



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“EL RECONOCIMIENTO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA METROPOLITANA. CASO: AREA CALIDAD EDUCATIVA - AÑO 2015 - 2016”

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Administración**

**Autores:**

Ivonne León Flores

**Asesor:**

Mg. Lic. Sabik Soriano Navarrete

Lima - Perú

2018

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Mg. Lic. Sabik Soriano Navarrete , docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del (los) estudiante(s):

- Ivonne León Flores

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: “El Reconocimiento Laboral y su Influencia en el Clima Laboral en una Universidad Privada de Lima Metropolitana. Caso: Area Calidad Educativa - Año 2015 - 2016” para aspirar al grado de bachiller por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al(los) interesado(s) para su presentación.

---

Lic. Mg. Sabik Soriano Navarrete

Asesor

## ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El Sr(a) **Mg. Fernando Lucio Cieza Paredes.**; ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del (los) estudiante(s): **León Flores, Ivonne**; para aspirar al grado de bachiller con el trabajo de investigación: **EL RECONOCIMIENTO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA METROPOLITANA. CASO: AREA CALIDAD EDUCATIVA - AÑO 2015 - 2016**

Luego de la revisión del trabajo en forma y contenido expresa:

Aprobado

Calificativo:  Excelente [18 – 20]

Sobresaliente [15 – 17]

Buena [13 – 14]

Desaprobado

  
Mag. Fernando Lucio Cieza Paredes  
Director de Carrera  
UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE S.A.C.

## DEDICATORIA

A mi madre.....

## AGRADECIMIENTO

A mi madre, por ser el motor que me impulso a seguir adelante.

A mi esposo, por todo su apoyo.

A mis maestros por sus enseñanzas.

## Tabla de contenido

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	2
ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	23
CAPÍTULO III: RESULTADOS	28
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	30
REFERENCIAS	33
ANEXOS	35

## ÍNDICE DE TABLAS

## ÍNDICE DE FIGURAS



## RESUMEN

Con el presente trabajo de investigación, se realizó un análisis sobre la disminución del reconocimiento laboral en la baja del clima laboral en el área de Calidad Educativa en una Universidad Privada de Lima Metropolitana.

En este estudio cuantitativo se tomó como referencia los resultados comparativos de los informes anuales de los años 2015 y 2016 sobre ambiente y cultura organizacional que realizó la consultora Great Place To Work, tomando como muestra de seis trabajadores del área en estudio de la universidad.

Esta investigación se complementará y concluirá en la tesis de titulación con la encuesta que se realizará al área en estudio, que servirá para identificar los elementos que causan la baja del clima laboral. Ello permitirá brindar sugerencias y recomendaciones.

**PALABRAS CLAVES:** Haga clic o pulse aquí para escribir texto.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Con respecto a la motivación y clima laboral en las empresas, se han elaborado muchos estudios de investigación, el propósito del presente trabajo es determinar cómo el reconocimiento laboral influye en la baja del clima laboral de una Universidad Privada de Lima Metropolitana en el área de Calidad Educativa.

Actualmente, las organizaciones están sometidas a la exigencia constante de adaptarse a los cambios permanentes, impuestos por los procesos de transformación económica vinculados a la globalización, imponiéndoles retos de adaptabilidad en su estructura organizativa y funcional, requiriendo que sus trabajadores estén debidamente preparados y motivados para afrontar dichos retos.

### 1.1. Realidad problemática

En pleno siglo XXI, el principal valor de la empresa privada o cualquier organización de pública están en el talento humano, éste se compone de personas que tienen conceptos, ideologías y pensamientos distintos, pero que en la empresa deben de tener una visión en conjunto y de largo plazo. Este valor se ve mermado, cuando el clima laboral se deteriora debido que las personas perciben incomodidad y malestar que les impacta directamente en sus actividades laborales; es por ello que investigar sobre el clima laboral, nos permite considerar que los avances que se logre impactarán significativamente en el desarrollo de estas organizaciones.

En el Perú, las condiciones laborales se han ido modificando hacia una mayor flexibilidad laboral, pero a la vez, también ha impactado sobre condiciones de menor calidad en el talento humano, sin embargo, hay un grupo de empresas que están direccionando su inversión hacia un buen clima laboral, un desarrollo del talento y mejores condiciones para el trabajo; es en este grupo de empresas en las que estamos centrando nuestra investigación. Estas empresas son el desarrollo de intangibles y en el sector educativo.

En la actualidad las empresas están obligadas a mantener un personal debidamente capacitado y preparado para afrontar el reto de la competitividad. Es así que los empleados y trabajadores son considerados el valor más importante que

posee una empresa, siendo determinante para el éxito de ésta. Por lo tanto, es fundamental que la empresa se preocupe por tener su personal actualizado, entrenado y motivado, brindándole condiciones laborales adecuadas.

Desde hace muchos años, se vienen desarrollando permanentemente estudios e investigaciones sobre cómo brindar mejores condiciones a los trabajadores para que se sientan a gusto en la institución y en las labores que desempeñan en ella. Como resultado de estos estudios se ha generado un nuevo concepto, clima laboral que es una nueva forma de enfocar y entender el rol de los trabajadores dentro de la institución o empresa.

Por ello, se define como "clima laboral" el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano (htt6) Rubio Navarro, Elena). Resulta importante, también, el incentivo en los trabajadores mediante el reconocimiento que aliente la motivación en ellos. Para establecer una referencia de modelos de reconocimiento laboral, se ha tomado dos empresas de los más prestigiosos del Perú. En lo que respecta a modelo de empresas reconocidas, dentro de las empresas que son los mejores lugares para trabajar, se encuentra Belcorp -Compañía Peruana dedicada a la producción y venta de productos de belleza, como las marcas L'Bel que son para el segmento socioeconómico alto; Ésika para la clase media y Cyzone es la marca de cosméticos y accesorios para adolescentes a un menor precio- que en el 2016 fue elegida como una de las mejores empresas. Está considerada dentro del puesto 9 de la lista de Great Place to Work (htt7) - 2017), es su tercer año que se mantiene en la lista, el año pasado estuvo en el número 12 de la lista.

