo de más de 70,000 empleados, dedicados por completo a sus más de 18.6 millones de clientes en unos 50 países, en 5 continentes, en más de 80 idiomas; constituyéndose el banco canadiense con mayor presencia internacional.

En Scotiabank se trabaja en función de las oportunidades. Desde su fundación ha buscado constantemente aprovechar nuevas formas de crecimiento tanto en Canadá como en el mundo entero que aporten el potencial necesario para aumentar los rendimientos para los accionistas, brindar un mejor servicio a sus clientes, ofrecer a sus empleados una trayectoria profesional gratificante y ayudar a las comunidades a prosperar.

Visión: llegar a ser el mejor Banco del Perú en ayudar a sus clientes a alcanzar sus objetivos.

Misión: Ayudar a nuestros clientes a mejorar su situación financiera, proporcionándoles soluciones relevantes a sus necesidades específicas.

Valores

- Integridad
- Responsabilidad
- Dedicación
- Perspicacia
- Optimismo

Información del Banco

- **RUC**
20100043140
- **Dirección:**
Av. Dionisio Derteano 102 – San Isidro. Lima 27, Perú.
- **Central Telefónica:**
(511) 211-6000
- **Página Web:**
www.scotiabank.com.pe



Rick Waugh, O.C.

Chief Executive Officer

Estructura Orgánica

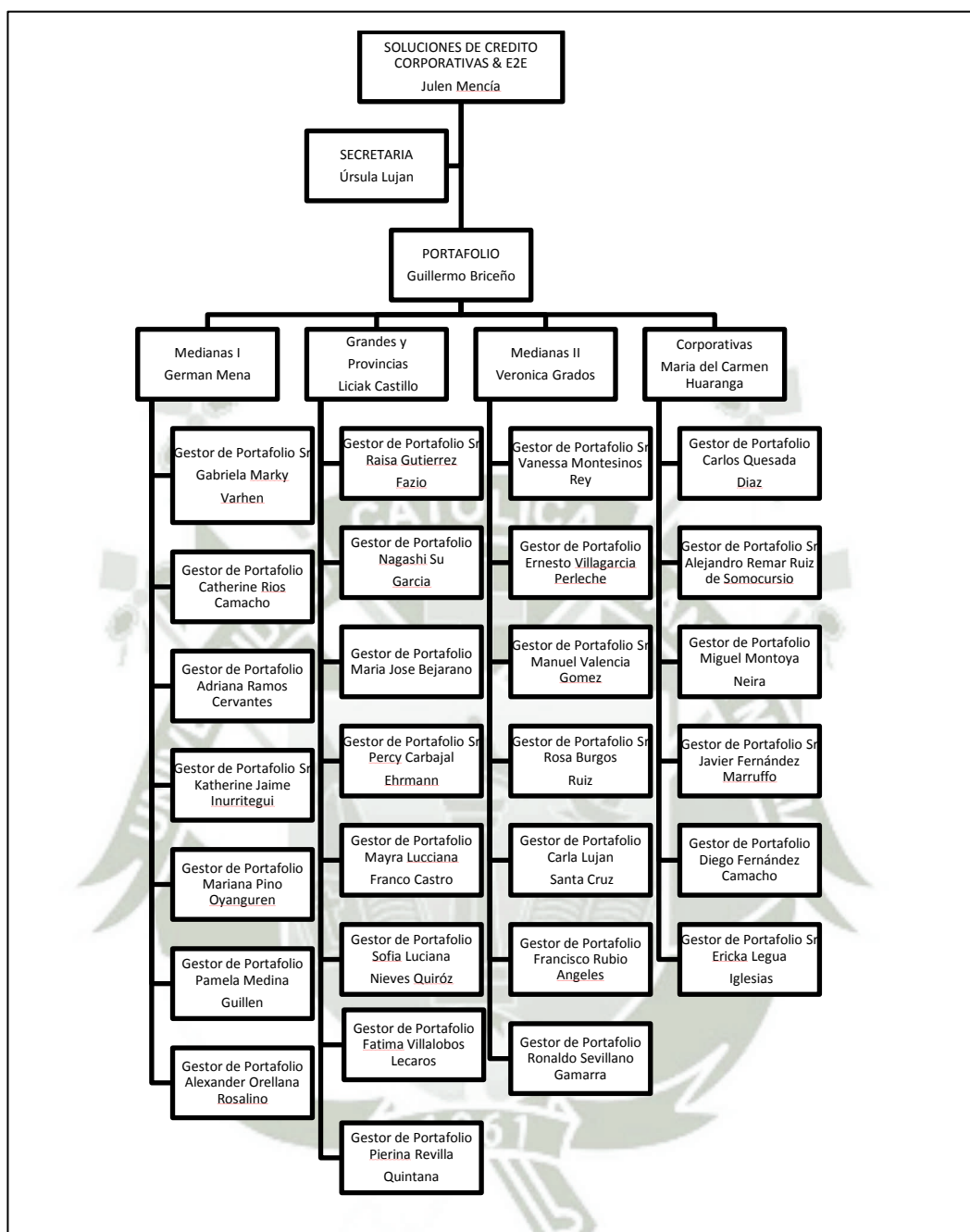


Figura 3. Organigrama Área de Gestión de Portafolio

Fuente: Banco Scotiabank. Año 2013

Logotipo

Constituido principalmente por isotipo, la “Flying S”. La "S" estilizada y enlazada con el globo terráqueo es un símbolo visual reconocible en todo el mundo. Representa la relación global de Scotiabank con sus empresas afiliadas. Es un isotipo simple, breve, moderno y distintivo. El color rojo institucional de Scotiabank tiene una tonalidad intensa y cálida a la vez, muy visible y recordable, moderna y sobresaliente. Su tipografía es limpia y contemporánea.



Slogan

Descubre lo que puedes lograr.

La razón de ser del banco es ayudar a sus clientes a alcanzar sus objetivos, por eso es que en Scotiabank se tiene el compromiso de trabajar por los clientes y para ellos.

Balance Scorecard 2013



Figura 4. Balance Scorecard Scotiabank Año 2013

Fuente: Manual de Introducción al empleado Año 2013

Otras Empresas del Grupo

El Grupo Scotiabank Perú está conformado por varias empresas financieras que actúan en forma especializada y autónoma, desarrollando sus actividades con el objetivo de complementar la oferta de valor de sus productos y servicios, manteniendo una estrategia comercial integrada.

- Financiera Crediscotia
- ProFuturo AFP
- Scotia Fondos S.A.A.
- Scotia Bolsa S.A.A
- Scotia Sociedad Titulizadora S.A.A.
- Depósitos S.A. (DEPSA)
- Servicios Cobranzas e Inversiones S.A.C.

Información del Capital Humano

¿Por qué trabajar en Scotiabank?

Nuestra meta es atraer, motivar y retener a mejores profesionales. Para cumplir con nuestra meta de ser un excelente lugar para trabajar, ofrecemos un ambiente propicio para el crecimiento y desarrollo a largo de plazo de nuestro personal.

El ambiente de trabajo, profesional, libre de acoso y de cualquier tipo de discriminación, constituye una de nuestras mayores ventajas. De igual manera, nuestro paquete de *Compensación Total* combina de manera balanceada, beneficios en efectivo con otros beneficios que satisfacen las necesidades del personal.

Entre estos beneficios destacamos los siguientes:



Figura 5. Beneficios Trabajadores Scotiabank

Fuente: Elaboración Propia

Great Place To work

En el 2011, Scotiabank Perú nuevamente fue considerado en el ranking de las mejores empresas para trabajar en el país, según la encuesta *Great Place to Work Institute*. Nuestra institución se ubicó en el puesto 8 de la categoría Grandes Empresas. Asimismo, Scotiabank Perú conjuntamente con otras operaciones de Scotiabank en Latinoamérica ha sido reconocido por Great Place to Work en el ranking de las Top 50 mejores empresas multinacionales para trabajar en Latinoamérica dentro de un universo de más de 1,900 empresas. Estos resultados reflejan el compromiso entre la organización y sus Colaboradores, lo cual tiene un impacto directo en el servicio que se brinda a nuestros clientes.



Respondemos a las inquietudes de los empleados

Scotiabank toma seriamente en consideración todas las inquietudes de los empleados y ofrece varios mecanismos de resolución:

- ✓ Mediante la cadena de comunicación, el Grupo Scotiabank invita al empleado a resolver la inquietud dialogando directamente con su gerente o supervisor.
- ✓ Si el empleado no se siente cómodo con este procedimiento, puede comunicarse con el Departamento de Relaciones Laborales, que brinda asesoría y ayuda sobre la gestión del desempeño y la conducta, resolución de conflictos, derechos humanos y laborales, compensación y cese del empleo.
- ✓ La Política y Procedimientos de Denuncia de Irregularidades en los Informes Financieros de Scotiabank ofrece a los empleados mecanismos para exponer inquietudes de manera confidencial y anónima, por medio de la Cadena de Comunicación, directamente al Auditor en Jefe o mediante una línea de asistencia externa e independiente.
- ✓ La Oficina del Personal (conocida también como la Oficina de Consultas y Asesoramiento) complementa el proceso formal de la cadena de comunicación brindando confidencialmente orientación a los empleados cuando vacilan en denunciar un problema por medio de los canales oficiales, necesitan apoyo o desean

Programas de aprendizaje y desarrollo

Scotiabank fomenta y respalda el aprendizaje y el desarrollo de los empleados, utilizando una combinación de métodos que incluyen sesiones en el aula de clases, aprendizaje por vía electrónica, orientación, observación del trabajo y pequeñas sesiones de capacitación en las sucursales. De igual modo, buscamos siempre sacar provecho de la tecnología para facilitar el aprendizaje. Si bien las sesiones en el aula de clases se ofrecen a través de centros de capacitación de mayor tamaño, Scotiabank continúa incrementando el uso de su tecnología virtual interactiva de aula, i Share, lo cual permite acceder con mayor facilidad a la capacitación en todos los lugares donde opera el banco.

Rumbo al futuro

Scotiabank se ha trazado una serie de objetivos en esta área y cada año daremos a conocer nuestros avances en este sentido a través del Informe de Responsabilidad Social Corporativa:

Liderazgo: Continuar transformando el liderazgo en una ventaja competitiva por medio de la implementación de una estrategia global de identificación y movilización de talentos donde las necesidades de negocios sean más imperiosas, así como a través de una plataforma tecnológica mundial de gestión de talentos.