*“Existe una cercanía de todo el mundo dentro de Belcorp, una forma muy particular de reconocer tu trabajo y un esmero por hacerte sentir especial y parte de algo importante”, dijo un empleado de la compañía a Fortune. Bercorp cuenta con 8.558 empleados en todo el mundo. (htt1)*

Los detalles en los que Belcorp se basa para mantener un buen clima laboral y ser un Great Place to Work, es trabajar por los resultados y mantener un equilibrio de vida, siendo estos: tiempo flexible para una mejor distribución del tiempo, la elección de horas de ingreso, las tardes de viernes libres, tener una comunicación



abierta para levantar la confianza, la libre expresión y conversaciones transparentes. Llevándolos a tener reuniones mensuales para valorar experiencias pasadas y buscar soluciones en conjunto. Alimentar las vivencias de ser una gran familia de mutua colaboración y de compañerismo. (htt2)

Otro modelo de empresa reconocida es Interbank; desde el 2008 Interbank cuenta con una Universidad Corporativa del Grupo de Interbank (UCIC), es el principal **centro de entrenamiento y formación para el personal del banco y de las empresas del grupo. La Universidad interna ofrece cursos y programas orientados a desarrollar competencias que los colaboradores requieren para realizar las labores con efectividad; lo que va permitir reforzar la cultura y los valores corporativos.** (htt3)

Al analizar la política interna de la empresa, se aprecia que no sólo está orientada a la satisfacción de las necesidades básicas o llamadas factores de higiene, de sus trabajadores, sino también se preocupa porque éstos estén motivados y satisfechos en el desarrollo de sus labores diarias, con lo cual podemos determinar que sigue la teoría de los dos factores de Herzberg. (htt8)

La investigación fue realizada en una Universidad Privada de Lima Metropolitana, fundada en 1993, inició sus operaciones en marzo de 1994 en una ciudad de provincia. Actualmente, cuenta con 36 carreras profesionales, distribuidas en 6 facultades, la que cuenta con 7 sedes (en provincias y Lima). El área donde se desarrolla la investigación es Calidad Educativa, cuyo rol es velar por el bienestar de los estudiantes, empleadores y comunidad en general, gestionando los servicios educativos orientados al logro de competencias, priorizando al estudiante; procurando que lo académico está alineado con el desarrollo de actividades de investigación y proyección social.

Hace dos años, se contrató los servicios de una consultora de prestigio internacional para obtener los parámetros de evaluación que permiten monitorear periódicamente la situación del clima laboral de la institución en cada una de sus áreas.

La consultora brinda a la institución resultados del estudio cuantitativo de clima laboral, con el objetivo de conocer la percepción de sus trabajadores respecto al ambiente y cultura organizacional, permitiendo diseñar los planes de acción de mejora en las áreas de trabajo donde se presenten oportunidades de mejora.

En la encuesta realizada por la consultora Great Place to Work a la Universidad Privada se puede considerar que dentro de las dimensiones y subdimensiones enfoca que la Equidad en Recompensa, el área de Calidad Educativa obtuvo un puntaje bajo que impactaría a esta investigación tener un porcentaje dentro de dicha evaluación.

## 1.2. Formulación del problema

### 1.2.1 Problema General

- ✓ ¿De qué manera la disminución del reconocimiento laboral provoca un inadecuado clima laboral en una Universidad Privada de Lima Metropolitana?

### 1.2.2 Problema Específico

- ✓ ¿Cómo identificar los componentes del reconocimiento laboral?
- ✓ ¿Cuáles son los componentes que permiten identificar el clima laboral?
- ✓ ¿Cómo los componentes del reconocimiento laboral influyen en el clima laboral?

Estos problemas específicos explican el problema general, por lo tanto, al analizarlos nos permitirá entender la naturaleza del problema general.

### 1.2.3 Justificación

Cuando se investigó sobre el sistema de reconocimiento laboral que tiene una empresa, necesariamente debemos analizar los componentes en los cuales está determinado este reconocimiento, cada componente debe ser analizado para entender y determinar la manera como están siendo representadas en el reconocimiento. Este mismo proceso, se realiza en el clima laboral, puesto que cuando hablamos de Clima Laboral debemos entender que esta definición encierra un conjunto de componente que explica el clima laboral, desde la motivación, hasta la productividad. Entonces, investigar estos componentes de reconocimiento nos permitirá elaborar un modelo de medición que muestre cómo impactan en el clima laboral y es el objetivo de nuestra investigación.

Con esta investigación, se pretende determinar la disminución del reconocimiento laboral que provoca un inadecuado clima laboral en el área de Calidad Educativa. Debemos de considerar que el clima laboral es una variable dependiente, que es resultado de un conjunto de componentes, uno de ellos es el reconocimiento laboral.

Los resultados permitirán proponer alternativas en la forma de reconocimiento laboral para mejorar el clima laboral. En esta investigación, se recomendarán algunos de ellos.

Este análisis servirá para tenerlo en cuenta para resolver los futuros impactos que se presenten con el clima laboral, en un área determinada en una institución educativa que beneficiará al colaborador, de manera que, se sienta motivado para el logro de sus metas y objetivos trazado en bien de la institución.

La importancia de esta investigación, es enfocar la influencia fundamental del reconocimiento y su impacto en el clima laboral y cómo influye en la sensación satisfactoria de los integrantes de la institución - logrando alcanzar de parte de estos- un mayor compromiso e identificación por la institución, y por ende influirá en la productividad laboral.



Como premisa, debemos de mencionar, que al mejorar el clima laboral se obtiene trabajadores motivados se logra optimizar servicio a los estudiantes que es el motivo central / fundamental de la institución, impactando en una mayor rendimiento y productividad.

Este análisis, servirá para identificar las causas que influyen en el reconocimiento laboral e impactan en el clima laboral del área de estudio, así como analizar los resultados y dar a conocer nuevas formas eficaces para incentivar al reconocimiento laboral y conocer qué tipos de reconocimientos son los que afectan el clima laboral.

Según la encuesta trabajada por GPTW fueron 5 dimensiones, siendo éstas: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería, así como sus variables. A continuación desarrollamos estas dimensiones: (htt5).

### **Credibilidad**

Es como el colaborador, percibe a sus superiores y a la empresa. Es la comunicación constante entre directivos y empleados sobre la dirección de la compañía y sus planes. Cómo el empleado percibe a sus superiores (y a la empresa).

### **Respeto**

Es como el colaborador piensa que es visto por sus superiores. Es el hacer sentir a los empleados parte de la compañía, decirse que son decisiones dentro de la compañía. Cómo el empleado piensa que es visto por sus superiores.

### **Imparcialidad**

Es cuando hay ausencia de discriminación. Existe justicia y reglas claras. Los trabajadores han de ser tratados por igual, y las promociones han de llevarse a cabo siguiendo criterios imparciales. Ausencia de discriminación, justicia, reglas claras.

### **Orgullo**

Es cuando hay un valor por el trabajo, cuando nos sentimos parte de una compañía con una buena imagen en la comunidad. Valor del trabajo, imagen de la compañía en la compañía.

### **Camaradería**

Cuando existe un sentimiento de familia y de equipo.

En toda organización el clima laboral es fundamental para el funcionamiento exitoso y el alcance de metas y objetivos trazados.

La presente investigación aborda y resalta la importancia que tiene el reconocimiento en el colaborador y por ende la motivación como factor preponderante en la mejora del clima de los colaboradores administrativos del área de Calidad Educativa.

Este proyecto pretende analizar cómo el reconocimiento laboral influye en el clima laboral dentro de una institución. Se ha logrado establecer que el reconocimiento laboral es factor fundamental y en consecuencia repercute en la mejora del clima laboral de los colaboradores administrativos del Área de Calidad Educativa.

### **1.3. Limitaciones**

Cuando se realiza una investigación en temas de clima laboral y reconocimiento en las empresas, el principal obstáculo que se presenta es la renuencia de las empresas en brindar información de calidad, sin embargo, para el presente estudio no se ha evidenciado este problema. Por otro lado una limitación adicional cuando se investiga en temas de clima laboral es que los colaboradores tienden a medir mucho sus afirmaciones, puesto que temen que esta información que brinden pueda ser considerada que ellos son “detractores” en la organización y, por lo tanto, suele morigerar sus afirmaciones o evitar realizar respuestas que reseñen las verdaderas condiciones del clima laboral y por último, una tercera limitación que se encuentra es que cuando se está realizando la investigación, las jefaturas o gerencias



buscan que el resultado sea beneficioso como imagen de su gestión que objetivo, es por ello, que reconociendo de estas limitaciones buscamos que durante la evaluación evitar estos tipos de limitaciones.

## 1.4. Objetivos

### 1.4.1 Objetivo general

- ✓ Determinar de qué manera la disminución del reconocimiento laboral provoca un inadecuado clima laboral en una Universidad Privada – Caso: Área Calidad Educativa.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- ✓ Identificar los componentes del reconocimiento laboral en una Universidad Privada – Caso: Área Calidad Educativa.
- ✓ Identificar los componentes del clima laboral en una Universidad Privada – Caso: Área Calidad Educativa.
- ✓ Establecer la influencia del reconocimiento laboral en el clima laboral en una Universidad Privada – Caso: Área Calidad Educativa.

## 1.5. Antecedentes

Se ubicaron las siguientes investigaciones materia del estudio sobre la influencia del reconocimiento y su impacto en el clima laboral:

Los autores, (Casas Julián & López Gómez, 2014) en su trabajo de investigación *“Programa de Participación y Reconocimiento para Mejorar el Clima Organizacional de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao”* – Trujillo, Lima. El propósito del estudio es mejorar el clima y satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao, Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad, incorporando un programa de participación y reconocimiento, que busca incentivarlos y motivarlos. Para este efecto, se hizo un

diagnóstico situacional previo y posterior, para determinar comparativamente los resultados que se obtengan con el programa. El estudio se realizó con una muestra de 92 colaboradores, y se utilizó el muestreo no probabilístico. Se utilizaron las técnicas de análisis documental, encuestas, entrevistas y observación, para recabar la información necesaria y conocer la problemática existente en la empresa y plantear soluciones.