Capacidad de la fuerza laboral: Seguir mejorando el talento y las competencias de Nuestra fuerza laboral y proseguir con la actualización de la plataforma técnica del Sistema De Administración del Aprendizaje del Banco con el propósito de mejorar la calidad del aprendizaje y desarrollo de los empleados

Empleador preferido a nivel mundial: Continuar implementando a escala mundial Principios de recursos humanos y normas compartidas, a fin de crear una relación laboral uniforme y, por ende, mejorar nuestra condición como empleador preferido A medida que crecemos en los diversos mercados



1.7. Hipótesis

1.7.1. Hipótesis General

DADO: Que posiblemente el clima laboral es un factor crítico en el desempeño de los trabajadores de la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.

ES PROBABLE: Que realizando el presente trabajo de investigación se pueda determinar en la mayoría el tipo de clima laboral que predomina y de qué manera se encuentra influenciando en el desempeño de los trabajadores de la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.

1.7.2. Hipótesis Específicas

- Visto que existen factores críticos que afectan el clima laboral, es posible que dichos factores resulten ser la Supervisión y el Involucramiento Laboral.
- Puesto que la percepción del clima laboral varía de acuerdo al grupo ocupacional, es viable que sea más crítica en los gestores de portafolio.
- Ya que la percepción del clima laboral influencia el desempeño de los trabajadores, es presumible que dicha percepción este ligada a la edad de los colaboradores.
- Ya que se pretende identificar los niveles por factor que afectan el clima laboral, es presumible que dichos niveles sean similares en el grupo ocupacional de supervisores y gestores de portafolio.

CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. Diseño

La presente investigación utilizó un diseño de tipo descriptivo simple, de esta manera podremos conocer el clima laboral y de qué manera éste se encuentra influenciando en el desempeño de los trabajadores del área de gestión de portafolio del banco Scotiabank, se trabajó con el instrumento de la Escala de Clima laboral –SPC a través de la encuesta auto aplicada a los colaboradores, se procedió a levantar la información a través de la puntuación observada.

2.2. Población

En la presente investigación se utilizará una sola Población, la cual está conformada por los trabajadores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A de Lima Metropolitana. El tamaño de la población asciende a **33** trabajadores.

Para la presente investigación no se realizará muestreo, pues el tamaño de la población es pequeño y representativo. El marco poblacional será el listado de empleados brindado por la Gerencia del área de gestión de portafolio, y que cumplan con los criterios de selección.

Los criterios de inclusión y exclusión son todos los trabajadores del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A que cumplan con los siguientes requisitos:

- Que trabajen en el área de gestión de portafolio, ubicada en la sede de Lima.
- De ambos sexos.
- Que tengan edades comprendidas entre 19 a 55 años.

- De cualquier modalidad contractual (plazo fijo, indeterminado o bajo modalidad formativa laboral)

No se tuvo que realizar ningún procedimiento para el cálculo del tamaño muestral, porque se trabajará con toda la población. Es decir, el listado de la población estaría conformado por los **33** trabajadores del área de gestión de portafolio.

2.3. Instrumentación

En la presente investigación se ha empleado como instrumentos la **Escala de Clima Laboral CL- SPC**, construida en el año 2004 en Lima – Perú por la psicóloga Sonia Palma Carillo, mediante esta escala se evalúa el clima laboral (nivel de percepción del ambiente laboral).

Para la aplicación de la escala puede ser a nivel individual o colectivo, el tiempo promedio es de 10 a 15 minutos. La escala de clima laboral lo constituyen 50 ítems, donde son agrupadas en 5 factores o áreas, las cuales son: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales.

A continuación se mencionan los 10 ítems que corresponde a cada factor.

Factor I: Autorrealización

- Existen oportunidades de progresar en la institución.
- El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.
- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.
- Se valora los altos niveles de desempeño.
- Los Supervisores expresan reconocimiento por los grupos.
- Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse.
- Los jefes promueven la capacitación que se necesita.
- La empresa promueve el desarrollo del personal.
- Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.
- Se reconocen los logros en el trabajo.

Factor II: Involucramiento Laboral

- Se siente comprometido con el éxito en la organización.
- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.
- Cada empleado se considera factor calve para el éxito de la organización.
- Los trabajadores están comprometidos con la organización.
- En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.
- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.
- Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.
- Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo personal.
- Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución.
- La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.

Factor III: Supervisión

- El Supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.
- En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.
- La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.
- Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.
- Las responsabilidades del puesto están claramente definidos.
- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.
- Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.
- Los objetivos del trabajo están claramente definidos.
- El trabajo se realiza en función a métodos o planes.
- Existe un trato justo en la empresa.

Factor IV: Comunicación

- Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.
- En mi oficina, la información fluye adecuadamente.
- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.
- Existen suficientes canales de comunicación.
- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.

- En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.
- La institución fomenta y promueve la comunicación interna.
- El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.
- Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.
- Se conoce los avances en otras áreas de la organización.

Factor V: Condiciones Laborales

- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.
- Los objetivos del trabajo son retadores.
- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.
- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.
- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.
- Existe buena administración de los recursos.
- La remuneración es atractiva en comparación con las otras organizaciones.
- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.
- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.
- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.

La calificación de la escala en una ponderación del 1 al 4, las cuales comprenden:

- Ninguno o nunca (1)
- Poco (2)
- Mucho (3)
- Todo o siempre (4)

La escala a nivel general puede alcanzar un total de 250 como máximo y 50 puntos como mínimo para cada uno de los factores. Las categorías diagnosticadas están basados en la puntuación directa como es a mayor puntuación se refleja en una mejor percepción del ambiente laboral, por otro lado las puntajes bajos apuntan a un clima adverso.

Tabla N° 5. Categorías Diagnósticas Escala CL SPC

Categorías Diagnósticas	Factores I al V	Puntaje Total
Muy Favorable	42 - 50	210 - 250
Favorable	34 - 41	170 - 209
Desfavorable	18 - 25	90 - 129
Muy Desfavorable	10 - 17	50 – 89

Fuente: Palma (2004)

2.3.1. Validez y Confiabilidad

Sonia Palma, plasma la validez y confiabilidad de la escala en una muestra conformada por 1323 colaboradores con un tipo de dependencia laboral aplicadas en empresas de producción y servicios a nivel público y privados, que permite identificar a los factores que integran la percepción particular y colectiva del Clima Laboral.

Validez

En la versión preliminar lo conforman 66 ítems donde fue sometido al Test de Kaiser-Myer Olkin donde se obtiene un nivel de 0,980 ello indica la adecuación de la muestra para el respectivo análisis factorial ,como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla N° 5 .

Adecuación para análisis factorial de la Escala CL -SPC

Indicadores	Coefficientes
Medida de adecuación Kaiser-Meyer	0,980
Test de Esfericidad de Barlett	44751,69
Nivel de Significación	0,000

Fuente: Palma (2004)

Confiabilidad

Los datos obtenidos por palma fueron analizados con el método de alfa de crombach y Split Half de Guttman , donde se muestra la correlación de 0,97 y 0,90 respectivamente; los cuales indican una alta consistencia interna de los datos afirmando la confiabilidad del instrumento, según la siguiente tabla.

Tabla N°6. Análisis de confiabilidad

Métodos de Análisis	Escala DO- SPC
Alfa de Cronbach	0,97
Split Half de Guttman	0,90

Fuente: Palma (2004)

2.4. Procedimiento

La presente investigación se realizará ejecutando el siguiente procedimiento:

- **Coordinaciones:**

Se conversó con el jefe del área de gestión de portafolio del banco Scotiabank , al aceptar la idea de que se desarrollaría la investigación no involucrando costo alguno, nos facilitó las coordinaciones con la gerencia administrativa.

- **Presentación :**

Al momento de aplicar la escala de clima laboral se conversará directamente con los colaboradores mencionando lo siguiente: buenos días o tardes, mi nombre es Luciana, estoy aquí para realizar un trabajo sobre clima laboral, para de esta manera conocer cómo piensan y sienten ustedes de la organización. Esta escala es anónima de absoluta reserva, desde ya agradezco infinitamente su colaboración y respeto hacia la prueba.

- **Instrucciones:**

Se conversará con los colaboradores de la siguiente manera “les hago entrega de un cuestionario para que ustedes completen todos los puntos de la escala marcando la opción ninguno o nunca (1), Poco (2), Mucho (4), Todo o siempre (5), solo deberán marcar un número, es anónimo, estimados señores aquí no hay respuestas buenas ni malas.

- **Duración de la aplicación :**

Esta escala se desarrolla de 7 a 10 minutos aproximadamente. Se aplica a un total de 33 colaboradores, y se tomarán en cuenta los criterios de inclusión y exclusión que se plantea en la investigación.

2.5. Recursos Necesarios

2.5.1. Humanos

- 01 Bachiller de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María –Arequipa
- 01 Asesor
- Colaboradores del área de Gestión de Portafolio

2.5.2. Materiales

- Una computadora personal
- Una impresora
- Cartuchos de tinta a colores y blanco / negro
- Internet
- Un USB
- CD's
- Papel bond
- Lapiceros
- Fotocopias

2.5.3. Financieros

Los recursos financieros necesarios para el desarrollo de la presente investigación fueron cubiertos íntegramente por el responsable de la investigación.

2.5.4. Cronograma de Actividades

Fases o Etapas y Actividades	Septiembre				Octubre				Noviembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Elaboración y presentación del Plan de Tesis		X										
2. Aprobación.					X							
3. Desarrollo Bibliográfico.			X	X	X	X						
4. Aplicación de la Escala de Clima laboral						X						
5. Tabulación de Datos.						X						
6. Análisis de Resultados						X	X	X	X			
7. Informe final.										X	X	X

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados de la Investigación

En este capítulo se presentan los principales resultados de la investigación, donde se muestran el análisis del clima laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A Sede Lima, Año 2013. Se utiliza un diseño de tipo descriptivo simple, aplicado a 33 colaboradores del área de gestión de portafolio.

El instrumento que se aplicó fue la Escala de Clima Socio Laboral SPC, construida el año 2004 en Lima – Perú por la psicóloga Sonia Palma, la escala está constituida por 50 ítems, agrupadas en cinco factores las cuales son: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales. La técnica de recolección de datos es de encuesta auto aplicado. Para el procesamiento de datos se utilizó el software SPSS versión 17 y Microsoft Excel 2007. Asimismo se analizó la fiabilidad de los resultados aplicando la técnica estadística del Alfa de Cronbach donde se obtuvo el 0,966 el cual es fiable ya que se acerca a 1, analizando los 50 ítems que corresponde a la escala.