Con la implementación del programa de participación y reconocimiento, se logró una significativa mejora en el clima organizacional entre la situación previa y posterior a dicha implementación. El diagnóstico previo de esta indicaba una muy deficiente situación del clima y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Santiago de Cao, Provincia de Ascope, Departamento de La Libertad, Siendo las principales causas, los ambientes de trabajo inadecuados, la deficiente interacción entre compañeros, baja remuneración y un precario sistema de reconocimiento por parte de la Dirección a los trabajadores. Posterior a la implementación, se logró corregir y resolver los problemas que existían. En el aspecto del ambiente de trabajo, se realizaron mejoras considerables en la infraestructura (pintura, ventilación e iluminación y arreglo del inmobiliario). Se incorporaron mecanismos de participación, mediante charlas de orientación y capacitación con la finalidad de transmitir información y mensajes, buscando reforzar la identidad institucional e incentivar el compromiso de los trabajadores. También se establecieron actividades periódicas, recreativas de entretenimiento y confraternidad, buscando la interacción de los trabajadores. En cuanto al reconocimiento, se implementaron las siguientes acciones: brindar día libre al trabajador en su onomástico, realizar una reunión mensualmente para celebrar los cumpleaños de los trabajadores que cumplieron años en el mes, a quienes se les entregaría un obsequio o regalo. Organizar una reunión mensualmente para premiar a los mejores colaboradores del mes, mediante el obsequio de una canasta de productos alimenticios, evaluando para la premiación el menor porcentaje de tardanzas e inasistencias durante el mes.

Por su parte, (V, 2012) en su trabajo de investigación *“La Motivación Laboral – Estudio descriptivo de algunas variables”* – España. El estudio tiene como propósito analizar sobre algunas variables de la motivación laboral que conducen a los trabajadores a realizar sus trabajos motivados. Los datos son tomados de entrevistas obtenidas, demostrando que no sólo con retribución económica, puede un trabajador motivarse y conseguir los objetivos planteados por la empresa.

El estudio se realizó con una muestra representativa de 25 entrevistados, cuyas edades se encuentran entre un rango de 25 a 45 años de edad, se utilizó como tipo de investigación una metodología No experimental.

Existen motivaciones muy importantes además de la retribución económica que conducen al trabajador para un mejor desarrollo de sus actividades laborales, como el reconocimiento, la mejora en el clima laboral, brindar autonomía y responsabilidad al trabajador. Para considerar los incentivos a brindar a los trabajadores se tuvo en cuenta las teorías o estudios motivacionales en el trabajo y en el comportamiento del individuo.

Según las entrevistas realizadas se obtuvieron importantes indicadores que muestran la percepción de los trabajadores respecto al ambiente laboral, y otros aspectos a tomar en cuenta. A la pregunta referente a retribución económica y ambiente labora, el 45% de los entrevistados considera la retribución económica como factor principal y un 55% es más importante un buen ambiente laboral. Sobre el tema de reconocimiento laboral, remuneración económica y relaciones interpersonales, los resultados fueron, el 60% de personas entrevistadas prefería por reconocimiento y remuneración económica, el 30% relaciones interpersonales y remuneración económica, y el 10% el reconocimiento y la disposición de recursos.

El autor (Ramírez R. K., 2014), en su trabajo de investigación *“Sistema de Reconocimiento para alcanzar los objetivos claves de la Empresa” – RVL Service S de R.L. de C.V.”* – México. El estudio tuvo como objetivo la implementación de un sistema de reconocimiento laboral para motivar a los empleados de AveryDennison, y con ello incrementar la productividad y llegar a cumplir con las



metas y objetivos trazados por la empresa. En primer lugar se formó un comité evaluador, el cual estableció las normas a tener en cuenta en la selección de los empleados merecedores del reconocimiento laboral. Los empleados escogidos eran premiados con incentivos de acuerdo al esfuerzo realizado en función a las normas establecidas para su premiación. El siguiente paso fue medir los resultados del proceso de reconocimiento laboral en los empleados, logrando demostrar muy buenos resultados. Considerando que el proceso de reconocimiento laboral implementado, no llegó a culminarse, se dejó todas las herramientas necesarias para su desarrollo, recomendando su adecuada implementación para evitar inconvenientes, como: generar una percepción de injusticia o favoritismo; objetivos mal planteados, inalcanzables o mal calculados, también podrían afectar negativamente la motivación de los empleados; si los indicadores no son claros o mal diseñados, provocarán confusión en su interpretación. Es muy importante tener en cuenta que los incentivos satisfagan o cubran las expectativas de los empleados, para mantener la motivación por alcanzar los objetivos de la empresa.

No se alcanzó a medir los resultados en la productividad.

Por su parte, (Beltrán Maldonado & Palomino Llanos, 2014), en su trabajo de investigación *“Propuesta para Mejorar la Satisfacción Laboral en una institución educativa a partir de la gestión del Clima Laboral”* – Lima, Perú. El estudio tiene como objetivo aumentar la satisfacción laboral de los trabajadores de la institución, buscando incrementar la productividad en la enseñanza y calidad educativa, aplicando mecanismos que evidencien los resultados.

El estudio se realizó con una muestra 45 docentes entrevistados (de los niveles inicial, primaria y secundaria), cuyas edades fueron entre 25 a 60 años de edad, de los cuales 25 de sexo femenino y 20 de sexo masculino. Se utilizó encuestas, focus group, entrevistas y observaciones de conductas para recabar la información necesaria y conocer la problemática existente. Al aplicar las encuestas y entrevistas se verificó que la situación del clima laboral era deficiente por debajo del rango medio detectando que los puntos más sensibles y de menor calificación fueron,

condiciones laborales, supervisión, involucramiento laboral, los mismos que estuvieron vinculados directamente al clima y satisfacción laboral.

Los indicadores detectaron valores negativos en el proceso de análisis comparativo con otras instituciones similares, confirmando el alto porcentaje de deserción, tardanzas, inasistencia por salud, y pocas iniciativas académicas, éste se realizó con un periodo muestral de tres años. Además durante la realización del focus group y las entrevistas a profundidad se detectó marcadas deficiencias en la comunicación, y careciendo de las condiciones para una satisfactoria autorrealización.

Para resolver la problemática detectada existente en la institución se propuso diferentes acciones a implementarse progresivamente.