El presente informe lo he dividido en seis partes que sintetizan los resultados obtenidos tras la aplicación de los instrumentos.

- En la primera parte, explico los factores críticos del clima laboral, en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.
- En la segunda parte, muestro la percepción del clima laboral para cada grupo ocupacional, en la unidad Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.

- En la tercera parte, explico la percepción del clima laboral para cada grupo de edad en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.
- En la cuarta parte, muestro los factores críticos del clima laboral tienen mayor influencia en el desempeño de los trabajadores en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.

3.1.1. PRIMERA PARTE : Factores Críticos del Clima Laboral

¿Cuáles son los factores críticos del clima laboral en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?

En primer lugar se presenta los resultados de manera general del clima laboral, seguidamente se muestran los resultados por factores del clima laboral, según el instrumento de Sonia Palma que agrupa a 5 factores entre ellos encontramos a: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, finalmente los factores críticos o desfavorables que perciben los colaboradores.

3.1.1.1. Clima Laboral por categorías diagnosticadas según Escala SPC

Según Sonia Palma para la medición del clima laboral muestra cinco categorías diagnosticas las cuales son ponderadas de la siguiente manera: Muy favorable (210-250) Favorable (170-209) Desfavorable (90-129) Muy desfavorable (50-89)

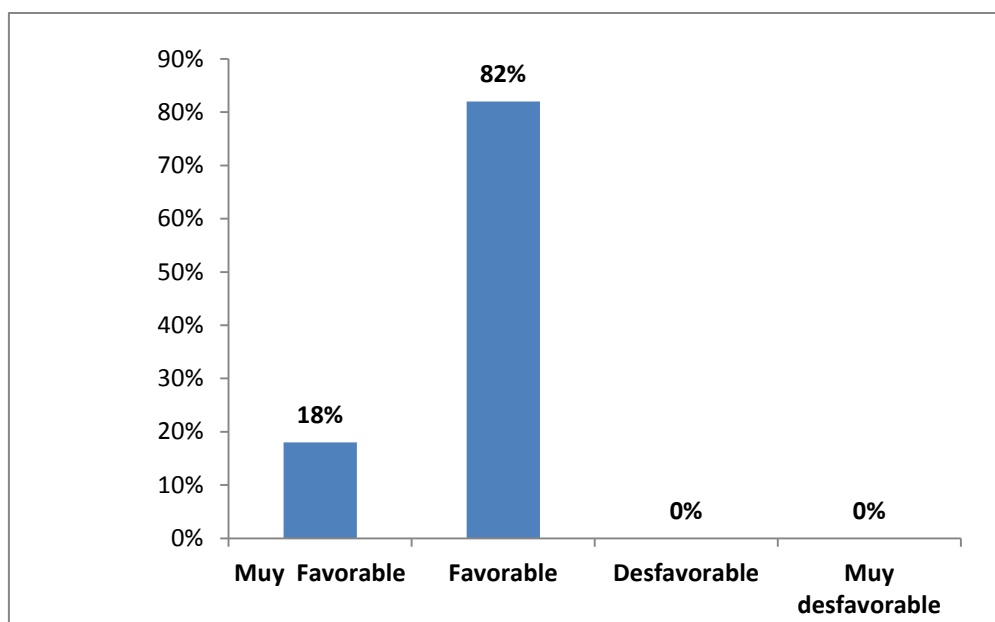


Figura 6. Medicion del clima laboral

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Como se muestra en la Figura 6, los colaboradores perciben que el 82% del clima laboral es favorable existen aspectos que potencian al clima laboral, el 18% nota que es muy favorable existen aspectos que son rescatables en la empresa. Por otro lado no perciben un desfavorable ni muy desfavorable clima laboral

Los resultados mostrados en cuanto al clima laboral del área de gestión de portafolio del Banco Scotiabank presenta una tendencia favorable, ello dependerá que se sigan reforzando las acciones que brinde el banco.

3.1.1.2. Factores del Clima Laboral

I. Autorrealización

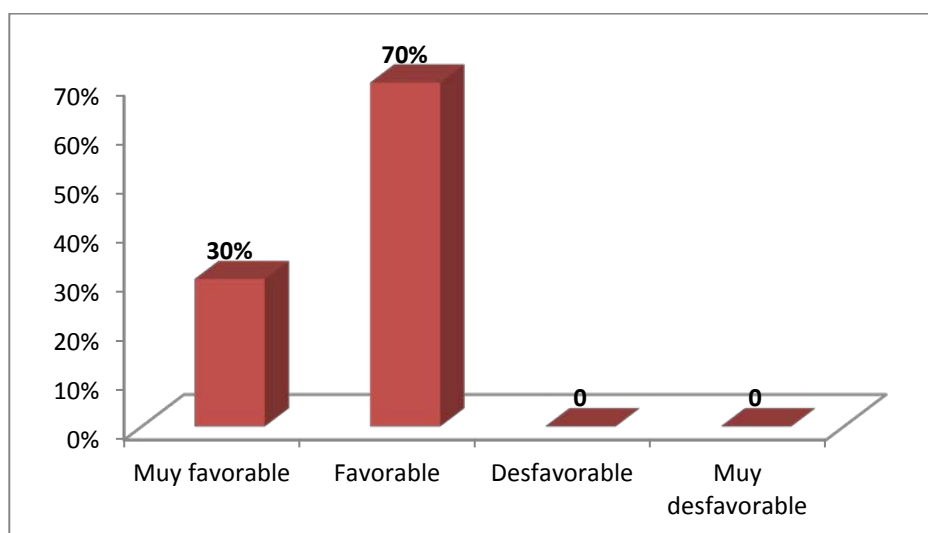


Figura 7. Factor de Autorrealización

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Como se muestra en la Figura 7, para el primer factor que presenta la escala de Palma, del total de 33 colaboradores que realizaron la escala el 70% perciben el factor de autorrealización que implica la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades del medio laboral como las posibilidades de desarrollo a nivel personal y profesional, en términos medios. Asimismo el 30% de manera muy favorable.

Se puede mencionar que los colaboradores logran identificar en el banco y es un espacio donde ellos puedan desarrollarse de manera personal y laboralmente.

II. Involucramiento Laboral

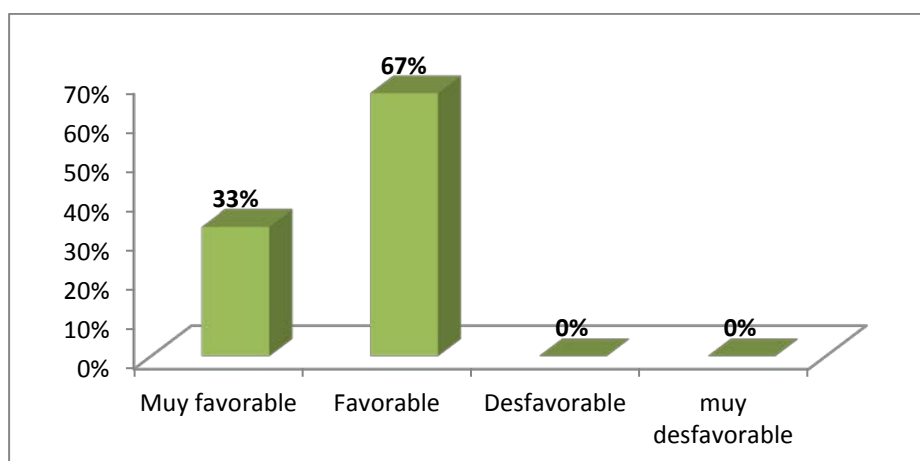


Figura 8. Factor de Involucramiento Laboral

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Se analiza en la figura 8, que para el factor de involucramiento laboral donde implica la identificación con los valores y el compromiso que existe con el banco. Un 67% percibe de manera favorable. Se puede decir que la mayor parte de los colaboradores asumen un compromiso con el banco que se ve reflejado en sus labores diarias.

III. Supervisión

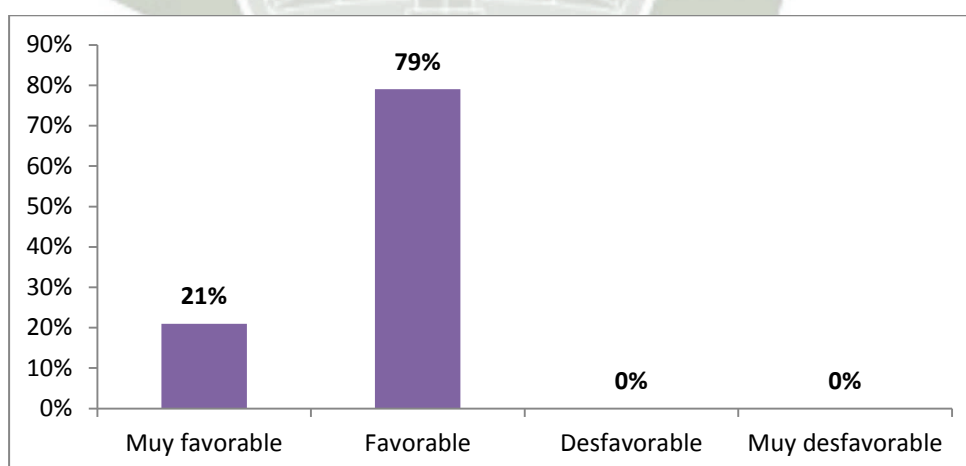


Figura 9. Factor de Supervisión

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Se observa en la figura 9, que para el factor de supervisión que nos indica como los supervisores o jefes ayudan a orientar y a cumplir las labores de forma permanente a un determinado grupo de trabajo. El 79% percibe de manera favorable y el 21% muy favorable.

El factor de supervisión no es identificado por los colaboradores como un factor predominante en el banco.