Diagnosticar previamente las deficiencias en capacitación, para luego implementar un programa de capacitación acorde con las necesidades institucionales.

El establecimiento de una estructura remunerativa de acuerdo a niveles salariales, en función de las competencias realizadas, tomando como referencia las remuneraciones promedios del mercado. Se sugirió un incremento salarial en función a méritos evaluados.

Establecer programa de incentivos de acuerdo a los objetivos alcanzados. Implementar un programa de feedback o retroalimentación docente. Crear el reconocimiento del docente del mes. Programar reuniones semanales para comunicar actividades académicas o extra curriculares. Implementar un chat de uso institucional para facilitar la comunicación interna entre directivos y docentes. Conformación de equipos de trabajo para ejecutar diversas acciones establecidas por la dirección.

Resulta importante mencionar que la mayoría de las alternativas sugeridas no requerirían recursos económicos significativos para su implementación.

Se recomendó el cumplimiento íntegro y progresivo de las acciones propuestas y el permanente monitoreo del clima laboral y de los resultados obtenidos con las



acciones propuestas, manteniendo y mejorando las acciones propuestas en lo que se requieran, ya que todo esto repercute en la satisfacción laboral, generando mayor productividad y rentabilidad a la institución.

El autor (López, 2009) en la tesis *“Influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del área operativa en una empresa dedicada a la comercialización”*, estudio realizado con 26 trabajadores de la ciudad de Guatemala, el cual tuvo como objetivo el establecer si existe paralelismo estadísticamente significativo al nivel del 0.05 en el clima laboral y el tipo o nivel de desempeño de los trabajadores del área operativa.

Utilizó como diseño de investigación el descriptivo correlacional y dos instrumentos de investigación, el primero fue un cuestionario de evaluación de desempeño que tenía como objeto valorar el rendimiento laboral de los colaboradores y el segundo fue un cuestionario del clima organizacional que busca determinar si la empresa cuenta o no con un clima organización saludable. Comprobó que el clima organizacional y la evaluación del desempeño son procesos ligados.

Concluyó que hay una relación entre el clima laboral y el desempeño de cada colaborador y esto no incluye en los resultados de la evaluación del desempeño ni del clima labora en la escolaridad que tienen estos colaboradores y no existe semejanza entre el periodo que laboraron en la organización y los resultados de la evaluación aplicada a estos colaboradores, por lo cual recomienda mejorar el clima organizacional para incrementar el nivel de desempeño de los colaboradores; establecer un método formal de evaluación de desempeño e idear un plan de desarrollo y capacitación que provea a los colaboradores de los conocimientos que son necesarios para el desarrollo de sus actividades y labores.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 1.6. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Reconocimiento Laboral	En el sentido amplio de la palabra reconocimiento es la acción y efecto de reconocer algo, a alguien, a los otros o de reconocerse a sí mismo. (htt9)	Impacto positivo	% de medición GPTW
		Existencia de Premiación en el reconocimiento	% de premios entregados

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Clima Laboral	El clima laboral no es otra cosa que el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial. (htt10)	Incremento del clima laboral	% de incremento en el Clima Laboral 2015----- 82% 2016 -----74% Basado en la encuesta de GPTW
		Incremento en la subdimensión de reconocimiento	2016----- xx% Basado en encuesta propia

## 1.7. Diseño de la Investigación

(Sampieri R. H., 2014), define a la investigación descriptiva *“como la que busca especificar las propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencia de un grupo o población”* (p.92).

De acuerdo a la definición planteada por Sampieri mi investigación propuesta cumple con las características planteadas por el autor por lo que se puede definir que esta investigación es descriptiva porque identifica y describe hechos de las variables contenidas.

Según Sampieri (2007, p.154) manifiesta *“...existen distintos autores que han adoptado por diversos criterios para catalogar la investigación no experimental. La investigación no experimental se clasifica: por su dimensión temporal o el número de momentos o puntos en el tiempo en los cuales se recolectan datos”*. Esta puede ser *“Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”*.

De acuerdo con esta investigación los datos reunidos corresponden a un tiempo determinado para que con esta base realizar el estudio.

Diseño Transversal:

Estudio	T1
M	O

Dónde:

M: Muestra

O: Observación



## 1.8. Unidad de Estudio

Universidad local en Lima Metropolitana

## 1.9. Población

La población de la Universidad Privada de Lima Metropolitana es de 200 personal administrativo, 74 docentes tiempo Completo y 249 docentes tiempo parcial, dando un total de 523 colaboradores.

(Sampieri, 2007, p.174) “... *Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Lepkowski, 2008b)*”.

De acuerdo a la definición anterior en esta investigación se considera como población a los colaboradores de una sede determinada.

## 1.10. Muestra

La muestra está conformada por seis colaboradores del área en estudio. Esta muestra está basada por los colaboradores que integran el área en estudio.

(Sampieri 2007, p.175) “... *La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población*”.

De acuerdo con la definición podemos decir que la muestra obtenida es no probabilística porque previamente se ha seleccionado al grupo muestral.

El grupo muestral pertenece al área de Calidad Educativa de una Universidad Privada de Lima Metropolitana.