IV. Comunicación

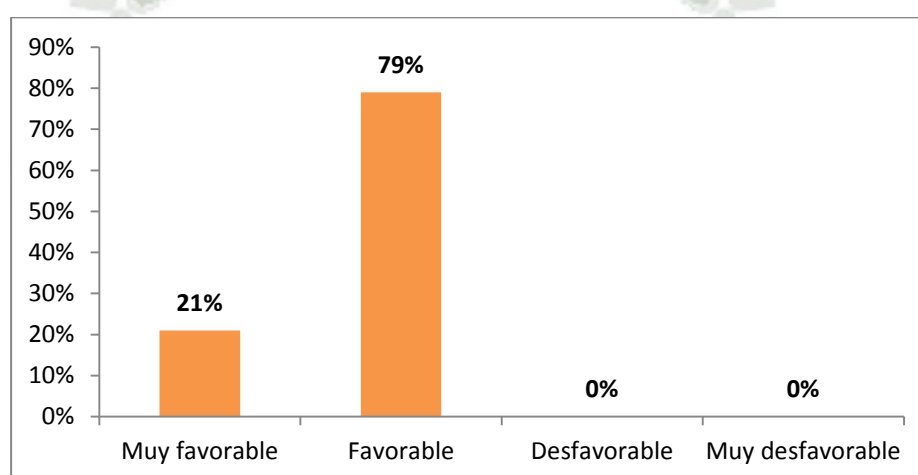


Figura 10. Factor de Comunicación

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Notamos en la figura 10, que el factor comunicación significa como se da el tipo de claridad y fluidez de la comunicación dentro del banco. Representa un 79% en términos favorable y 21% de manera muy favorable.

Este factor siendo percibido por los colaboradores, el banco ha optimizado los diversos mecanismos de comunicación, es un acceso claro.

V. Condiciones Laborales

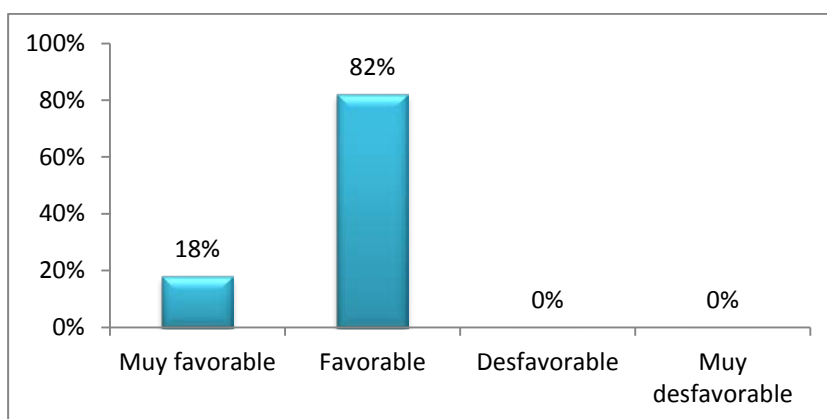


Figura 11. Factor de Condiciones Laborales

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Se examina en la figura 11, que para el factor de Condiciones laborales que implica recursos que brinda el banco a los colaboradores a fin de cumplan con sus tareas encomendadas. Encontramos que el 82% representan aspectos positivos, seguidos del 18 % muy favorable.

3.1.1.2.1. Factores Críticos

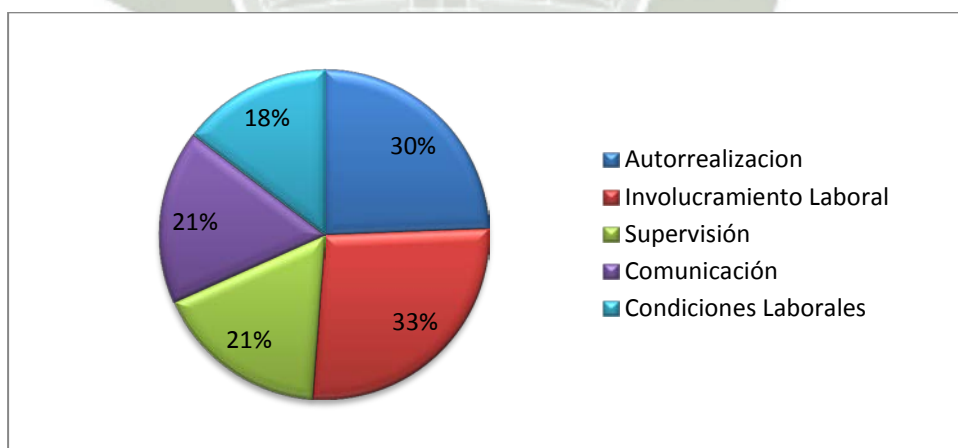


Figura 12. Factores Críticos del clima laboral

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Finalmente para apreciar los factores críticos del clima laboral según la percepción de los colaboradores, hemos tenido que presentar los porcentajes en menor proporción:

Se reconoce en el Figura 12, que dentro de los cinco factores que se encuentran en la escala de clima laboral de SPC, el factor crítico en menor cantidad son las condiciones laborales con un 18%, que pudieron observar los gestores Gestión de portafolio del banco Scotiabank Perú.

3.1.2. SEGUNDA PARTE : Percepción del clima laboral para cada grupo ocupacional

¿Cuál es la percepción del clima laboral para cada grupo ocupacional, en la unidad Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?

3.1.2.1. Grupo Ocupacional

A continuación se presenta los tres grupos ocupaciones que predominan en el banco Scotiabank área de gestión de portafolio.

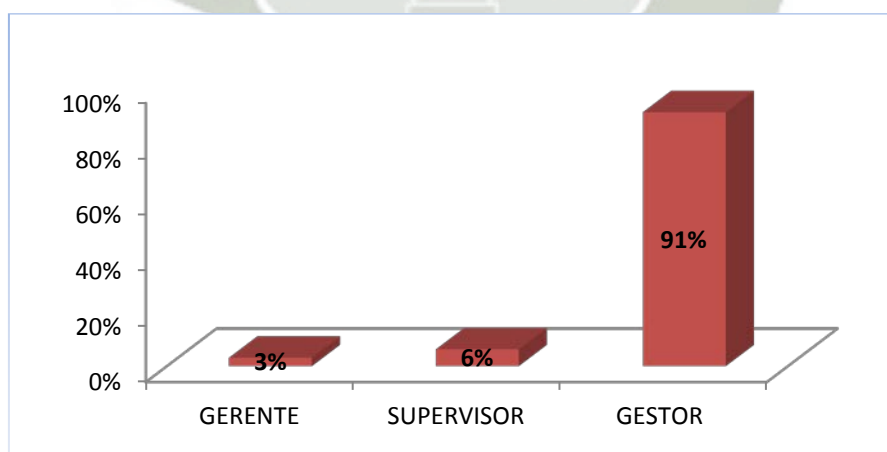


Figura 13. Cargo de los colaboradores

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Como se observa en la Figura 13, del total de la muestra, se encuentra que el cargo de Gestores de servicios de portafolios es un 91 % porcentaje significativo ya que representa en su gran mayoría la percepción del clima laboral. Asimismo el grupo de supervisores con un 6% y solo un 3% para los gerentes.

3.1.2.2. Clima Laboral y Grupo Ocupacional

A continuación se presentan en las figuras la percepción según factores del clima laboral con respecto a cada grupo ocupacional.

I. Gestores de Servicios

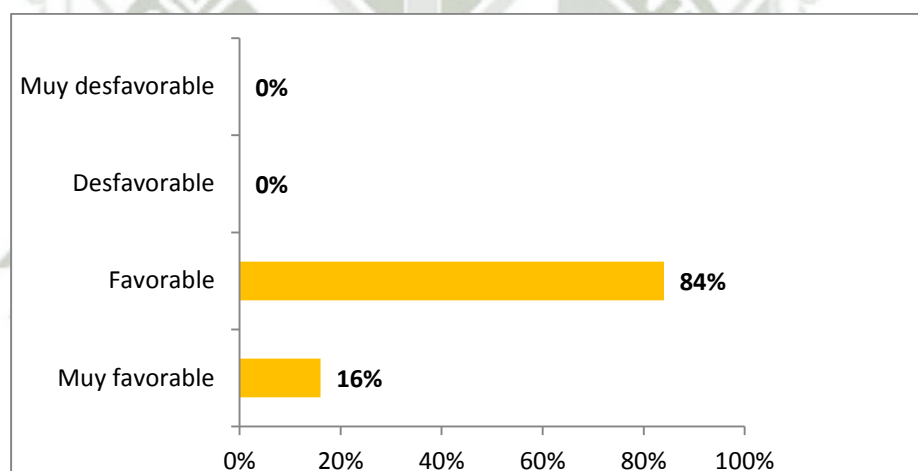


Figura 14. Gestores de Servicios

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

En la figura 14 se muestra que el grupo de Gestores de servicios el 84% percibe el clima en términos favorables, el 16% considera que el clima es muy favorable.

Los gestores de servicios a través de sus funciones dan un gran soporte a la organización, logran identificar una clara percepción de clima laboral.

II. Supervisores

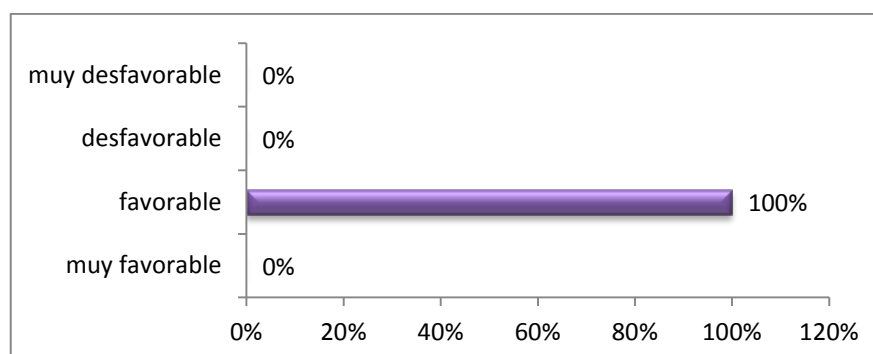


Figura 15. Supervisores

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Notamos en la figura 15, que para este grupo ocupacional de los supervisores el 100% percibe el clima de manera favorable. Es marcado en una mayoría de supervisores el clima laboral se encuentra en condiciones favorables.

III. Gerentes

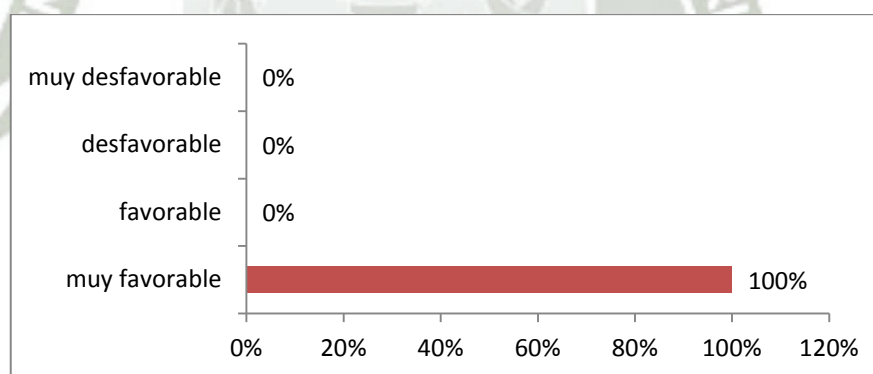


Figura 16. Gerentes

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

En la figura 16, existe un 100% de los gerentes que definen el clima laboral de manera muy favorable. Por consiguiente se puede asumir que existe una tendencia positiva del clima laboral. En este grupo se identifica que la mayoría considera que el clima laboral se ubica en términos muy favorables.

3.1.3. TERCERA PARTE : Percepción del clima laboral para cada grupo de edad

¿Cuál es la percepción del clima laboral para cada grupo de edad en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?

3.1.3.1. Edades

A continuación se muestran las edades de todos los colaboradores agrupadas por tres grandes rangos de la siguiente manera de 19 a 30 años, 31 a 40 y la tercera de 41 a 55 años edad.

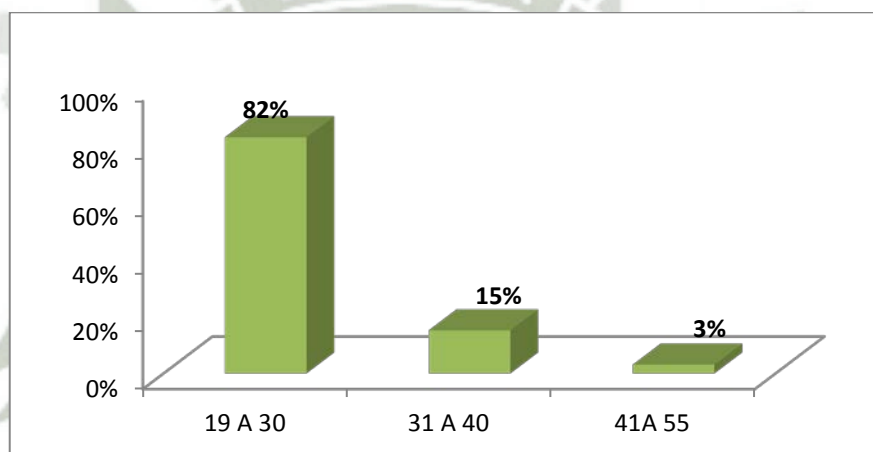


Figura 17. Porcentaje por edad

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

En la figura 17, se halla que el 82% es personal joven, oscila dentro de los 19 a 30 años. Asimismo un 15% comprende las edades del 31 a 40 años y un 3% dentro de los 41 a 55 años.

Como notamos en esta figura que el clima laboral esta medido en gran parte por la población joven.

3.1.3.2. Clima Laboral y Edad

Se presentan en las figuras la percepción del clima laboral por las edades en función del clima laboral.

I. De 19 a 30 años

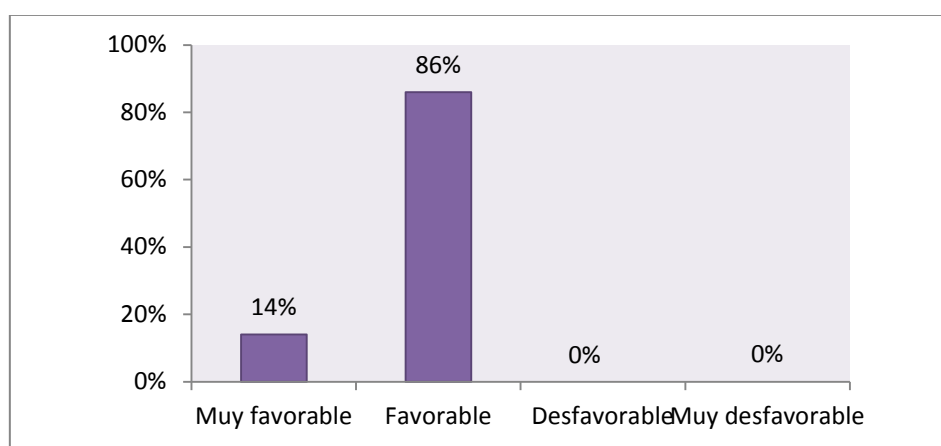


Figura 18. De 19 a 30 años

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

En la figura 18, se reconoce que para el grupo de edad de 19 a 30 años, los cuales comprenden al personal joven del área de gestión de portafolio un 86% lo ve en términos favorables, seguido de un 14% favorablemente.

Los colaboradores jóvenes identifican al clima laboral en términos favorables, seguidos de un porcentaje muy favorable.

II. De 31 a 40 años

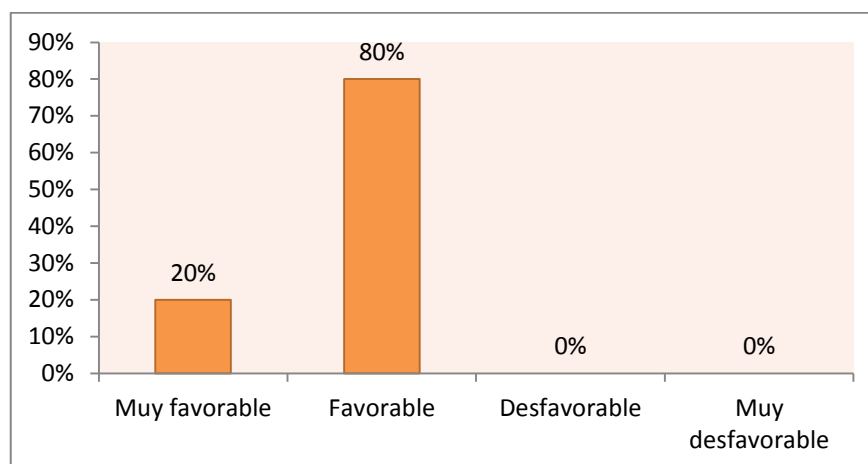


Figura 19. De 31 a 40 años

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

En la figura 19, podemos distinguir que para este grupo de edad de los 31 a 40 años un 80% percibe el clima laboral favorablemente y un 20% de manera muy favorable

Si bien es cierto que este grupo de edad también presenta un clima en condiciones favorables, la percepción que se proyecta es muy favorable por los porcentajes que presenta.

III. De 41 a 55 años

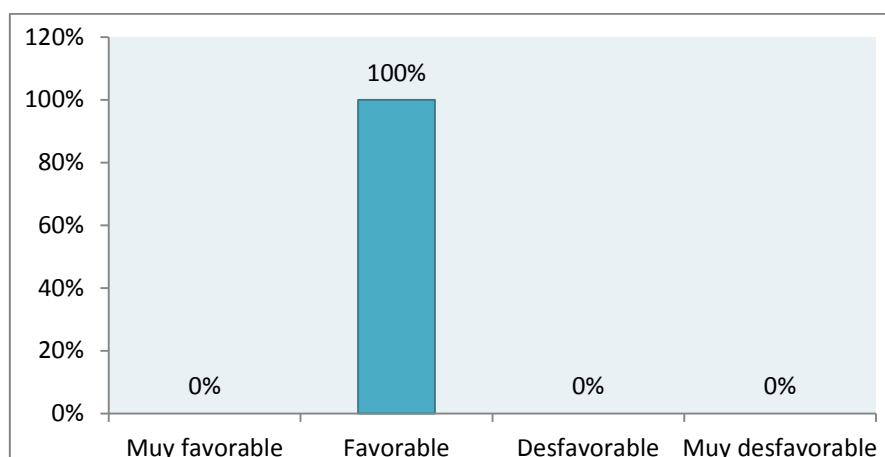


Figura 20. De 41 a 55 años

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

En la figura 20, se observa que para el grupo de edad de 41 a 55 años el 100% percibe el clima muy favorable.

Para este grupo de edad que representa al personal con una personalidad ya debidamente establecida, encontramos una marcada tendencia favorable al percibir al clima laboral en condiciones medias.

3.1.4. CUARTA PARTE : Factores críticos del clima laboral tienen mayor influencia en el desempeño

¿Cuáles de los factores críticos del clima laboral tienen mayor influencia en el desempeño de los trabajadores en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?

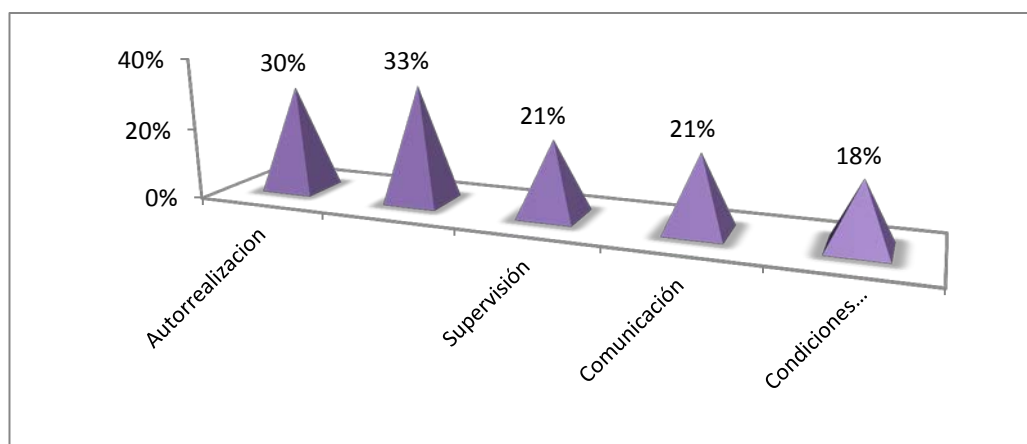


Figura 21. Factores Críticos y su Influencia en el desempeño

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Se mencionó en el primer objetivo que el de los 5 factores: Autorrealización, involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación, Condiciones Laborales, el factor más crítico es as condiciones laborales, los gestores de portafolio, no reconocen de que la institución provee de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Influenciando directamente en la variable de Desempeño y rendimiento de los colaboradores. Este factor de condiciones laborales va relacionado con los siguientes aspectos según recogidos en la escala:

- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.
- Los objetivos del trabajo son retadores.
- Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.
- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.
- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.
- Existe buena administración de los recursos.
- La remuneración es atractiva en comparación con las otras organizaciones.
- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.
- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.
- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.



Figura 22. Esquema Entorno Laboral

Fuente: Elaboración propia

Las condiciones laborales constituyen un factor importante de análisis en la problemática de cualquier organización y se refiere a los elementos que determinan y propician el cumplimiento de las tareas ocupacionales así como a las situaciones que viven los trabajadores; incluye la duración del trabajo, organización y contenido del mismo, servicios sociales y remuneraciones, higiene y seguridad en el trabajo, prácticas y principios administrativos; jornadas laborales, entre otros.