### 1.11. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la presente investigación fueron:

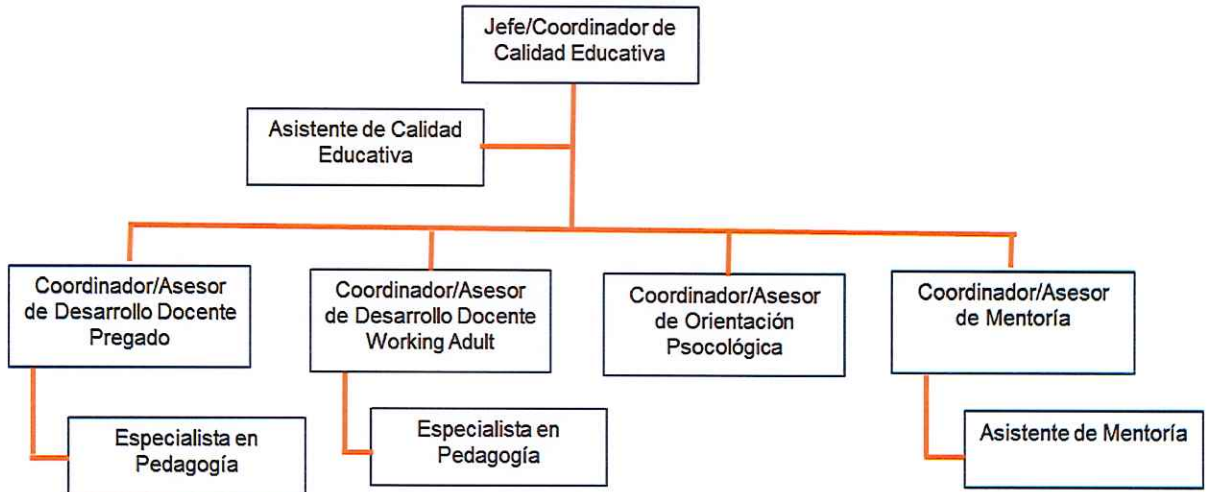
- Se recopilieron documentos tales como: páginas web, artículos periodísticos, las cuales sirvieron para la elaboración del desarrollo del marco teórico de la investigación.
- El material utilizado para este trabajo de investigación son: indicadores medidos por la empresa consultora, encargada de evaluar el ambiente y cultura laboral en sus diferentes dimensiones, realizado a los colaboradores de la Universidad Privada de Lima Metropolitana años 2016. PPT de los resultados GPTW 2016. Información cuantitativa .2016.
- Organigrama del área de estudio.

### 1.12. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Encuesta aplicada por Great Place To Work con el objetivo de conocer la percepción de sus trabajadores respecto al ambiente y cultura organizacional. La encuesta se aplicó bajo la modalidad online. La encuesta consta de 5 dimensiones: Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería así como sus respectivas variables.

		Número de respuestas															
		1	2	3	4	5	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Credibilidad	1. Los jefes me mantienen informado acerca de cosas a cambio importantes.	78	83	5	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	2. Los jefes comunican claramente qué se espera de nosotros.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	3. Puedo contar con el apoyo y respaldo de los jefes si tengo una idea o propuesta.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	4. Los jefes son accesibles, es decir, fáciles de hablar.	87	91	0	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	5. Los jefes solicitan opiniones en el momento del trabajo.	79	89	7	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	6. Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de tareas a los miembros del personal.	79	89	7	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	7. Los jefes son claros en sus expectativas de los miembros del personal.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	8. Los jefes son claros en que las personas han en un buen trabajo en lo que se está sufriendo.	85	89	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	9. Los jefes solicitan opiniones de los miembros del personal en el momento del trabajo.	82	91	3	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	10. Los jefes solicitan opiniones de los miembros del personal en el momento del trabajo.	86	89	3	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
Imparcialidad	11. Los jefes solicitan opiniones.	74	84	0	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	12. Los jefes solicitan opiniones.	74	84	0	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	13. Cuando se pide de hacer algo, se pide a los miembros del personal.	74	84	0	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	14. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
Respeto	15. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	16. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	17. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	18. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	19. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	20. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	21. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	22. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	23. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	24. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
Orgullo	25. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	26. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	27. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	28. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	29. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	30. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	31. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	32. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	33. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	34. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
Camaradería	35. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	36. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	37. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	38. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	39. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	40. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	41. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	42. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	43. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79
	44. Los jefes solicitan opiniones de manera justa e imparcial.	81	86	4	0	0	64	13	100	89	89	89	79	79	79	79	79

### Organigrama del área de Calidad Educativa





## CAPÍTULO III. RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados de la encuesta realizadas por GPTW en el área de Calidad Educativa, materia de estudio, en los años 2015 se obtuvo un 74% de satisfacción y, en el 2016 un 67% de satisfacción sobre una base de 100%, que denota disminución en los resultados, en particular en la subdimensión de reconocimiento ya analizada. Con estos resultados se determinó que existe falta de incentivos y/o reconocimientos por objetivos alcanzados y deficiencia en difusión y capacitación ante cambios realizados los últimos periodos.

### RESULTADOS DESCRIPTIVOS

#### OBJETIVO GENERAL

Determinar de qué manera la disminución del reconocimiento laboral provoca un inadecuado clima laboral en una Universidad Privada de Lima Metropolitana – caso: área Calidad Educativa.

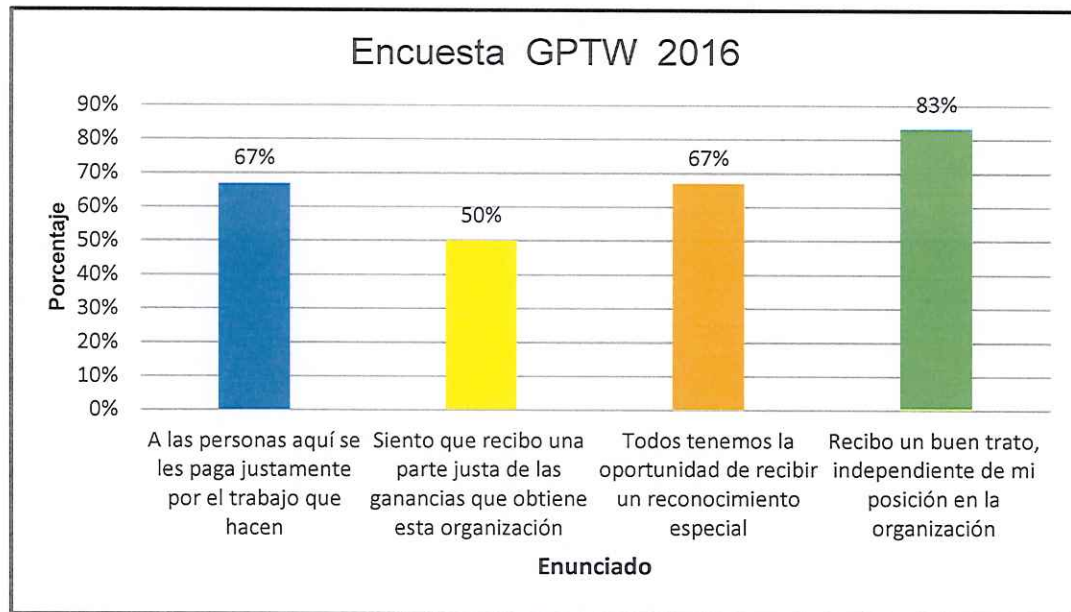
**Tabla 1 - DEL OBJETIVO GENERAL**

Dimensión	Subdimensión	Enunciados	2015	2016	
			%	%	Número de personas
IMPARCIALIDAD	Equidad de Recompensas	1 A las personas aquí se les paga justamente por el trabajo que hacen	74	67	4
		2 Siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene esta organización	47	50	3
		3 Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial	74	67	4
		4 Recibo un buen trato, independiente de mi posición en la organización	79	83	5

En la tabla 1, se observa en el enunciado 3, sobre reconocimiento, motivo de análisis en este estudio. Estableciendo un análisis comparativo se aprecia una reducción en -7 puntos entre el 2015 y 2016.

## REPRESENTACION GRÁFICA DEL OBJETIVO GENERAL

**Gráfico 1 – NIVEL BAJO DE RECONOCIMIENTO LABORAL**



Fuente: GPTW

En el gráfico 1, se observa en el enunciado 3, materia de nuestra investigación, se obtiene un 67% indicando un bajo reconocimiento del trabajador.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los estudios modernos coinciden en reconocer la importancia del trabajador como el activo valioso que determina el logro de metas y objetivos en las organizaciones. Por ello, se busca brindarle condiciones apropiadas que permitan que desarrollen sus actividades en un ambiente laboral adecuado. Además, las organizaciones han tomado conciencia de que además de la remuneración, es necesario valorar e incentivar a los trabajadores; por lo mismo resulta muy importante resaltar el rol que cumple el reconocimiento laboral como elemento de motivación, que tiene una repercusión directa en el clima, logrando que los trabajadores incrementen su productividad y desempeño laboral.

A partir de los resultados que se obtuvieron del reporte de la consultora GPTW del nivel de satisfacción de los trabajadores de la universidad privada de Lima Metropolitana, y en particular del área de estudio, en la subdimensión de Equidad y Recompensas, en el enunciado No.3 sobre la percepción en el reconocimiento, por medio de la encuesta realizada sobre el ambiente y cultura organizacional de la institución, confirmamos lo sustentado, que existe una relación directa entre el reconocimiento laboral y el clima laboral, como se ha demostrado, al haber disminuido el reconocimiento laboral repercutió en la baja del clima laboral.

Estos resultados se confrontarán con los elementos teóricos, respectos a las variables Reconocimiento Laboral y Clima Laboral.

Con respecto a la variable del reconocimiento laboral, estos resultados guardan relación con lo que sostiene Casas Julián & López Gómez (2014) en Programa de Participación y Reconocimiento para mejorar el clima laboral, García Sanz, V (2012) Motivación Laboral – Descripción de algunas variables, Ramírez R.K. (2014) Sistema de Reconocimiento para alcanzar objetivos claves de la empresa, los autores nombrados coinciden en sostener que el reconocimiento es un elemento fundamental en el clima laboral, y que mediante la implementación de incentivos se incrementa el rendimiento y, en consecuencia, se mantiene al trabajador motivado. Los incentivos que se proponen son diversos y deben estar en relación al medio y situación laboral en la que se desarrollan.



Los más utilizados son: Premiación por metas logradas, celebración mensual de onomásticos y premiaciones, incentivos pecuniario u obsequios (viajes, cenas...), selección y publicación del trabajador del mes, etc.

Pero en lo que no coinciden plenamente es en la forma de implementación de los incentivos a utilizar. Unos sugieren se puede realizar en forma individual (acciones concretas, parciales) y progresivamente y otros mediante un sistema o programa a aplicar en paquete simultáneamente.

Con respecto a la variable clima laboral, es importante indicar que ésta es dependiente, porque su nivel está determinado por la situación de diversos factores (ambiente laboral, motivación, comunicación, etc.), guardando esto relación con lo que sostienen los autores Beltrán Maldonado & Palomino Llanos (2014) Mejorar satisfacción laboral a partir de gestión del clima laboral, donde proponen la implementación de diversas acciones (Incentivos por objetivos alcanzados, establecer estructuras remunerativas, chat institucional, reuniones semanales de comunicación, implementar programa feedback, etc.) lo cual repercutirá en la mejora del clima laboral.

Resulta importante mencionar que queda pendiente por realizar encuesta para identificar los componentes del reconocimiento Laboral y establecer su influencia en la baja del clima laboral en el área de estudio en una Universidad Privada de Lima Metropolitana. Esta se realizará en la tesis de titulación, la que permitirá generar nuevas conclusiones y recomendaciones.

## Conclusiones

El reconocimiento laboral un factor importante en el clima laboral se debe tener en observación permanente para realizar los ajustes necesarios y oportunos.

Los reportes que entrega la consultora internacional GPTW a la institución, brinda información fidedigna respecto al ambiente y cultura organizacional que permite identificar las áreas que presentan oportunidades de mejora y hacer los ajustes que se requieran.

Queda pendiente la incorporación de los resultados de la encuesta que se realizará en la tesis de titulación, la que permitirá generar nuevas conclusiones.



## REFERENCIAS

- ¿Qué es el clima laboral? (2016). Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>
- Tres consejos para fomentar una cultura de reconocimiento. (2017). Obtenido de <http://blog.acsendo.com/tres-consejos-para-fomentar-una-cultura-de-reconocimiento-en-su-empresa/>
- García, V. (2010). *Todo acerca de la motivación*. Obtenido de <http://coyunturaeconomica.com/herramientas/motivacion-laboral>
- Pujol, F. (2013). *Motivación laboral - Psicología de la Organización*. Obtenido de <http://www.bubok.es/libros/209048/Motivacion-Laboral-Psicologia-de-las-organizaciones>
- (s.f.). Obtenido de (<http://vivaenetworking.com/2016/10/belcorp-una-de-las-10-mejores-companias-para-trabajar-en-el-mundo/>)
- (s.f.). Obtenido de (<http://www.estrategiaynegocios.net/especiales/gptw/casodeexito/937493-460/belcorp-belleza-genuina-2016-03-08>).
- (s.f.). Obtenido de (<http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/recursos-humanos-aprendiendo-en-casa>).
- (s.f.). Obtenido de <https://coachidrilo360.wordpress.com/tag/dimensiones-gptw/>
- (s.f.). Obtenido de (<http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html>)
- (s.f.). Obtenido de <http://noticiasmultinivel.com/belcorp-se-posiciona-entre-las-10-mejores-multinacionales-para-trabajar-en-el-mundo/>
- (s.f.). Obtenido de <https://www.clubensayos.com/Psicolog%C3%ADa/La-Motivacion-De-Los-Trabajadores-Del-Grupo-Interbank/1675052.html>

(s.f.). Obtenido de (<https://www.significados.com/reconocimiento/>)

(s.f.). Obtenido de <http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>).

Casas Julián, L., & López Gómez, J. (2014). *Programa de Participación y Reconocimiento para Mejorar el Clima Organizacional de la Municipalidad distrital de Santiago de Cao.*

Elton Mayo, E. y. (abril de 2011). Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación .*

T., R. S. (2013). *“Comportamiento Organizacional”.*

V., G. S. (2012). *La motivación Laboral - Estudio descriptivo de algunas variables.*

Beltrán Maldonado, E., & Palomino Llanos, M. (2014). *Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una institución educativa a partir de la gestión del clima laboral.*

López. (2009). *Influencia del clima laboral en su desempeño de los colaboradores del área operativa en una empresa dedicada a la comercialización .*

Jiménez. (2008). *Los cimientos de un buen clima laboral .*

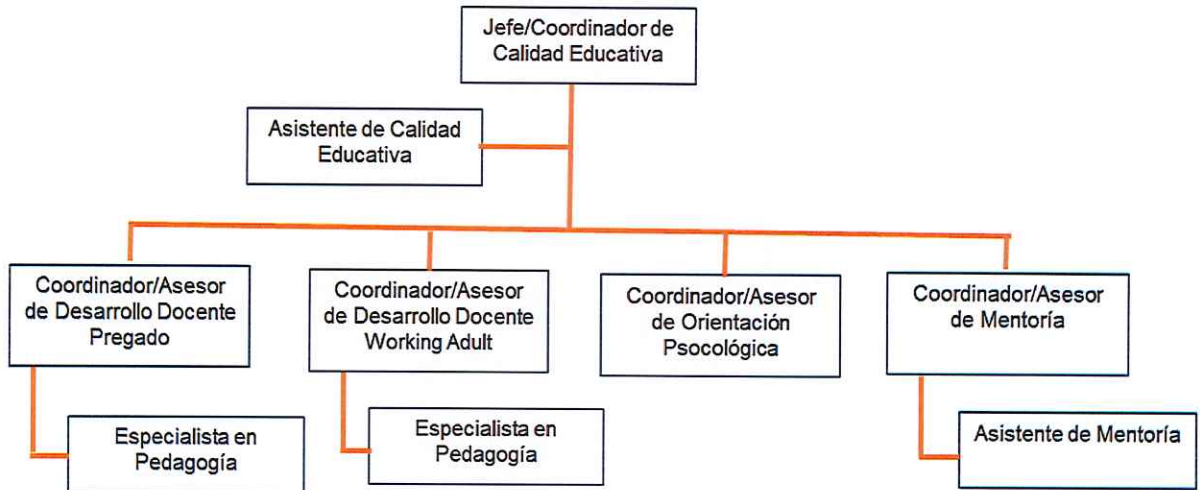
Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de Administración.*

S., R., & T., J. (2013). *Comportamiento Organizacional.*

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación .*

**ANEXOS**

**Anexo 1 – Organigrama del área de Calidad Educativa**



**Anexo 2 – Encuesta de GPTW**

Dimensión	Subdimensión	Enunciados	2015	2016	
			%	%	Número de personas
IMPARCIALIDAD	Equidad de Recompensas	1 A las personas aquí se les paga justamente por el trabajo que hacen	74	67	4
		2 Siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene esta organización	47	50	3
		3 Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial	74	67	4
		4 Recibo un buen trato, independiente de mi posición en la organización	79	83	5