Este factor va repercutir en el desempeño laboral ya que cualquier aspecto circunstancial, en el que se produce la actividad laboral, tantos factores del entorno físico y psicológico. Es decir todos aquellos elementos que se sitúan en torno al trabajo sin ser el trabajo mismo.

3.1.5. Características Socio Demográficas

I. Sexo

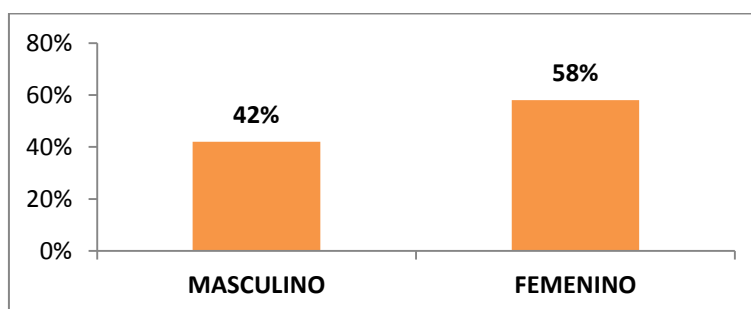


Figura 23. Sexo de los colaboradores

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

En la figura 23 el 58% del personal pertenecen al sexo femenino y el 42% al sexo masculino, lo cual indica que son las mujeres las que representan el grupo mayoritario de esta área.

II. Edad

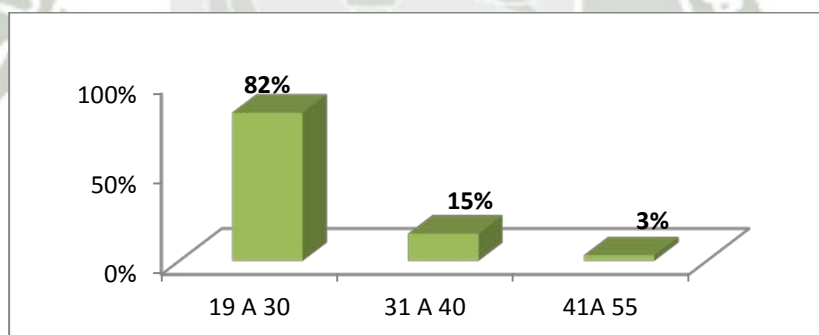


Figura 24. Edad de los colaboradores

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

En la figura 23, notamos que el 82% es personal joven que oscila dentro de los 19 a 30 años. Asimismo un 15 % comprende las edades del 31 a 40 años y el 3% dentro de los 41 a 55 años. La gran parte de la fuerza laboral se centra en los jóvenes que oscilan entre los 19 a 30 años de edad.

III. Lugar de Nacimiento

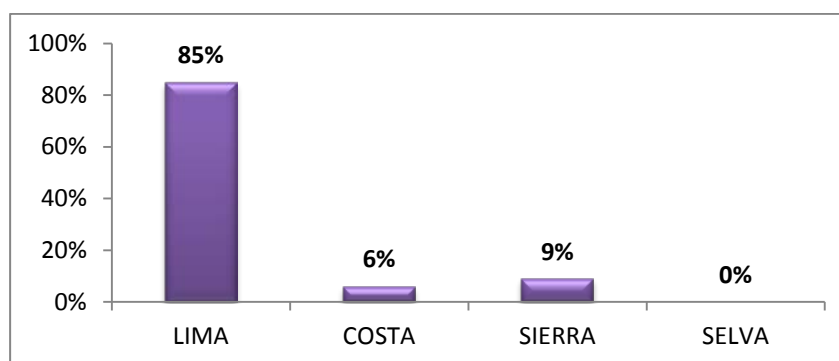


Figura 25. Lugar de Nacimiento

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Se percibe en la figura 24, que de los 33 colaboradores agrupados por 4 grandes áreas el 85% pertenece a la zona de lima, en este grupo se encuentra la provincia del callao y distritos de lima. Asimismo un 6 % provienen de la costa, 9% de la sierra y 0% de la selva. La mayoría de personal reside en el departamento de Lima.

IV. Grado de Instrucción

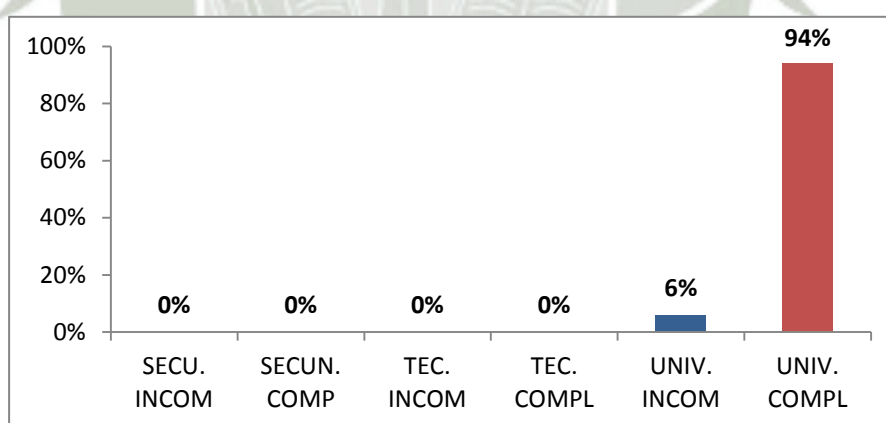


Figura 26. Grado de Instrucción

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

La mayoría de colaboradores ha cursado Universitaria completa el nivel alcanzado al menos es aceptable para que las personas puedan realizar funciones específicas y formalmente acceder a un puesto de trabajo como requisito que exige el banco.

En el Figura 25, se analiza que el 94% de los colaboradores han concluido sus estudios universitarios y un 6% aun no terminan sus estudios universitarios.

V. Estado Civil

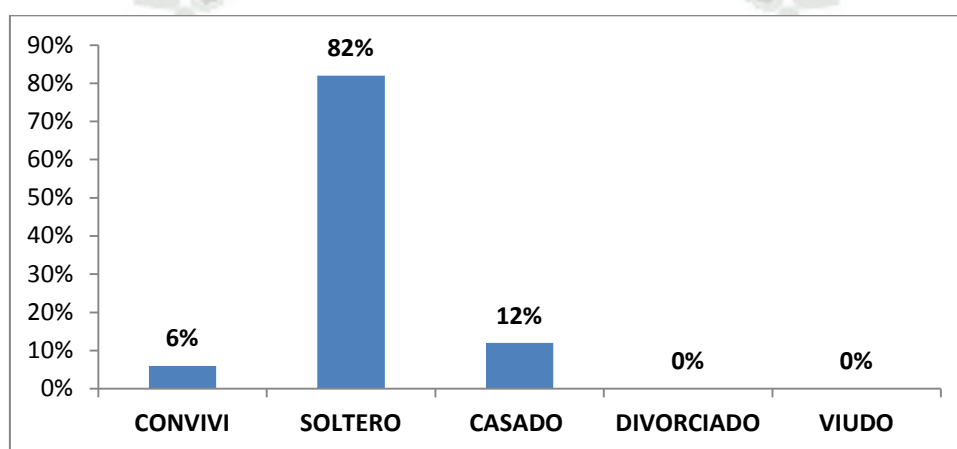


Figura 27. Estado Civil

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

En esta figura 26, notamos que el 82% del personal representa son solteros ya que la mayoría son jóvenes, 12% son casados y un 6% son convivientes.

El estado civil que predomina en los colaboradores son los solteros, también se puede mencionar que la gran parte de solteros es personal que se ubica en las edades de 19 a 30 años.

3.1.6. Características Socio Laborales

I. Cargos

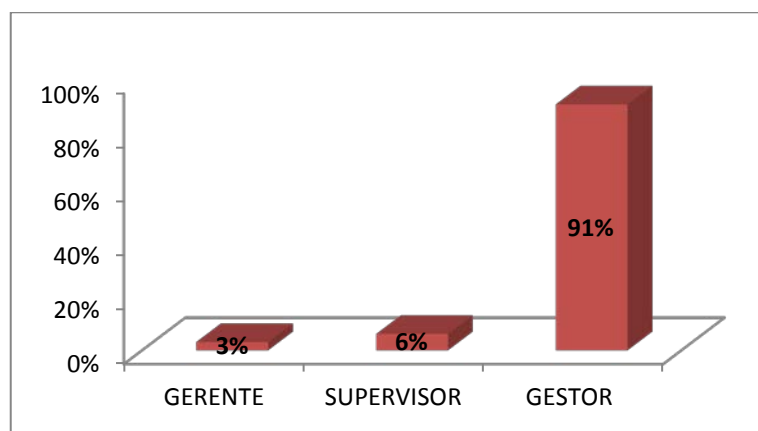


Figura 28. Cargos

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

Encontramos en la figura 27 que el 91% son Gestores de Portafolio, conformando la gran parte de personal del banco, seguido por un 6% de los supervisores y un 3% jefes.

II. Tiempo de Servicio

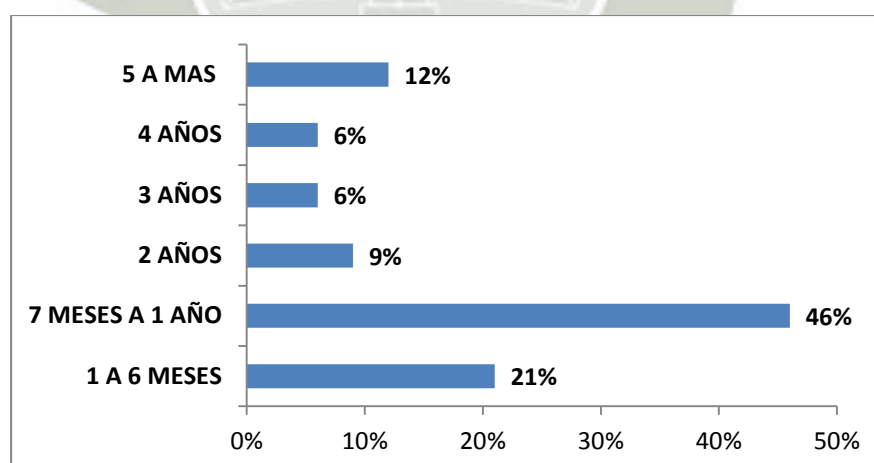


Figura 29. Tiempo de Servicio

Fuente: MOF Scotiabank / MOF / Escala SPC

Elaboración: Scotiabank / Propia / Propia

La mayor parte del personal se ubica dentro de 7 meses a 1 año nos va da una estadística amplia para la percepción del clima.

Se percibe en la figura 28, que el tiempo de servicios del personal ha sido agrupado por grandes áreas de las cuales el 46% de 7 meses a 1 año, 21% de 1 a 6 meses y el 12% de 5 a más años.

3.2. Discusión de Resultados

3.2.1. Análisis de la validez y generalización del método

La investigación realizada es de tipo cuantitativo por ello se utilizó la técnica estadística del Alfa de Cronbach, para establecer la fiabilidad del instrumento utilizado; el resultado obtenido fue de 0,966, lo cual nos indica que es fiable acercándose a 1.

El instrumento utilizado fue la Escala de Clima Socio Laboral de Sonia Palma Carrillo, siendo este un instrumento estandarizado y fue validado mediante la técnica estadística del análisis factorial, la cual permite el ajuste de los ítems y el análisis de las correlaciones inter ítems, quedando 50 ítems agrupados en cinco factores.

La escala analiza cinco grandes factores (Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales), podemos mencionar que la escala utiliza cinco aspectos de calificación que son ninguno o nunca (1), Poco (2), Mucho (3), Todo o siempre (4). También se puede decir que algunos colaboradores no hayan sido objetivos con su información al sentirse comprometidos o por el temor de que a raíz de las variables socio laborales y socio demográficos se llegue a revelar su identidad.

En cuanto el instrumento escala de Sonia Palma se puede aplicar a cualquier tamaño y diferente estructura organizacional ya que se adapta muy bien a cada realidad y los factores están debidamente validados.

3.2.2. Contrastación de resultados con hipótesis, antecedentes y bases teóricas

La hipótesis general planteada, fue DADO: Que posiblemente el clima laboral es un factor crítico en el desempeño de los trabajadores de la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013. Se comprueba la hipótesis en cuanto es crítico solo para un factor que es las condiciones laborales. Entonces se determinaría que fuera ES PROBABLE: Que realizando el presente trabajo de investigación se pueda determinar en la mayoría el tipo de clima laboral que predomina y de qué manera se encuentra influenciando en el desempeño de los trabajadores de la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013, la cual fue comprobada, siguiendo el procedimiento del instrumento de Sonia palma por categorías diagnósticas, se ubicó la ponderación respectiva dentro de las cinco categorías donde se obtuvo que en una gran mayoría los colaboradores del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A, perciben un clima favorable, ellos observan situaciones positivas que refuerzan el clima laboral. Sin embargo, para el banco el porcentaje de muy favorable también tiene un nivel de aceptación en los 33 colaboradores respondieron a la escala.

La primera hipótesis específica planteada fue, **Visto que existen factores críticos que afectan el clima laboral, es posible que dichos factores resulten ser la Supervisión y el Involucramiento Laboral.** No se comprueba la hipótesis ya que el factor predominante que perciben los colaboradores son las condiciones laborales, factor a repotenciar de manera progresiva en el área de gestión de portafolio.

La segunda hipótesis planteada fue, Puesto que la percepción del clima laboral varía de acuerdo al grupo ocupacional, es viable que sea más crítica en los gestores de portafolio, no se comprueba esta hipótesis ya que hayamos un porcentaje significativo en este grupo ocupacional de aceptación del clima, la cual indica que por ser puestos con mayor presión laboral estarían influenciando en la percepción del clima laboral de una manera adecuada.

La tercera hipótesis planteada fue, Ya que la percepción del clima laboral influencia el desempeño de los trabajadores, es presumible que dicha percepción este ligada a la edad de los colaboradores .Primero de 19 a 30 años, el segundo de 31 a 40 y el tercero de 41 a 55, se comprueba la hipótesis porque cada grupo de los colaboradores percibe el clima de manera diferenciada, el grupo que percibe favorable el clima laboral es el grupo de 31 a 40 años en este grupo, podemos encontrar a colaboradores en un etapa madura que ya han consolidado un tipo de personalidad , por otro lado el grupo de jóvenes de 19 a 30 años también percibe el clima en términos. La variación se da en los tres grupos de manera muy diferenciada.

La cuarta hipótesis planteada fue, Ya que se pretende identificar los niveles por factor que afectan el clima laboral, es presumible que dichos niveles sean similares en el grupo ocupacional de supervisores y gestores de portafolio. No se comprueba la hipótesis ya que según los resultados obtenidos los resultados varían en cada grupo ocupacional los gestores de portafolio reconocen un adecuado clima laboral , repercute directamente en la motivación, rendimiento y desempeño de sus tareas , a diferencia de los supervisores que mantienen una percepción más acentuada del clima laboral , podría darse según el puesto o el perfil requerido donde los resultados que se les pide está relacionado al cargo sobre todo que representa la responsabilidad directa del trabajador y el grado de control que tiende a poseer la persona en sus relaciones con otros seres humanos; donde va impactar las metas y resultados directa e indirectamente en el desempeño laboral.

Para las características socio demográficas en cuanto a la variable sexo la gran parte del personal pertenecen al sexo femenino ello también se debe a que la mayor parte de procesos está relacionado al género procesos más detallados, marca notablemente la diferencia .En cuanto a la variable edad encontramos a gran parte de personal joven cuyas edades oscilan de 19 a 30 años, los cuales presentan dinamismo y un mayor fuerza laboral. Para la variable lugar de nacimiento la mayor parte de colaboradores procede de los distritos de lima y callao.

La mayoría de colaboradores han terminado la Universitaria completa, requisito básico para el proceso de selección, otro dato socio demográfico que resalta es que los colaboradores son solteros, ello permite que se concentren más en sus labores y tengan mayor predisposición a permanecer mayor horas de trabajo a diferencia de personas casadas ya que presentan otras responsabilidades extra laborales.

En cuanto a las características Socio Laborales, destaca la mayor parte de los colaboradores está conformado por los gestores de portafolio y en menor los gerentes. El tiempo de permanencia del personal en su mayoría fluctúa de 1 a 3 años, con poca diferencia en el grupo de 7 meses a menos de 1 año.

En ambos datos tanto socio demográficos y socio laborales podemos observar que la relación de la variable sexo y cargo todo el personal de gestores de portafolio son mujeres, por otro lado en el personal administrativo también encontramos a la mayoría de mujeres y un 100 % del sexo masculino a los jefes, solo para este grupo ocupacional todos son hombres.

Se compara nuestros resultados con las tesis desarrolladas a nivel nacional, en el estudio de Compajo (1996) en cuya tesis Rasgos de personalidad, clima social y ansiedad en locutores y operadores de radiodifusión de Lima , utilizó la escala de Clima Social de Moos, Moos y Trickett este instrumento es de elección forzada es decir verdadero y falso. Para nuestra investigación el instrumento que se utilizó presenta cinco niveles de ponderación: ninguno o nunca (1), poco (2), mucho (4) y todo o siempre (5), la cual le otorga mayores alternativas al momento de optar por su respuesta, sin embargo a pesar de ello los colaboradores pueden tergiversar la información por temor.

Los resultados de investigaciones internacionales se rescata el trabajo de Mishra (1992) quien estudia el clima organizacional que ayuda a mejorar el compromiso , se halló que la percepción del clima laboral influenciaba en el compromiso de la organización y la satisfacción del trabajo, se encuentran diferencias entre los sectores privados y públicos. Al igual que nuestra investigación observamos diferencias significativas por cada grupo ocupacional.

CONCLUSIONES

- La percepción del clima laboral en los colaboradores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo - Área Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank, está ubicada por una mayoría en un porcentaje favorable, los colaboradores observan acciones positivas que refuerzan el hecho de que la motivación del personal repercute en el clima laboral.
- El factor crítico que predomina en los colaboradores a nivel general son las condiciones laborales. No encuentran que la institución describa el Reconocimiento de que la empresa provee de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.
- La percepción del clima laboral varía por grupo ocupacional se presentan en los supervisores y jefes. Se manifiesta una clara diferencia según los intereses y expectativas de cada grupo ocupacional.
- La percepción del clima laboral varía para cada grupo de edad, aunque podemos apreciar que los tres grupos de edad tienen una percepción en su mayoría favorable, para el primer y segundo grupo cuyas edades oscilan entre 19 y 40 años, vemos que existe un porcentaje en suma del 34% que tiene una percepción muy favorable del clima laboral, lo cual aseguraría que se viene trabajando de una manera adecuada, involucrando al personal con los objetivos del área.

RECOMENDACIONES

- Potenciar los factores del clima laboral, creando mecanismos de reconocimiento y recompensas para que los colaboradores puedan afianzar su motivación y liderazgo.
- Realizar una retroalimentación de los resultados, una vez evaluado el desempeño del personal, señalar sus faltas, errores o bajo rendimiento, y proponer mejoras y soluciones. Implementar semestralmente los estudios de clima y encuestas de satisfacción laboral, a fin de realizar un análisis comparativo que involucren a todas las áreas.
- Monitorear constantemente el desempeño de los supervisores y jefes de área para que orienten el trabajo en equipo de sus colaboradores, haciéndolos participe de los objetivos y metas de la organización
- Crear programas direccionados a cada grupo de edad a fin de mejorar aquellos factores que los trabajadores perciben como menos desarrollados. Es necesario construir una comunicación eficaz, brindando espacios orientados a mejorar la retroalimentación; para lograr una alta productividad y rentabilidad del banco.
- Utilizar diferentes técnicas de motivación, delegación de mayores responsabilidades, nuevas funciones, elogiar o recompensar sus logros obtenidos, brindarles buenas condiciones de trabajo, ofrecerles un buen clima laboral, y asignarles una buena remuneración, que vaya de acuerdo a la real capacidad y recursos del trabajador.
- Desde el Ministerio de trabajo debería monitorearse acciones claves que optimicen el clima laboral a fin de que las inspecciones de trabajo no solo se centren en la parte legal, si no que utilicen mecanismos de comunicación estratégicos aplicándose las buenas prácticas laborales de relaciones laborales que recomienda la OIT.

BIBLIOGRAFIA

1. Angulo, J. (2002) El clima organizacional en el seguro social de salud (es salud) y su influencia en el rendimiento de sus recursos humanos y la repercusión en el clima externo. (Tesis de pregrado, San Martin de Porres) 150
2. Ander Egg , E (1983). Técnicas de investigación social. Humanitas. Buenos Aires
3. Aliga, C. (1999) *Comportamiento organizacional*. Lima .Editorial Quebecor.80-81
4. Ballesteros, R. (1982) *La psicología aplicada a la empresa.la conducta en el trabajo elementos y condiciones de trabajo*. Barcelona :Ediciones CEAC S.A.40-43
5. Brunet, L. (1999) *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas
6. Cossio, J (1999) *Perspectivas de la cultura organizacional* Perú.Gráfica interamericana S.A
7. Compajo, L. (1996) Rasgos de personalidad, clima social y ansiedad en locutores y operadores de radiodifusión en Lima Metropolitana. (Tesis post grado, San Martin de Porres Lima) 120
8. Chiavenato I. (2007) *Introducción a la Teoría General de la Administración*.5° ed. Colombia: Mc Graw-Hill.
9. Daft, R. (2005) *Teoría y diseño organizacional*.8va° ed. México: Thompson Editores S.A
10. Flannery T., Hofrichter D., Platen P. (1997) *Personas, desempeño y pago. Compensación dinámica para el Nuevo entorno de negocios*. México: Ediciones Paidos
11. Fernández, F. (1995) Diagnóstico del Clima Organizacional de una Empresa de Transporte Urbana de Lima Metropolitana. (Tesis de pregrado, Federico Villarreal) 302.
12. Flores, J. (1981) Modelos de clima organizacional .Compendio de la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú
13. Furnham, A. (2001) *Psicología organizacional .El comportamiento del Individuo en las organizaciones*. México DF: Oxford.
14. Gibson, L., Ivancevich & J, Donnelly, J. (1979) *Organizations: structure, processes, behavior*, Texas: Business Publications Inc.
15. Guillen, C. (2000) *Psicología del Trabajo para las relaciones laborales*. Madrid: McGraw Hill

16. Herzberg, F. (1996) *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing
17. Hernández , R (1991) *Metodología de la investigación*, segunda edición. Editorial Ultra, México 1991.
18. Hoy, W. Miskel, C.(2000) *Educational Administration. Theory ,research and pactice*.5° ed. Boston McGraw Hill
19. Kpih, D, Newstrom, J. (2003) *Comportamiento Humano en el trabajo* .México: McGraw Hill
20. Landy y Farr (1987).*Psychology: Science of People*. Prentice Hall Books
21. Linkert, R (1967). *Human Organization: Its Management and Value*. McGraw Hill. 52-68
22. Litwin,G. (1968) *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School.
23. Luthans, Wahl & Steinhaus (1992) La importancia del apoyo social para el compromiso de los empleados: un análisis cuantitativo y cualitativo de un pagador/recibidor de un banco de Estados Unidos.: *Revista Estudiantil de la Universidad de Nebraska Lincoln* ,10(1) 5-7
24. Mazabel, C. (2000) *Direccionarlo de recursos humanos*. Lima. Centro de investigaciones de recursos humanos. 318
25. India: *Revista Científica de la Universidad de Utalk Bhubanswar* ,8 (2) 15-18
26. Mishra, P. (1992) ¿Clima organizacional que ayuda a mejorar el compromiso? India: *Revista Científica de la Universidad de Utalk Bhubanswar* ,8 (2) 15-18
27. Mikkelsen, Saksuik & Ursine (1998) Estrés del trabajo y el clima de aprendizaje organizacional. *Revista del Instituto Rogaland. Stavanger Noruega*,9 (1) 6-7
28. Palma, S. (2001) Factores para evaluar la Satisfacción Laboral .*Revista Debates Tecnología y Sociedad* N°3. 24-28.
29. Palma, S (2004) *Escala de Clima Laboral CL- SPC*. Manual. Lima: Cartolan E.I.R.L.
30. Peiro, J. (1999) Cultura y cambio organizacional .*Revista de la facultad de psicología de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. 3-4 ,69-84.

31. Peiro, J, Prieto. F ,(1996) Tratado de psicología del trabajo .*Volumen I : la actividad laboral en su contexto* Madrid: Editorial Síntesis S.A
32. Pezet. C. (1994) Clima organizacional en una empresa de proceso de cambio, (Tesis de pregrado. Universidad Femenina del Sagrado Corazón) 80.
33. Piero, Mannetti y Cellini (1996) La Percepción del clima organizacional en una academia militar. *Revista Científica*. Departamento de Psicología y Sociología. Universidad de Roma,12 (4)1-3
34. Ramos,J., Peiro ,J. y Ripollr, P. (1996). Tratado de psicología del trabajo. Síntesis 41-42.
35. Regis C., López, F. (1996) Clima organizacional en los servicios ambulatorios de salud públicos, perfil de los servidores y niveles de satisfacción de Brasil. *Revista de la Secretaria de Salud del Municipio de Itaja*.14(2) 21-23
36. Rodríguez, P. (1994) Clima organizacional .*Revista de la facultad de psicología y humanidades de la UNIFEC Lima*. 5ta edición.. 193-199
37. San Martin, L (2005) Influencia del Clima Organizacional en la Mejoría del Desempeño Laboral en la Empresa Línea Peruana de Transportes S.A (Tesis de pregrado ,San Martin de Porres)230
38. Simón, L., Salvado R, G. Díaz, M.(2005) *Autoestima, estrés y trabajo*. Madrid: McGraw Hill,149-169
39. Tannenbaum y Dupre-(1994) relación entre organizaciones y factores ambientales y el uso de prácticas innovadoras en recursos humanos Universidad Estatal de Nueva York. Departamento de Administración de Estados Unidos Psyclit 19941101.
40. Tamayo, M. (1998). El Proceso de la Investigación Científica. México. Editorial Limusa,
41. TaguirI, R.(1968).*The Concept Of Organizational Climate* .Harvard business school, Boston.11-35
42. Thierry y Koopman – Iwerma (1984) Motivation and satisfaction. Dynamic Psychology. England
43. Ventrice, C. (2004) *La remuneración no es todo. Herramientas para la satisfacción de los empleados*. Madrid: Ediciones Urano ,S.A. 35-77
44. Vera, J. (2006) Cociente emocional, satisfacción laboral y clima laboral en trabajadores operativos de un entidad estatal. (Tesis post grado, San Martin de Porres) 300.

45. Villavicencio, J. (2003) Percepción del Clima Social entre un grupo de trabajadores de Establecimientos de Salud del Callao en función a características Socio demográficas/socio laborales. (Tesis de pregrado, San Martín de Porres) 200.



ANEXOS

ANEXO 1.- Matriz de consistencia

	Problema	Objetivo	Hipótesis
General	Los factores críticos del clima laboral en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?	Realizar un análisis del clima laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la Unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A Sede Lima, Año 2013.	Los principales factores críticos que afectan el clima laboral son la supervisión y el Involucramiento Laboral.
Específicos	¿Cuál es la percepción del clima laboral para cada grupo ocupacional en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?	Conocer cuáles son los factores críticos del clima laboral, en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.	La percepción del clima laboral varía de acuerdo al grupo ocupacional, siendo más crítica en los gestores de portafolio.
	¿Cuál es la percepción del clima laboral para cada grupo de edad en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?	Establecer cuál es la percepción del clima laboral para cada grupo ocupacional, en la unidad Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.	La percepción del clima laboral varía de acuerdo a la edad de los colaboradores
	¿Cuáles de los factores críticos del clima laboral tienen mayor influencia en el desempeño de los trabajadores en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013?	Describir la percepción del clima laboral para cada grupo de edad en la unidad de Soluciones de Crédito Corporativo del Área de Gestión de Portafolio del Banco Scotiabank Perú S.A.A sede Lima, Año 2013.	Los niveles por factor son similares en el grupo ocupacional de supervisores y gestores de portafolio

ANEXO 2.- Encuesta de Clima Laboral

Estimado colaborador:

Estamos realizando un estudio con el fin de mejorar algunos aspectos de interés común del banco. Su opinión es muy importante por lo que le agradecemos responder este cuestionario marcando las opciones acerca de lo que sucede en el banco.

Esta encuesta es anónima no escriba su nombre, ni las firme. Los resultados los mantendremos en reserva.

Sexo	Masculino		Femenino	
Edad	Años			
Lugar de Nacimiento				
Grado de Instrucción	Secundaria Incompleta		Secundaria Completa	
	Técnica Incompleta		Técnica Completa	
	Universitaria Completa		Universitaria Incompleta	
Estado Civil	Conviviente		Soltero	
	Casado		Divorciado	Viudo
Puesto o Cargo	Gerente		Jefe	
	Supervisor		Gestor	
Tiempo se servicios en el banco	De 1 a 6 meses		2 años	
	De 7 meses a 1 año		3 años	
	4 años		5 años	
	6 años a mas			

factor	N°	Ítems	1	2	3	4
			Muy Desfavorable	Desfavorable	Favorable	Muy Favorable
AUTORREALIZACIÓN	1	Existen oportunidades de progresar en la institución.				
	2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.				
	3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.				
	4	Se valora los altos niveles de desempeño.				

	5	Los Supervisores expresan reconocimiento por los grupos.				
	6	Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse.				
	7	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.				
	8	La empresa promueve el desarrollo del personal.				
	9	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.				
	10	Se reconocen los logros en el trabajo.				
CONDICIONES LABORALES	11	Se siente comprometido con el éxito en la organización.				
	12	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.				
	13	Cada empleado se considera factor calve para el éxito de la organización.				
	14	Los trabajadores están comprometidos con la organización.				
	15	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.				
	16	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.				
	17	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.				
	18	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo personal.				
	19	Hay clara definición de la visión, misión y valores en la institución.				
	20	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.				
SUPERVISIÓN	21	El Supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.				
	22	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.				
	23	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.				
	24	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.				
	25	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.				
	26	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.				
	27	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.				
	28	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.				
	29	El trabajo se realiza en función a métodos o planes.				

	30	Existe un trato justo en la empresa.				
COMUNICACIÓN	31	Se cuenta con acceso al información necesaria para cumplir con el trabajo.				
	32	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.				
	33	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.				
	34	Existen suficientes canales de comunicación.				
	35	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.				
	36	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.				
	37	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.				
	38	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.				
	39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.				
	40	Se conoce los avances en otras áreas de la organización.				
CONDICIONES LABORALES	41	Los compañeros de trabajo cooperan entre si.				
	42	Los objetivos del trabajo son retadores.				
	43	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.				
	44	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.				
	45	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.				
	46	Existe buena administración de los recursos.				
	47	La remuneración es atractiva en comparación con las otras organizaciones.				
	48	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.				
	49	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.				
	50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.				

67

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis