

50  
Ejemplar  
38438

T.M/658.401/M 33

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

ESCUELA DE POSGRADO

SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS



“IMPORTANCIA DE LOS VALORES EN EL CLIMA LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES MARÍTIMOS DEL CALLAO”

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO

AUTOR: Bach. Federico Juan MAZUELOS EZETA

CALLAO - PERÚ

2013



**HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO**

**MIEMBROS DEL JURADO**

- |                                     |             |
|-------------------------------------|-------------|
| • DR. EDWARD GERARDO CORREA SILVA   | PRESIDENTE. |
| • DR. JOSÉ RICARDO RASILLA ROVEGNO. | SECRETARIO. |
| • MG. JORGE LUIS DE LA CRUZ NEYRA.  | MIEMBRO.    |
| • MG. FÉLIX BIENVENIDO URBINA CRUZ. | MIEMBRO.    |

**ASESOR: MG. VICTOR HUGO DURAN HERRERA.**

**N° de LIBRO: 01**

**N° de ACTA: 03**

**FECHA DE APROBACIÓN DE TESIS: 11 DE ENERO DE 2013**

**RESOLUCIÓN DE SUSTENTACIÓN DE LA SECCIÓN DE POSGRADO N° 004-2013-SPG-FCA-UNAC  
de fecha 08 de enero de 2013**

## **DEDICATORIA**

*A mi Esposa, por su permanente  
aliento, apoyo y amor incondicional.*

*A mis Hijas, por su cariño y motivación.*

*A Dios Todopoderoso, por darme todo  
eso*

**El Autor**

## **AGRADECIMIENTO**

A mis profesores de la Maestría en Administración Estratégica por sus sabias enseñanzas, a mis compañeros por su ayuda desinteresada, por que hicieron posible que se cristalice el presente trabajo de investigación, y a aquellas personas que de una y otra forma, han contribuido para la realización de esta obra.

**EL AUTOR**

# ÍNDICE

## CAPITULO I

<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>Pág.</b>
1.1. Identificación del problema	1
1.2. Formulación del problema	5
1.2.1. Problema general	5
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. Objetivos de la investigación	6
1.3.1. Objetivo general	6
1.3.2. Objetivos específicos	6
1.4. Justificación	7
1.4.1. Justificación teórica	7
1.4.2. Justificación social	8
1.4.3. Justificación metodológica	8
1.5. Limitaciones y facilidades	9
1.5.1. Limitaciones	9
1.5.2. Facilidades	10

## CAPITULO II

<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>11</b>
2.1. Antecedentes del estudio	11
2.1.1. Investigaciones nacionales	11
2.1.2. Investigaciones extranjeras	13
2.2. Bases teóricas	16
2.2.1. Bases epistémicas	16
2.2.2. Bases culturales	20
2.2.3. Bases científicas	25
2.2.4. Valores Personales	26
2.2.5. Clima Laboral	42
2.2.6. Definición de términos	78

### **CAPITULO III**

<b>III. HIPOTESIS Y VARIABLES</b>	<b>82</b>
3.1. Hipótesis Principal	82
3.1.1. Hipótesis Específicas	82
3.2. Definición de las variables	83
3.2.1 Identificación de Variables	83
Variable Independiente. Valores Instrumentales	83
Variable dependiente. Clima laboral.	83
3.3 Indicadores de las variables	83
3.4 Operacionalización de las variables	84

### **CAPITULO IV**

<b>IV. METODOLOGÍA</b>	<b>85</b>
4.1. Tipo y nivel de investigación	85
4.2. Diseño de la investigación	85
4.3. Población y muestra	86
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	86
4.5. Procedimientos de recolección de datos	87
4.6. Procedimiento estadístico y análisis	87

### **CAPITULO V**

<b>V. RESULTADOS</b>	<b>88</b>
5.1. Resultados parciales	88
5.2. Resultados finales	113

### **CAPITULO VI**

<b>V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>115</b>
6.1. Contrastación de las hipótesis con los resultados	115

### **CAPITULO VII**

<b>CONCLUSIONES</b>	<b>122</b>
---------------------	------------

## **CAPITULO VIII**

<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>124</b>
------------------------	------------

## **CAPITULO IX**

<b>REFERENCIALES</b>	<b>125</b>
----------------------	------------

### **ANEXOS**

Matriz de Consistencia	127
------------------------	-----

Instrumentos de recopilación de datos	129
---------------------------------------	-----

## **INDICE DE CUADROS**

Cuadro 2.1: Escala de Valores Rokeach	40
Cuadro 2.2: Clima de tipo autoritario – Autoritarismo Explotador	65
Cuadro 2.3: Clima de tipo autoritario – Autoritarismo Paternalista	66
Cuadro 2.4: Clima de tipo Participativo – Consultivo	67
Cuadro 2.5: Clima de tipo Participativo – Participación de Grupo	68
Cuadro 04.01: La ambición, comprensión y júbilo.	88
Cuadro 04.02: La Comprensión y Tolerancia en el trabajo.	90
Cuadro 04.03: La Jovialidad en la organización.	91
Cuadro 04.04: La Capacidad en el Trabajo	92
Cuadro 04.05: La Limpieza e Higiene del trabajador	93
Cuadro 04.06: Grado de valentía en el trabajo	94
Cuadro 04.07: La bondad, la benevolencia y la gracia	95
Cuadro 04.08: La honradez en el trabajo	96
Cuadro 04.09: El servicio a los demás	97
Cuadro 04.10: La creatividad para realizar el trabajo	98
Cuadro 04.11: La independencia para desenvolverse en el trabajo.	99
Cuadro 04.12: La intelectualidad en el trabajo	100
Cuadro 04.13: El afecto personal	101
Cuadro 04.14: La obediencia en el trabajo	102
Cuadro 04.15: La lógica en el trabajo	103
Cuadro 04.16: La educación para el trabajo	104
Cuadro 04.17: La responsabilidad en el trabajo	105
Cuadro 04.18: El control en el trabajo	106
Cuadro 04.19: Las fuerzas motivacionales	107
Cuadro 04.20: El nivel del estilo de autoridad.	108
Cuadro 04.21: La comunicación vertical	109
Cuadro 04.22: El trabajo en equipo	110
Cuadro 04.23: La participación de los trabajadores en las decisiones	111
Cuadro 04.24: Exigencia para alcanzar objetivos	112
Cuadro 04.25: Valores instrumentales y clima laboral	114

## **INDICE DE GRAFICOS**

Grafico 04.01: La ambición, comprensión y júbilo.	89
Grafico 04.02: La Comprensión y Tolerancia en el trabajo.	90
Grafico 04.03: La Jovialidad en la organización.	91
Grafico 04.04: La Capacidad en el Trabajo	92
Grafico 04.05: La Limpieza e Higiene del trabajador	93
Grafico 04.06: Grado de valentía en el trabajo	94
Grafico 04.07: La bondad, la benevolencia y la gracia	95
Grafico 04.08: La honradez en el trabajo	96
Grafico 04.09: El servicio a los demás	97
Grafico 04.10: La creatividad para realizar el trabajo	98
Grafico 04.11: La independencia para desenvolverse en el trabajo.	99
Grafico 04.12: La intelectualidad en el trabajo	100
Grafico 04.13: El afecto personal	101
Grafico 04.14: La obediencia en el trabajo	102
Grafico 04.15: La lógica en el trabajo	103
Grafico 04.16: La educación para el trabajo	104
Grafico 04.17: La responsabilidad en el trabajo	105
Grafico 04.18: El control en el trabajo	106
Grafico 04.19: Las fuerzas motivacionales	107
Grafico 04.20: El nivel del estilo de autoridad.	108
Grafico 04.21: La comunicación vertical	109
Grafico 04.22: El trabajo en equipo	110
Grafico 04.23: La participación de los trabajadores en las decisiones	111
Grafico 04.24: Exigencia para alcanzar objetivos	112
Grafico 04.25: Valores instrumentales y clima laboral	114

## INTRODUCCION

Una de las razones por las cuales los valores instrumentales podrían ser algún problema, es porque se encuentra en un estado mental de todo ser humano, y por ende, llena de complejidad en la actitud de los trabajadores.

Los trabajadores Marítimos del Callao, en quienes se encuentra centrado este trabajo de investigación, muestran algunas dificultades para adaptarse dentro del marco del crecimiento nacional.

Nuestra economía, en franco crecimiento, depende en buena parte de nuestro comercio exterior, el cual gira en base a mercados conocidos tradicionalmente, aún cuando se tiene un gran potencial destinado a otros mercados, como el Chino y demás países asiáticos, India, Europa, Etc. , máxime que se cuenta ya con la firma de Tratados de Libre Comercio entre casi todos los bloques mundiales, en cuya razón se vienen planteando convenios bilaterales que permitan el acercamiento entre empresarios de las otras naciones, los cuales están creando alternativas para generar nuevas relaciones contractuales que sean rentables.

El Comercio exterior tiene un gran potencial, pero para ello debemos ser competitivos, como exigencia indispensable para el desarrollo de nuestro país. Por ejemplo, en el sector agroindustrial, se han incrementado en la última década, los productos no tradicionales, como: espárragos, tomates, mangos kent, plantas aromáticas y otros; complementándose a la exportación tradicional del algodón, café y caña de azúcar, lo que ha conllevado que el gobierno proporcione una cobertura nueva para financiamiento, así como la presencia de la banca múltiple para préstamos rurales.

La investigación se ha dividido en tres partes.

En el **Título I** de la investigación se desarrolla el planteamiento del problema que incluye la descripción, formulación, importancia y alcances, así como las limitaciones de la investigación. Los objetivos, hipótesis y variables. La metodología de la investigación.

El **Título II** está referido al marco teórico conceptual, los fundamentos referenciales sobre canales de distribución, los fundamentos referenciales sobre agro exportación, definición de términos usados.

El **Título III** contempla el análisis e interpretación del trabajo de campo, sobre población y muestra, validación de instrumentos y contrastación de las hipótesis planteadas.

**EL AUTOR**

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación intitulado **Importancia de los Valores en el Clima Laboral en los Trabajadores Marítimos del Callao**, relaciona aspectos orientados hacia la práctica conductual de las personas, en la cual se plantea el desafío de llevar adelante las acciones que conduzcan hacia la equidad, eficiencia y calidad de todos los integrantes de las empresas del sector marítimo.

Los planteamientos que se presentan han surgido de la observación de una realidad concreta, y de la discusión y análisis de la misma, contribuyendo a solucionar la problemática presentada con los resultados de la investigación.

Este trabajo de investigación comprende el cumplimiento de los objetivos: establecer la forma en que los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen en las fuerzas motivacionales, determinar el sentido en que los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen en el estilo de autoridad, identificar la manera en que los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen en las comunicaciones, establecer si los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan el grado de influencia en el clima laboral, determinar la forma en que los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones, establecer la manera en que los valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen en los Objetivos de Rendimiento,

Los logros obtenidos en el desarrollo de cada objetivo específico nos conducen al cumplimiento de las hipótesis de la investigación, de que los valores instrumentales influyen en el buen clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao, y con este análisis, nos permite contrastar la hipótesis de trabajo con alto grado de significación, llegando a las conclusiones finales que son coincidentes y coherentes

**EL AUTOR**

## **ABSTRACT**

This research work entitled importance of values in the working environment in the Maritime Workers of Callao, is referred to aspects related behavioral practice-oriented people, in which there is the challenge of carrying out the actions that will lead to equity, efficiency and quality of all members of the maritime sector. The approaches presented have emerged from the observation of a reality, and the discussion and analysis of it, helping to solve the problems presented with the results of the investigation.

This research includes the fulfillment of the objectives: to establish how instrumental values of: ambition, understanding and joy, influence motivational forces, determining the direction in which the instrumental values of capacity, cleaning and courage influencing the style of authority, identifying how instrumental values of: forbearance, honesty and gift of service communications influence, whether instrumental values of creativity, intellectual independence and determine the degree of influence in the work environment, determining how the instrumental values of affection, obedience and logical influence decision-making, establishing how instrumental values: of education, responsibility and control influence the performance targets.

The achievements in the development of each specific target lead us to the fulfillment of the research hypothesis, the instrumental values influence the good working climate of Callao maritime workers, and this analysis allows us to compare the working hypothesis with high significance, reaching final conclusions, which are consistent and coherent.

The Author.

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Identificación del problema:

Los valores han existido desde hace muchos años y aunque han ido sufriendo cambios con el paso del tiempo, con la metamorfosis de distintas sociedades y la evolución de las culturas, su propósito sigue siendo el mismo; indicar la conducta a seguir.

Hablar de los valores personales es un tema que se vuelve cada vez más relevante tanto en las personas como en las organizaciones debido a que estamos enfrentando un mundo lleno de cambios y de cuestionamientos más fuertes y significativos acerca de la vida.

Los valores son importantes para el ser humano ya que proporcionan un sentido a la vida, representan una razón para buscar y lograr la satisfacción personal de manera constante. Es una intensa y constante búsqueda de autosatisfacción por medio de la realización de acciones congruentes con las creencias morales que cada individuo posee. Estos valores se ven reflejados en todas las acciones, pensamientos, emociones, intereses, cualidades y en el estilo de vida de cada persona.

Aún son pocas las empresas que entienden que los valores personales de los trabajadores cumplen un rol muy importante, no sólo en el rendimiento de la empresa, sino en el clima de la organización, en cómo es percibida por los diferentes públicos.

Los valores son practicables, productores de beneficios para la empresa, para la persona y para el medio social. Por tanto,

constituyen una auténtica ventaja competitiva frente a quien no da esa prioridad en su organización.

Para convertir los valores en una ventaja competitiva hace falta, entre otras cosas: propiciar el desarrollo de los individuos a través de su ejercicio personal, aprender a aplicarlos en el trabajo profesional, generar un sentido de compromiso y pertenencia basado en la participación y crear una cultura de calidad, servicio, compromiso, respeto, justicia y equidad.

Los valores se convierten en clara ventaja competitiva si fortalecen la motivación, el rendimiento y la retribución. Hay valores que enlazan con los motivos externos o extrínsecos de mi trabajo (ganar un salario, acabar las cosas bien, etc.). Otros tienen que ver con los motivos internos o intrínsecos referidos a la satisfacción (autoestima, desarrollo personal) y hay valores trascendentes, referidos a los otros, a la proyección social (servir, resolver necesidades sociales, solidaridad, ayuda a los semejantes).

Los trabajadores marítimos, son una rama de actividad de suma importancia en la economía del país. Se desarrolla con el movimiento portuario, y que data desde la conquista cuando los españoles convirtieron a los puertos en la puerta de entrada y salida de nuestras riquezas. En la actualidad el trabajo marítimo portuario es parte elemental de la competitividad del país. Para lograr la competitividad que las empresas requieren, es importante reconocer que las organizaciones son grupos de personas, las cuales poseen ideas sentimientos, valores; que se encuentran enraizados en su ser y que los expresa en los diversos ámbitos en que se desarrolla, influyendo en los fines de las organizaciones donde participan.

Los valores forman parte del conocimiento, orientan conductas cotidianas, cohesionan y dan sentido a voluntades colectivas, sirven para resolver conflictos y tomar decisiones del cambio por esto es importante potenciar los valores personales y usarlo como una estrategia en las organizaciones. Las empresas son sistemas que no pueden regularse mediante instrucciones y objetivos imperativos.

Cuando las organizaciones son dirigidas por valores, están claras sobre asuntos éticos y afirmados en la integridad, los empleados son capaces de elegir conscientemente, de definir públicamente y vivir de acuerdo a sus más altos valores.

Desdichadamente, un gran número de las organizaciones ignoran los valores, nada más que en la forma de leyes, reglas y regulaciones, y sin pensarlo reducen sus valores al mínimo común denominador. Otras intentan imponer sus valores, convirtiéndolos en moralidad.

Su auto organización deriva principalmente de que sus integrantes asuman libremente una serie de valores y principios de acción compartidos. Esta auto-organización propiciara la creatividad e innovación en la empresa. Las organizaciones más productivas y de mayor utilidad, demuestran que se han desarrollado a partir de su filosofía, de sus principios y valores que practican. Tan importante como los ideales de las personas, son las interrelaciones entre ellas, el ambiente ameno en que laboran, el sentimiento de pertenencia y el compromiso de los integrantes de la organización.

Dentro del proceso de evolución y desarrollo de una organización se considera importante el estudio del clima laboral. Una política

adecuada para intentar desarrollar un rendimiento positivo, estriba en la importancia de lograr las metas y fines planificados y en alcanzar, en la medida de lo posible, un nivel de satisfacción laboral pertinente entre los miembros de la organización, y para ello es fundamental conocer los valores personales que tienen los trabajadores, ya que ellas influyen en el clima laboral de la organización.

El Clima laboral describe los procesos de comportamiento característicos en un sistema social que reflejan los valores, actitudes y creencias de los miembros. Cada persona reacciona ante las variables situacionales según como las interprete y los valores y, dependiendo de cómo defina a éstas, se irán formando los diversos climas organizacionales.

Cuando preguntamos ¿qué es clima laboral?, la mejor metáfora que se puede utilizar para explicarlo es relacionarlo con el sentimiento o estado de ánimo; esta es una buena manera de describirlo porque así como no podemos decretar la felicidad de las personas que nos rodean, tampoco podemos decretar o simplemente bajar “la línea” de que nuestros colaboradores (a partir de determinado momento) estén felices, motivados al logro y comprometidos con la organización, porque el Clima Laboral es producto de las percepciones y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros.

Si entendemos que la organización son las personas que están en ella, se pone interesante el tema, pues cada persona constituye un micro mundo, que forma el gran todo que es la empresa.

El Clima, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen forman un sistema interdependiente altamente dinámico que tiene un impacto directo en los resultados de la organización

Existen diversas investigaciones sobre clima laboral pero no vinculado a los valores personales de los trabajadores. La investigación se centrará en la importancia e influencia de los valores personales en el clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.

Respecto al clima organizacional se define como: "...las percepciones compartidas por un grupo de individuos acerca de su entorno laboral: estilo de supervisión, calidad de la capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas comunicacionales, procedimientos administrativos, ambiente laboral en general."(Brow, 1991).

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera los valores instrumentales influyen en el clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a) ¿De qué forma los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen en las fuerzas motivacionales?
- b) ¿En qué sentido los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen en el estilo de autoridad?
- c) ¿De qué manera los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen en las comunicaciones?

- d) ¿Es posible que los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan el grado de influencia en el clima laboral?
- e) ¿De qué forma los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones?
- f) ¿De qué manera los valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen en los Objetivos de Rendimiento?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la medida en que los valores instrumentales influyen en el clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

Establecer la forma en que los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen en las fuerzas motivacionales.

Determinar el sentido en que los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen en el estilo de autoridad

Identificar la manera en que los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen en las comunicaciones

Establecer si los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan el grado de influencia en el clima laboral

Determinar la forma en que los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones

Establecer la manera en que los valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen en los Objetivos de Rendimiento

#### **1.4. Justificación**

##### **1.4.1. Justificación teórica**

El presente estudio pretende describir, relacionar y determinar la importancia de los valores personales en el clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao. De esta manera comprobar el modelo de valores de Rokeach, M (1973), quien establece que es necesario potenciar los valores personales y utilizarlos como estrategia debido a que en la organización la interconexión de valores daría lugar al sistema de valores, es decir, la estructura jerárquica del conjunto de valores que una persona posee dentro de la organización.

La teoría de clima Organizacional de Likert establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert establece tipos de clima organizacional que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual de cada trabajador acerca del clima organizacional. Los tipos de clima son el clima de tipo autoritario y el clima de tipo participativo.

#### 1.4.2. Justificación social y ecológica

El estudio pretende determinar el desarrollo de los valores personales en los trabajadores marítimos, como un proceso que busca la reflexión de estos mismos y la adopción en sus acciones diarias, que sea una forma de vida, presentándose en las decisiones y en los diferentes ámbitos donde se desenvuelve el trabajador.

Los valores personales como reguladores positivos de la conducta, contribuye a la formación de la persona y del colectivo, transformando la personalidad de estos, desempeñándose por encima de las medidas coercitivas en su centro laboral y colaborando al buen clima de este.

Socialmente se busca proponer la implementación de medidas que motiven un mayor nivel de las relaciones laborales, que beneficien a los trabajadores y a la organización, con el fin de establecer un adecuado clima organizacional en base a valores personales que pueda brindar una mayor contribución a la Institución.

Asimismo, es pertinente asumir que durante el proceso de investigación, promueve actividades permanentes de uso sostenible y conservación del medio ambiente en la manipulación de recursos tecnológicos y de oficina.

#### 1.4.3. Justificación metodológica

La justificación metodológica estriba en la validez y la confiabilidad que se establecerá en las técnicas e instrumentos de recolección de datos que se emplearan con el objetivo de medir las variables de investigación.

Emplea la recolección y análisis de datos, elementos constitutivos del método científico para contestar las preguntas. El método utilizado es el deductivo

Porque facilita el análisis estadístico, partiendo de la validez para deducir varias suposiciones. Por otra parte, esta investigación abrirá nuevos caminos para organizaciones que presenten situaciones similares a la que aquí se plantea, sirviendo como marco referencial a estas.

#### 1.4.4. Delimitación espacial

La aplicación de la investigación se orientó a las Empresas de Estiba del Callao, orientado a los trabajadores marítimos del cual se agrupa en trabajadores marítimos capacitados y no capacitados.

#### 1.4.5. Delimitación temporal

El estudio comprende el análisis de procesos institucionales realizados entre enero a diciembre del año 2011.

#### 1.4.6. Delimitación social

Se denota por la intervención de los Trabajadores Portuarios Registrados para laborar en el Terminal Portuario Callao

### **1.5. Limitaciones y facilidades**

#### 1.5.1 Limitaciones

Durante la investigación se han presentado las siguientes limitaciones:

La población de trabajadores es amplia, por lo que la muestra será representativa.

Los trabajadores laboran en diferentes turnos y/o horarios, por lo que no es rápida su participación.

Algunos trabajadores, son renuentes a colaborar con esta investigación, aduciendo falta de seguridad a su favor.

### 1.5.2 Facilidades

Se cuenta con el acceso a los trabajadores para la recolección de información de cada uno de ellos así como también para la aplicación de los instrumentos de medición de las variables. Asimismo, el investigador posee una visión global del movimiento laboral y administrativo del personal objeto de investigación.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del estudio

##### 2.1.1. Investigaciones nacionales

**Juan Manuel Sánchez Soto (2005)**, en la tesis titulada ***Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades***, planteó como objetivo general Investigar prioritariamente las correlaciones existentes entre gestión universitaria, el clima y comportamiento organizacional, e identificar como las universidades responden la interferencia al ambiente organizacional de tres universidades: Universidad Nacional del Centro del Centro del Perú, la Universidad Peruana Los Andes y la Universidad Continental de Ciencias e Ingeniería, para lo cual la población de análisis el estudio a 1,742 trabajadores tomando una muestra de 286 personas, donde 186 son docentes universitarios y 100 trabajadores administrativos. Llegando a las siguientes conclusiones:

El estudio realizado reporta que en las universidades particulares la gestión, el clima y el comportamiento organizacional dentro del cual realizan su trabajo los docentes y no docentes son resultan aceptables, mientras que en la universidad estatal tiene déficit de gestión en cuanto a gestión y clima organizacional. Las tres universidades tienen su mayor fortaleza al tener percepciones favorables concordantes en la motivación y consecuencias favorables y aprobatorias; aspectos de excelente potencial para el cambio organizacional.

Podemos afirmar que la gestión universitaria condiciona al clima organizacional que actúa como filtro interviniente y va a mediar

entre el proceso administrativo (planificar, organizar, integración de personal, dirigir y controlar), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, ausentismo).

Es muy importante tener un entorno agradable, pues esta tesis sirve de base para analizar clima y el comportamiento entre los estudiantes, que se puede mejorar para cualquier cambio que se requiere ya que un buen comportamiento permite trabajar eficientemente y genera un buen clima dentro de la organización agradable y todo esto mejora o se fortalece una comunicación dentro de la organización.

**Flores Jaime, Juliana (2007)**, en la tesis titulada ***Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional el caso del laboratorio farmacéutico Corporación Infarmasa S.A.***, planteó como objetivo general Aplicar los estímulos organizacionales que permitan un mejoramiento del clima organizacional y por ende incrementos en el rendimiento laboral y los niveles de productividad en la empresa farmacéutica Corporación Infarmasa S.A, para lo cual de una población de 430 tomó una muestra aleatoria simple de 60 trabajadores según grupo ocupacional, para ello aplicó cuestionario de elaboración propia basado en el cuestionario de Likert llegando a las siguientes conclusiones:

El espacio físico y la infraestructura de la empresa es el adecuado, pero ciertas áreas requieren de algunas mejoras para que el trabajador tenga un mejor ambiente de trabajo. En cuanto a las condiciones de trabajo, la empresa solo cumple con algunos factores mientras que otros son descuidados como es el caso del ruido.

En cuanto al ambiente social y relaciones laborales, existe falta de comunicación de arriba abajo y de abajo a arriba entre jefes y subordinados y la comunicación entre áreas diferentes es deficiente.

**Robín Juan Silva Carpio** (2000) en la tesis titulada *Incidencias de un óptimo desempeño laboral a través de eficiente desarrollo del clima organizacional de la empresa* planteó como objetivo general saber cuál es la relación entre el mejoramiento del clima organizacional y el óptimo desempeño laboral, para lo cual seleccionó dos empresas privadas: la empresa Audio Public S.A y Bytes Perú, con una muestra representativa de 150 trabajadores; llegando a las siguientes conclusiones:

El óptimo establecimiento del clima organizacional influye en la satisfacción del trabajador y fortalece la integración laboral; la turbulencia social, económica y empresarial actual obliga a la reevaluación de la estructura general, así como la revisión de los procedimientos que orientan al logro de una mayor productividad.

Esta investigación propone que al contar con un buen desarrollo del clima organizacional, el desempeño laboral aumentará y por consiguiente las ventajas competitivas y comparativas frente a la competencia aumentarán beneficiando a los colaboradores internos de la organización, por tanto la relación de estas dos variables son estrechas. Un buen clima organizacional contribuye a un mayor grado de satisfacción en las tareas que se realizan.

#### 2.1.2. Investigaciones extranjeras

**Joaquín García Alandete** (Dr. en Psicología - España), en su investigación titulada *“Actitudes religiosas, valores y razonamiento moral”*, planteo como objetivo general en qué

medida las diferencias en la actitud religiosa de los sujetos de la muestra esta relacionada con el desarrollo del razonamiento moral y la jerarquía o sistema personal de valores, la muestra con la que se ha realizado la presente investigación está compuesta por 323 sujetos, 48 varones y 275 mujeres, utilizando el cuestionario de problemas socio morales DIT, la escala de valores y el cuestionario de actitudes religiosas; llegando así a las siguientes conclusiones: La menor religiosidad se acompañaba, también positiva y significativamente, de valores relativos al disfrute de la vida y al placer hedonista, a la libertad, a las relaciones afectivo-sexuales significativas y a la amistad, así como a la realización de obras originales, al logro de metas personales, a la independencia individual.

Los valores asociados positivamente a la convencionalidad moral mantienen una relación negativa, significativamente, con la postconvencionalidad moral.

Con lo que puede afirmarse que, existe una relación inversa o negativa entre convencionalidad y postconvencionalidad moral en lo que a las preferencias valorales se refiere.

Es importante saber cómo es el carácter de cada persona pues así se puede ir conociendo a cada uno la manera de ser, que lo que siente y lo que quiere expresar. Para un buen clima laboral no solo se trata de conocer como es esa persona, uno mismo como que tiene cargo superior, debe moldear su comportamiento para así obtener un buen clima laboral.

**Manso, J.; Sánchez, M., y Peña, I.** en su investigación ***“La Escala de Valores de Rokeach en una muestra de estudiantes de Servicio Social”***, Dpto. Servicio Social, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Concepción. Chile

La Encuesta de Valores de Rokeach se aplicó a un grupo de estudiantes de Servicio Social. Los resultados muestran que los valores prevalente en ellos corresponden a aquellos que enfatiza la carrera que estudian.

La moderna teoría educacional sostiene que además de aquellos aspectos del proceso de enseñanza-aprendizaje que le son propios, compete a ella la formación integral del estudiante. Sin embargo, éste a menudo se presenta ante quienes tienen la responsabilidad de formarlo como desconocido en aquellas características psicológicas sociales que determinan su comportamiento académico y personal.

En este sentido, el Departamento de Servicio Social se encuentra llevando adelante un conjunto de estudios en relación a los valores, estructura de personalidad y actitudes de sus estudiantes, en el supuesto que el conocimiento de ello sirva para desarrollar acciones curriculares que permitan enriquecerles su formación profesional.

El propósito de esta investigación fue identificar los valores que son prevalentes en el estudiante de la carrera de servicio social y explorar las discrepancias que podrían existir entre los valores que mantienen los estudiantes y los valores que estos perciben que la carrera de servicio social les enfatiza a través de la formación profesional que ofrece.

Sirvieron de base a este estudio 132 estudiantes de la carrera de servicio social, todos ellos de sexo femenino.

Los datos se recolectaron a través de la Encuesta de Valores de Rokeach (Forma E) (Rokeach, 1973). La encuesta consiste de dos listas de valores, ordenados alfabéticamente:

La primera de ellas, formada por 18 valores denominados Terminales, que representan estados deseables de existencia y que pueden ser tanto de “naturaleza personal” -centrados en el yo- o de “naturaleza social” -centrado en las relaciones interpersonales.

La segunda lista, compuesta por 18 valores denominados Instrumentales, que representan modos de conducta que se estiman preferibles para alcanzar y que pueden ser tanto de “naturaleza moral” -cuando tienen un foco interpersonal- o de naturaleza “personal” -cuando están orientados hacia un comportamiento autorreforzante.

Los resultados precedentes permiten concluir que los estudiantes de servicio social dan una alta importancia a los valores terminales con foco en la persona, en tanto que respecto de las formas de conducta que estiman deseables dan una alta importancia a aquellas de naturaleza interpersonal. En relación a los valores terminales e instrumentales que los estudiantes perciben que la carrera de servicio social enfatiza, ésta se ve como privilegiando valores terminales e instrumentales centrados en la persona y en las relaciones interpersonales, respectivamente.

Los resultados reflejan además que los estudiantes, desde el punto de vista de la forma personal en que jerarquizan sus valores presentan una alta heterogeneidad.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Bases epistémicas**

#### **La Cultura**

El uso de la palabra CULTURA fue variando a lo largo de los siglos. En el latín hablado en Roma significaba inicialmente “cultivo de la tierra”, y luego, por extensión metafóricamente, “cultivo de las

especies Humanas". Alternaba con civilización, que también deriva del latín<sup>1</sup> y se usaba como opuesto a salvajismo, barbarie o al menos rusticidad<sup>2</sup>. Civilizado era el hombre educado.

Desde el siglo XVIII, el romanticismo impuso una diferencia entre civilización y cultura. El primer término se reservaba para nombrar el desarrollo económico y tecnológico, lo material; el segundo para referirse a lo "espiritual", es decir, el "cultivo" de las facultades intelectuales. En el uso de la palabra "Cultura" cabía, entonces, todo lo que tuviera que ver con la filosofía, la ciencia, el arte, la religión, etc. Además, se entendía la cualidad de "culto" no tanto como un rasgo social sino como individual. Por eso podía hablarse de, por ejemplo, un hombre "culto" o "inculto" según hubiera desarrollado sus condiciones intelectuales y artísticas. Esto es hoy muy frecuente.

Las nuevas corrientes teóricas de sociología<sup>3</sup> y la antropología<sup>4</sup> contemporáneas redefinieron este término, contradiciendo la conceptualización Romántica. Se entiende CULTURA en un sentido social. Cuando se dice "CULTURA China", "CULTURA Maya" se está haciendo uso muy distinto de aquel, se refiere a los diversos aspectos de la vida en esas sociedades.

En general, hoy se piensa a la CULTURA como el conjunto total de los actos humanos en una comunidad dada, ya sean éstos

---

<sup>1</sup>Civis ( se lee /Kíuis/) significa "ciudadano", y *civitas*(/ Kíuitas/),"ciudad"

<sup>2</sup>:cualidad de rustico(que deriva del *rus*,"campo") significaba toscos, grosero. En este caso, habría un desplazamiento semántico desde "campesino" hasta "tosco", por un lado, y desde "ciudadano" hasta "educado".

<sup>3</sup> La sociología estudia la vida social humana en forma sistemática. Su campo de trabajo es muy amplio: incluye gran cantidad de temas y problemas.

<sup>4</sup>Ciencia que comprende, en su sentido más amplio, todos los conocimientos relativos al hombre y la humanidad en general, aunque trata, de un modo más particular, de los orígenes de la especie Humana. La Sociedad de Antropología de París la definió como " estudio del género humano considerado en su conjunto, en sus detalles y en sus relaciones con el resto de la naturaleza".

prácticas económicas, artísticas, científicas o cualesquiera otras. Toda práctica humana que supere la naturaleza biológica es una práctica cultural.

Este sentido de la palabra CULTURA implica una concepción mucho más respetuosa de los Seres Humanos. Primero, impide la discriminación entre “hombres cultos” y “hombres incultos” que el término podía tener desde el romanticismo; Se hablará de diferencias culturales, en todo caso. Segundo, también evita la discriminación de pueblos que, como los nativos de América, fueron vistos por los europeos como “salvajes” por el solo hecho de tener “cultura” distinta.

Resumiendo, este uso actual del término CULTURA designa, como se dijo arriba, el conjunto total de las prácticas humanas, de modo que incluye las prácticas: económicas, políticas, científicas, jurídicas. Religiosas, discursivas, comunicativas, sociales en general. Algunos autores prefieren restringirse el uso de la palabra CULTURA a los significados y valores que los hombres de una sociedad atribuyen a sus prácticas.

Hay que señalar que cuando se estudian los hechos sociales, por ejemplo la economía o el Arte, se toman esos aspectos en forma parcial aunque en la realidad están estrechamente relacionados. Esto ocurre por la imposibilidad del pensamiento humano abarcarlo en su compleja red de interrelaciones. No está de más insistir en que no hay práctica social que esté desvinculada de las restantes, formando un todo complejo y heterogéneo de recíprocas influencias.

Así, no puede explicarse cabalmente la historia del arte, para continuar con el mismo ejemplo, si no se hace referencia a la historia económica, a la política, a las costumbres, la moral, las creencias, etc., de la época.

Esta es la razón por la cual cuando se estudia la cultura se prefiere el sentido segundo de los mencionados párrafos arriba, el de los significados y valores que los hombres atribuyen a su praxis<sup>5</sup>.

En las ciencias sociales, el sentido de la palabra cultura es más amplio la cultura abarca el conjunto de las producciones materiales (objetos) y no materiales de una sociedad (significados, regularidades normativas creencias y valores)

**Empleos de la Palabra Cultura.**

Se puede decir que en la vida cotidiana se utiliza algunas nociones de cultura, a las que se las pueden considerar como prejuicios que la sociedad posee.

Estos son:

- Un estado desarrollado de la mente. (Utilizamos este significado para decir que una persona sabe mucho o que conoce de arte o que se relaciona con alguna de estas actividades). (resultado)
- Los procesos por los cuales se alcanza ese desarrollo o estado, (“Los intereses Culturales”; “las actividades Culturales”) (camino; proceso)
- Los productos a través de los cuales se alcanza dicho desarrollo (básicamente, los considerados productos culturales, como los cuadros las obras musicales y las obras literarias).(medios que ayudan al cambio)

---

<sup>5</sup> Es una palabra tomada directamente del griego, donde significa “acción” “hecho”, “modo de obrar”, según el contexto. Puede usarse como “prácticas” o “(la) experiencia” como sinónimo. Hoy la utilizan varios Sociólogos para significar las acciones humanas resaltando el aspecto de que son establecidas socialmente.

Critica a estas posturas

La primera y la segunda postura tienen una visión Ideológica, los hombres y mujeres nos relacionamos a través de poder que producimos y hacemos circular.

Es una visión que nos plantea que el trabajo intelectual es más importante que el manual.

La clase media reproduce la ideología de estos dos puntos.

La clase alta da la ideología y la clase baja la contra cultura.

En el último punto hay que tener en cuenta que la sociedad Industrial, la actual, produce en Maza y consume en maza.

### **2.2.2. Bases culturales**

**CULTURA.-** Es el conjunto de valores, creencias, conocimientos y formas de pensar que sirven de guía, que comparten los miembros de una organización y que son transmitidos de generación en generación.

#### **CULTURA ORGANIZACIONAL.-**

Esta constituida por dos niveles que incluyen tanto las características observables como inobservables de la organización, que reflejan la vida de una organización.

#### Características

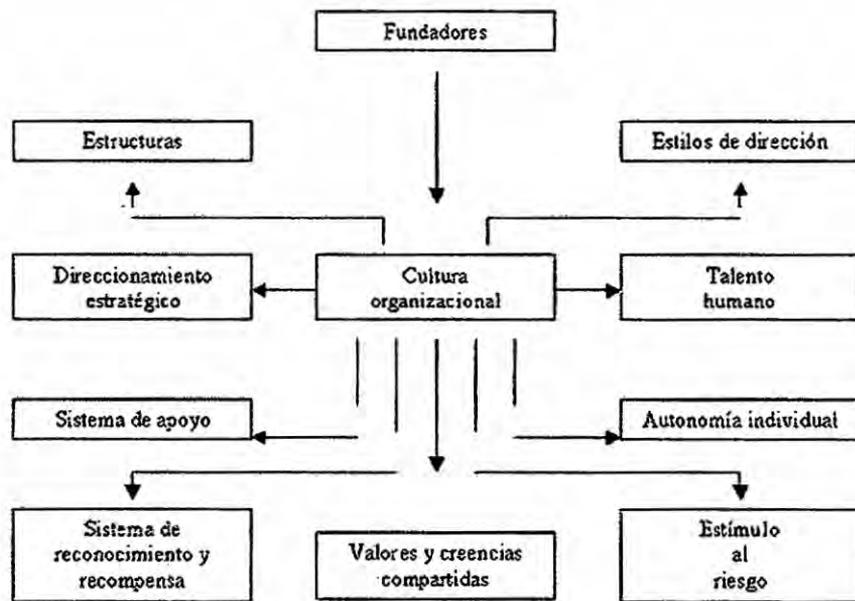
Cada institución tiene su propia cultura, distinta de las demás, lo que le da su propia identidad. La cultura de una institución incluye los valores, creencias y comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida organizacional. El estilo de liderazgo a nivel de la dirección, las normas, los procedimientos y las características generales de los miembros de la organización completan la culminación de los elementos que forman la cultura institucional.

## **PROPÓSITO DE LA CULTURA**

- La cultura proporciona un sentido de identidad organizacional y genera un compromiso con las creencias y valores.
- Comienza con un fundador o un líder pionero que articula e implanta ideas y valores particulares con una visión, filosofía o estrategia.
- Cumple las siguientes funciones fundamentales:
  - a) Integrar a los miembros para que sepan cómo relacionarse. Es la cultura la que guía las relaciones del trabajo diario y determina la forma en que la gente se comunica con la organización.
  - b) Ayuda a la organización a adaptarse al entorno externo. La cultura ayuda a guiar las actividades diarias de los trabajadores para que alcancen ciertas metas, puede ayudar a la organización a responder con rapidez a las necesidades de los alumnos.

86

## COMPONENTES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL



**Los fundadores.** Incorporan a la organización sus iniciativas, principios, prioridades, la comprensión que tienen de la organización. Las organizaciones inician su desarrollo alrededor de los valores de sus fundadores, los cuales son primordiales en la etapa inicial de cada empresa. Ejemplo: La influencia de Mary KayAsh sobre la marca de cosméticos que lleva su mismo nombre.

**El estilo de dirección.** El estilo de dirección fija el tono de las interacciones entre los miembros de la organización, influye en el sistema de comunicaciones, la toma de decisiones y la forma de dirigir el sistema total.

Dentro de la administración empresarial se han identificado diferentes estilos gerenciales: el administrador autocrático, el permisivo, el democrático el integrador. Estos estilos de administración crean a su vez culturas organizacionales, algunas de las cuales se basan en el control totalmente normalizadas. También hay estilos que combinan el sistema autocrático con el

democrático para crear una cultura institucional integradora. Así mismo, existen culturas permisivas sin normas comunes, son entes autónomos desintegradores. Independientemente del estilo de dirección que se desarrolla en una organizacional, la gerencia tiene una influencia significativa ya que su actuación incide en todos los procesos de la institución educativa, en el comportamiento del personal, de los educandos, de la coordinación, en la definición del trabajo, la planificación, la supervisión de la tarea y otros.

**Estructura.** La estructura organizacional crea cultura. Hay estructuras altas (Organigramas verticales) que requieren abundantes normas y procedimientos que necesitan supervisión directa y un permanente control sobre el comportamiento de los mismos en la organización.

En las estructuras planas (organigramas horizontales) los procesos son ágiles y flexibles, facilita la comunicación entre los diferentes niveles de la organización, además fomentan la interacción entre sus miembros y están más cerca del alumno. Cada una de ellas genera comportamientos diferentes y por tanto, un contexto cultural distinto.

**Direccionamiento estratégico.-** Hay organizaciones operativas con objetivos cortoplacistas. Otras con visión empresarial de mediano plazo y muchas con una perspectiva de largo plazo. Esta visión también influye como elemento en la configuración de la cultura organizacional. El punto clave está en saber hasta dónde la visión empresarial (corto, mediano y largo plazo) coincide con las estrategias. Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia donde van, es decir, haber definido su direccionamiento estratégico.

**El talento humano.-** Su nivel educativo, su experiencia, compromiso y pertenencia a la organización representan un elemento fundamental de la cultura organizacional. La satisfacción personal de cada individuo en la organización, su reconocimiento como ser humano, el respeto por su dignidad, la remuneración justa, las oportunidades de desarrollo, el trabajo en equipo y la evaluación adecuada son componentes no sólo del clima organizacional sino de la cultura organizacional.

**Sistema de apoyo.-** La cultura de una organización también se define por las situaciones de apoyo a la infraestructura de que dispone la organización. En la actualidad el manejo y distribución de la información crea una cultura, unas son manualizadas, otras automatizadas. Salir de la cultura basada en papeles a una apoyada en la tecnología es un paso cultural de gran trascendencia.

**Autonomía individual.-** También crea cultura el grado de responsabilidad, independencia y creatividad permitida a los miembros de la organización. Los niveles y grados de centralización o descentralización en la administración crean contextos culturales diferentes, no es lo mismo una organización donde los individuos aplican sus iniciativas y gozan de autocontrol a otra donde no existe la libertad para desarrollar las propias ideas y ejecutar iniciativas. La centralización o descentralización dependen del tipo de organización, de la tecnología, de los objetivos planteados, del entorno.

**k) Sistema de recompensas, reconocimientos y sanciones.-** Los sistemas de evaluación, las formas de remuneración, los sistemas de promoción, los procedimientos de sanción son elementos que contribuyen a la formación de una cultura

organizacional. Las estrategias de incentivos y reconocimientos no monetarios como los distintivos, el empleado destacado, los clubes deportivos, sociales y artísticos y otros estímulos diseñados por cada organización, contribuyen a la creación de una cultura.

**l) Valores y creencias compartidas.-** Las organizaciones deben hacer explícitos los principios y valores que inspiran su vida institucional, deben divulgarlos y ser consecuentes con ellos, así se crea cultura viviendo los valores en cada decisión, en cada operación organizacional.

No puede haber culturas neutras, es decir, sin valores. Las instituciones educativas tienen que establecer el marco axiológico que defina el comportamiento de los individuos en la institución.

### **2.2.3. Bases científicas**

La ciencia y la tecnología deben explicitar su sentido por medio de la función social que desempeñan, pues estas actividades están atravesadas por valores que dan un sentido ético a la ciencia y la tecnología. Respecto al contenido ético de la actividad científica, Sánchez Vázquez<sup>3</sup> menciona que la separación histórica entre ciencia y moral ha llevado muchas veces a la utilización de los conocimientos científicos en contra de la misma humanidad. Por tanto, el científico como sujeto social, no puede permanecer indiferente ante los fines y usos de la ciencia, resaltando como principal valor científico el de la honestidad intelectual. "El científico ha de poner de manifiesto una serie de cualidades morales cuya posesión asegura una mejor realización del objetivo fundamental que preside su actividad, a saber: la búsqueda de la verdad. Entre estas cualidades morales, propias de todo verdadero hombre de ciencia, figuran prominentemente la

honestidad intelectual, el desinterés personal, la decisión en la búsqueda de la verdad y en la crítica de la falsedad

#### **2.2.4. Valores Personales**

##### **a. Valores**

Aun cuando el tema de los valores es considerado relativamente reciente en filosofía, los valores están presentes desde los inicios de la humanidad. Para el ser humano siempre han existido cosas valiosas: el bien, la verdad, la belleza, la felicidad, la virtud. Sin embargo, el criterio para darles valor ha variado a través de los tiempos. Se puede valorar de acuerdo con criterios estéticos, esquemas sociales, costumbres, principios éticos o, en otros términos, por el costo, la utilidad, el bienestar, el placer, el prestigio.

Los valores son producto de cambios y transformaciones a lo largo de la historia. Surgen con un especial significado y cambian o desaparecen en las distintas épocas.

Por ejemplo, la virtud y la felicidad son valores; pero no podríamos enseñar a las personas del mundo actual a ser virtuosas según la concepción que tuvieron los griegos de la antigüedad.

Es precisamente el significado social que se atribuye a los valores uno de los factores que influye para diferenciar los valores tradicionales, aquellos que guiaron a la sociedad en el pasado, generalmente referidos a costumbres culturales o principios religiosos, y los valores modernos, los que comparten las personas de la sociedad actual.

El concepto de valor abarca contenidos y significados diferentes y ha sido abordado desde diversas perspectivas y teorías.

En sentido humanista, se entiende por valor lo que hace que un hombre sea tal, sin lo cual perdería la humanidad o parte de ella. El valor se refiere a una excelencia o a una perfección. Por ejemplo, se considera un valor decir la verdad y ser honesto; ser sincero en vez de ser falso; es más valioso trabajar que robar.

La práctica del valor desarrolla la humanidad de la persona, mientras que el contravalor lo despoja de esa cualidad (Vásquez, 1999: 3).

Un valor ha sido definido como una creencia perdurable que funge como factor determinante de actitudes y comportamientos del ser humano, ya que son precisamente los valores los que subsisten aún en situaciones difíciles y los que conllevan a una finalidad. En cambio, las actitudes son simplemente reacciones a momentos o sentimientos específicos y pueden variar dependiendo de varios factores.

Resulta conveniente aclarar entonces, que los valores no se pueden dejar a un lado cuando en verdad forman parte de la personalidad, por lo que tienen gran influencia no solo en aspectos personales sino también en las decisiones laborales y organizacionales que se tomen (Rokeach, 1973).

Desde un punto de vista socio-educativo, los valores son considerados referentes, pautas o abstracciones que

orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona.

Son guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo y de cada grupo social.

"Todo valor supone la existencia de una cosa o persona que lo posee y de un sujeto que lo aprecia o descubre, pero no es ni lo uno ni lo otro. Los valores no tienen existencia real sino adheridos a los objetos que lo sostienen. Antes son meras posibilidades." (Prieto Figueroa, 1984: 186)

#### **b. Perspectivas de los valores**

La visión subjetivista considera que los valores no son reales, no valen en sí mismos, sino que son las personas quienes les otorgan un determinado valor, dependiendo del agrado o desagrado que producen.

Desde esta perspectiva, los valores son subjetivos, dependen de la impresión personal del ser humano. La escuela neokantiana afirma que el valor es, ante todo, una idea. Se diferencia lo que es valioso de lo que no lo es dependiendo de las ideas o conceptos generales que comparten las personas. Algunos autores indican que "los valores no son el producto de la razón"; no tienen su origen y su fundamento en lo que nos muestran los sentidos; por lo tanto, no son concretos, no se encuentran en el mundo sensible y objetivo.

Es en el pensamiento y en la mente donde los valores se aprehenden, cobran forma y significado.

La escuela fenomenológica, desde una perspectiva idealista, considera que los valores son ideales y objetivos; valen independientemente de las cosas y de las estimaciones de las personas. Así, aunque todos seamos injustos, la justicia sigue teniendo valor.

En cambio, los realistas afirman que los valores son reales; valores y bienes son una misma cosa. Todos los seres tienen su propio valor.

En síntesis, las diversas posturas conducen a inferir dos teorías básicas acerca de los valores dependiendo de la postura del objetivismo o del subjetivismo axiológico.

Un valor es una convicción profunda del ser humano que determina su manera de ser y por lo tanto, su conducta, es también una creencia o convicción de algo que es digno de aprecio, es una característica que nos describe como seres humanos.

La definición de valor asegura que el hombre se encuentra juzgando y valorando las cosas de manera continua, esto lo hace para actuar y decidir. Todos expresamos nuestros valores en comportamientos y opiniones que se manifiestan de manera espontánea y por ello se vuelve importante el analizar la relación entre los valores personales y los que promulga una organización.

### **c. Valores personales**

Los Valores Personales son todos aquellos que actúan como principios que guían su vida, en definitiva, todo lo que es importante para uno.

Son aquellos que cada persona considera imprescindibles y sobre los cuales construye su vida y sus relaciones con los demás. Normalmente suelen ser una combinación de valores familiares y socio-culturales, además de los que cada uno va aportándose a sí mismo según sus vivencias personales, su encuentro con otras personas, culturas.

Los valores indican aquello que cada uno considera un bien realizar; expresan nuestras aspiraciones tanto individuales como colectivas.

Cuando estos valores se quedan en estado de deseo, de simples preferencias, su influencia en nuestra vida personal es limitada. A menudo, ellos no son más que un reflejo de valores convencionales que circulan en nuestro medio social. Cuando afirmamos algo sin que se traduzca en actos concretos nos encontramos al nivel de un valor proclamado.

En un sentido más preciso, más fundamental, los valores dan testimonio de la voluntad de transformar la realidad, de cambiar el orden de las cosas con el fin de orientar hacia el desarrollo del ser humano y su felicidad (libertad, igualdad, fraternidad). Entonces, los valores determinan un cierto deber y exigen un cierto compromiso, en la medida en que ellos son auténticos, es decir, verdaderamente asumidos y justificados por cada individuo.

Louis Lavelle señalaba “el valor consiste en esta disposición interior por la cual nos implicamos cada vez enteramente, apartando tanto las invitaciones que nos dividen y los obstáculos que nos oponen”. Si pensamos que la libertad, la

igualdad, la fraternidad son valores importantes para nosotros mismos y para la sociedad, y no simples preferencias personales, entonces nos implicaremos, lucharemos, eventualmente asumiremos riesgos para que estos valores triunfen.

Werakoon nos propone conceptos muy interesantes de los valores: "Cada uno tiene sus propios valores: un conjunto de principios o de creencias edificadas por nosotros mismos y que nos sirven de línea de conducta en la toma de decisiones concernientes a lo que nos da placer, de la manera de cómo actuamos y de la manera de cómo deseamos vivir".

Los valores nos ayudan a formar nuestra propia percepción el bien y del mal, e influyen nuestra manera de pensar, nuestros sentimientos y acciones. Todas las personas tienen valores, aunque las prioridades pueden ser diferentes, entonces, buscar la comprensión y aceptar que las personas tienen valores diferentes facilita las relaciones con el prójimo.

Los valores se refieren virtualmente a todos los aspectos de la vida, reflejando creencias y actitudes en relación con innumerables cosas, como la familia, la religión, la política, el amor, la sexualidad, el matrimonio, la amistad, la autoridad, el trabajo, la muerte, el dinero, las aspiraciones, la distracción y nosotros mismos."

Los valores son aquellos criterios que rigen el comportamiento de los seres humanos. La práctica de los valores identifica a un individuo con la manera de estar en el

mundo del grupo al que pertenece, afirmando así una determinada concepción de la humanidad.

Cada persona construye su escala de valores personales. Esto quiere decir que las personas preferimos unos valores a otros. Los valores más importantes de la persona forman parte de su identidad. Orientan sus decisiones frente a sus deseos e impulsos y fortalecen su sentido del deber ser.

Los valores se aprenden desde la temprana infancia y cada persona les asigna un sentido propio.

Cada persona, de acuerdo a sus experiencias, conocimientos previos y desarrollo cognitivo, construye un sentido propio de los valores.

Los valores y su jerarquización pueden cambiar a lo largo de la vida. Los valores están relacionados con los intereses y necesidades de las personas a lo largo de su desarrollo. Algunos valores permanecen a lo largo de la vida de las personas.

#### **d. Dimensión Filosófica de los Valores**

Tocando a grandes rasgos la ética y la moral, aquella parte de la filosofía llamada práctica, destinada al estudio teórico de las acciones morales. Como disciplina independiente separada del estudio de la naturaleza por Aristóteles, cuya obra más famosa, *Ética Nicomaquea*, abarcó un conjunto de temas que excedían en mucho el restringido campo de la moralidad.

En efecto, responde a la problemática inaugurada por Sócrates y Platón, que consistiría en lo siguiente: ¿De qué manera es necesario que un hombre viva su vida?

Para dar respuesta a esta pregunta, no es necesario analizar todos los principios generales, sino reflexionar personalmente sobre la escala de valores en relación a la propia vida individual como integrante de una sociedad, y de una familia.

La Ética como disciplina filosófica o científica, es una disciplina autónoma, que tiene por finalidad la construcción metódica de la estructura argumentativa o práctica nacional de la moralidad, entendiéndose en este campo, las obligaciones incondicionales que forman el ámbito de la acción social y política. Finalmente, estudio y análisis de los hechos reales, esto es existenciales históricas, culturales, sociales y políticas, donde se aplican la moral universal, especialmente en el mundo de la fe católica y Latinoamericano, el hombre o sujeto moral es formado mediante la educación religiosa, cultural, y en general en conocimientos históricos, los que impriman una identidad con valores humanos que constituye su real naturaleza "La Moral, de la que no debe apartarse el hombre en toda su vida terrenal".

#### **e. Características de los valores**

La humanidad ha adoptado criterios a partir de los cuales se establece la categoría o la jerarquía de los valores. Gutiérrez (1998), menciona que las principales características de los valores son los siguientes:

- **Durabilidad:** los valores se reflejan en el curso de la vida. Hay valores que son más permanentes en el

tiempo que otros. Por ejemplo, el valor del placer es más fugaz que el de la verdad.

- **Integralidad:** cada valor es una abstracción íntegra en sí mismo, no es divisible.
- **Flexibilidad:** los valores cambian con las necesidades y experiencias de las personas.
- **Satisfacción:** los valores generan satisfacción en las personas que los practican.
- **Polaridad:** todo valor se presenta en sentido positivo y negativo; Todo valor conlleva un contravalor.
- **Jerarquía:** Hay valores que son considerados superiores (dignidad, libertad) y otros como inferiores (los relacionados con las necesidades básicas o vitales).

Las jerarquías de valores no son rígidas ni predeterminadas; se van construyendo progresivamente a lo largo de la vida de cada persona.

- **Trascendencia:** Los valores trascienden el plano concreto; dan sentido y significado a la vida humana y a la sociedad.
- **Dinamismo:** Los valores se transforman con las épocas.
- **Aplicabilidad:** Los valores se aplican en las diversas situaciones de la vida; entrañan acciones prácticas que reflejan los principios valorativos de la persona.
- **Complejidad:** Los valores obedecen a causas diversas, requieren complicados juicios y decisiones.

#### **f. Proceso de valoración del ser humano**

El proceso de valoración del ser humano incluye una compleja serie de condiciones intelectuales y afectivas que

suponen: la toma de decisiones, la estimación y la actuación. Las personas valoran al preferir, al estimar, al elegir unas cosas en lugar de otras, al formular metas y propósitos personales. Las valoraciones se expresan mediante creencias, intereses, sentimientos, convicciones, actitudes, juicios de valor y acciones.

Desde el punto de vista ético, la importancia del proceso de valoración deriva de su fuerza orientadora en aras de una moral autónoma del ser humano.

### **Clasificación de los valores**

No existe una ordenación deseable o clasificación única de los valores; las jerarquías valorativas son cambiantes, fluctúan de acuerdo a las variaciones del contexto. Múltiples han sido las tablas de valores propuestas. Lo importante a resaltar es que la mayoría de las clasificaciones propuestas incluye la categoría de valores éticos y valores morales.

La jerarquía de valores según Scheler (1941) incluye:

- a) Valores de lo agradable y lo desagradable,
- b) Valores vitales,
- c) Valores espirituales: lo bello y lo feo, lo justo y lo injusto, valores del conocimiento puro de la verdad,
- d) Valores religiosos: lo santo y lo profano. La clasificación más común discrimina valores lógicos, éticos y estéticos.

También han sido agrupados en: objetivos y subjetivos (Frondizi, 1972); o en valores inferiores (económicos y afectivos), intermedios (intelectuales y estéticos) y superiores (morales y espirituales).

Rokeach (1973) formuló valores instrumentales o relacionados con modos de conducta (valores morales) y valores terminales o referidos a estados deseables de existencia (paz, libertad, felicidad, bien común).

La clasificación detallada que ofrece Marín Ibáñez (1976) diferencia seis grupos: (a) Valores técnicos, económicos y utilitarios; (b) Valores vitales (educación física, educación para la salud); (c) Valores estéticos (literarios, musicales, pictóricos); (d) Valores intelectuales (humanísticos, científicos, técnicos); (e) Valores morales (individuales y sociales); y (f) Valores trascendentales (cosmovisión, filosofía, religión).

### **Modelo de valores de Rokeach**

Rokeach (1973), define el valor como una creencia duradera de que un modo específico de conducta o estado final de existencia es personal o socialmente preferible a su opuesto o inverso. La organización e interconexión de valores darían lugar a lo que él ha llamado sistema de valores, es decir, la estructura jerárquica del conjunto de valores que una persona posee.

Una característica central del concepto de valor es su carácter de "preferencia". Los valores como preferencias implican, en primer lugar, una dimensión evaluativa, porque la preferencia supone un juicio evaluativo sobre lo que es mejor. En segundo lugar este carácter de preferible supone que los valores tienen, por lo menos en parte, una función reguladora de la conducta.

Las personas tienen un número relativamente pequeño de valores, que comparten con otras personas (aunque difieren en el grado) y que organizan en un sistema de valores. Obedecen a la cultura, la sociedad y la personalidad y subyacen a todo fenómeno digno de estudio para las ciencias sociales, generando actitudes y conductas.

Las creencias pueden ser más duraderas (centrales) o menos (periféricas), y pueden clasificarse en tres tipos: descriptivas, evaluativas o prescriptivas. Los valores son creencias prescriptivas duraderas.

Y cuantas más conexiones tenga una creencia con el resto de la estructura de creencias, más importancia tendrá, lo que ocurre cuanto más relacionadas estén con la existencia y la identidad.

Los valores son estables porque se aprenden como absolutos e independientes entre sí, desde la infancia, aunque el proceso no termina nunca, gracias a la interacción social.

Los valores pueden ser terminales (relativos a la existencia) o instrumentales (relativos a la conducta). Los primeros son más estables y fiables que los segundos.

En el caso de los valores terminales o finales, se pueden distinguir los intrapersonales (atañen al individuo) y los interpersonales (se refieren a la vida en común).

Los valores instrumentales pueden ser morales (conectados con los interpersonales, que generan sentimientos de

culpabilidad) o de competencia (conectados con los intrapersonales).

Los valores son motivantes. Nos permiten presentarnos ante los demás, generar autoestima, valorar o juzgar, compararnos con los congéneres, posicionarnos ante hechos, ideologías, religiones, etc., nos ayudan a estructurar lo que nos rodea, etc. Actitudes y valores se adquieren mediante la socialización.

### **Los valores instrumentales**

Perciben estándares deseables de comportamiento o métodos para lograr un fin. Sirven como instrumentos para lograr los valores terminales, así mismo permiten dar independencia personal y ayudan a conformar el carácter.

Dos tipos de valores instrumentales: Los valores morales, se relacionan con las acciones que los sujetos consideran buenas desde una interpretación personal, mientras que los valores de competencia se refieren al desarrollo adecuado de los roles y normas asignadas por el entorno social, es decir los deberes que el sujeto capta que la sociedad dicta como buenas acciones.

Violar los valores morales, por ejemplo, comportarse en forma incapaz, conlleva sentimientos de vergüenza.

### **Los valores terminales**

Prescriben fines o metas deseables para el individuo.

De acuerdo a Rokeach, existen menos valores terminales que instrumentales, así que se puede identificar la suma total para todos los individuos en todas las sociedades.



Los valores terminales pueden ser de orden intrapersonal (como la paz espiritual) o de orden interpersonal (como la fraternidad). En general la fiabilidad de los valores terminales es superior a las instrumentales. Sean detectado factores afectan las diferencias individuales en la estabilidad:

Los sujetos del sexo femenino se muestran más estables que los varones

Los estudiantes más jóvenes superan a los mayores

La militancia identificación con un partido político te relacionan significativamente con la estabilidad de valores terminales, pero no con los instrumentales

El cuestionario de **Rokeach** ha sido objeto de múltiples investigaciones y aún hoy sigue siendo el instrumento que goza de mayor aceptación, con una abundante base empírica. Por lo general se han encontrado menos problemas con la lista terminal que con la instrumental.

El cuadro 2.1 nos muestra los indicadores de la escala de valores de Rokeach en base a sus dimensiones: Valores Instrumentales (estados modos de conducta) y Valores Terminales (estados finales deseables).

**Cuadro 2.1:**  
**Escala de Valores Rokeach**

<b>Terminal (Estados finales deseables)</b>	<b>Instrumental (Modos de conducta)</b>
Vida confortable	Ambición
Vida excitante	Tolerante
Sentido de logro	Capaz
Mundo de paz	Jovial
Mundo agradable	Limpio
Igualdad	Valiente
Seguridad para la familia	Misericordioso
Libertad	<i>Honesto</i>
Felicidad	Imaginativo
Armonía interna	Independiente
Amor maduro	Intelectual
Seguridad nacional	Lógico
Placer	Carifoso
Salvación	Obediente
Respeto por si mismo	Educado
Reconocimiento social	Responsable
Verdadera amistad	Auto controlado
Sabiduría	

**Fuente:** Blackwell Roger D, W. Miniard Paul (2002).

## **Valores Organizacionales**

Parece existir un consenso razonable entre sociólogos y psicólogos acerca de que la propiedad más distintiva o característica de una institución social son sus valores.

Bronowski indicaba que los valores tienen una función doble: la de facilitar la relación del individuo con la sociedad y la de liberarlo de ella al ser portador de unos valores que lo hacen único. En este hilo de pensamiento, Rokeach se plantea si su modelo sirve para clasificar a los individuos en una escala polar de individual (o psicológico) – social (o sociológico).

Todas las instituciones sociales están comprometidas en la regulación del comportamiento humano. Pero su compromiso es específico, es decir, no pretende un control exhaustivo de todos los valores. Así que hay cierto reparto de competencias entre instituciones aunque también mucho solapamiento. De esta forma se podría pensar que la adquisición de valores por parte de los individuos surge de la lucha entre instituciones sociales, con lo que las más poderosas tendrán más capacidad de influir en los valores de los individuos.

Para investigar los valores institucionales, Rokeach (1973) plantea el análisis de los documentos de la institución, de los valores de sus miembros y de quienes quieren serlo y los valores que los miembros perciben en la asociación. Si bien cada método por separado es insuficiente, juntos constituyen una poderosa herramienta de análisis que permite, a su vez, registrar la evolución o cambio de valores en una institución y su relación con los valores de sus miembros.

Rokeach (1973) se planteó también las posibles relaciones de los miembros con su asociación en términos de influencia. Mediante sus métodos de identificación de valores institucionales podía estudiar, por ejemplo, en grado en que el miembro coincidía o no con los valores de su organización.

Mediante la investigación de su grado de implicación en las actividades de la organización y el grado en que le confería importancia, podía inferir la intensidad de influencia que la organización podía estar ejerciendo sobre el individuo. Y una técnica de investigación en este campo sería estudiar qué decisiones adoptó la organización ante determinadas situaciones; idealizar o abstraer la estructura de esas decisiones; concretarlas en situaciones diferentes mediante las que los individuos de la organización no reconozcan las decisiones históricas; y preguntar a los miembros por las decisiones que optarían a título personal y por las que consideran que optaría su organización.

### **2.2.5 Clima Laboral**

Trabajar en equipo no es una tarea fácil, los empleados pasan muchas horas al día conviviendo con caracteres, sentimientos y estados de ánimo distintos. Si este aspecto es pasado por alto en una organización, es muy difícil que las distintas partes logren unirse en un todo que lleve a la empresa por el camino del éxito.

Las organizaciones deben lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que éstos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas. Si bien existen muchas formas de motivar, es preciso conocer si las empresas le dan al clima laboral la importancia adecuada. Si las

empresas crean un clima laboral apto para atravesar cada jornada laboral se acerca a brindar productos o servicios de calidad.

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima laboral, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral (Gonçalves, 1997).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima laboral refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos.

A fin de comprender mejor el concepto de Clima laboral es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima laboral se originan en una gran variedad de factores:
  - Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
  - Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).
  - Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Basándonos en las consideraciones precedentes se puede llegar a la siguiente definición de Clima laboral:

El Clima laboral es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

## **Características del clima organizacional**

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

### **1. Estructura**

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

### **2. Responsabilidad (empowerment)**

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

**3. Recompensa**

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.

Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

**4. Desafío**

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

**5. Relaciones**

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

**6. Cooperación**

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

**7. Estándares**

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

## 8. Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

## 9. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El conocimiento del Clima laboral proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima laboral influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

El estudio del clima laboral, permite conocer, en forma científica y sistemática, las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar planes que permitan superar de manera priorizada

los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del potencial humano.

El clima laboral es absolutamente indispensable hacia la obtención de los objetivos, y constituye un gran reto para la Psicología Organizacional.

Atendiendo a la teoría general de sistemas y aplicándolo a las organizaciones, se establece que las distintas partes que componen una organización están interrelacionadas entre sí, como fruto de sus interacciones se forma una realidad denominada clima y que es el resultado de la situación y el estado en que se encuentra la organización.

La "personalidad" de una organización se revela a través del clima laboral. Es la percepción directa o indirecta que tienen empleados o trabajadores del conjunto de propiedades del medio laboral (estructura, métodos de acción, cultura, etc.), que son interpretados y analizados para construir la percepción del clima laboral, traducidos en determinados comportamientos que tiene consecuencias sobre la organización, en cuanto que, condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, etc.

En la perspectiva global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima.

Proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, en las actitudes y conductas de los miembros, como en la

estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que lo componen.

Existen diferentes acepciones y definiciones sobre Clima laboral, comenzando con la definición genérica de Keith (1986), según la cual se trata del ambiente humano dentro del cual realizan sus labores los trabajadores de una organización, y se ve afectado por todo lo que sucede dentro de ésta. De acuerdo a lo planteado anteriormente, se interpreta que este ambiente interno interactúa con las características individuales, para determinar el comportamiento del sujeto.

Según Gibson (1990), el Clima Organizacional es “un grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones; son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas de la organización”.

James y Jones (1974), identifican tres enfoques o puntos de vista para estudiar el concepto de Clima Organizacional: estructural, perceptivo e interactivo.

La primera explicación de la formación de Clima Organizacional se dio en términos de una aproximación estructural. Bajo esta óptica, la naturaleza del clima es un atributo que pertenece a la organización, independientemente de la percepción de sus miembros individuales.

Lo antes expuesto lleva a considerar que, para James y Jones, el Clima Organizacional es un conjunto de

características que describen a una organización y la distinguen de otras, que son relativamente estables en el tiempo y que influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.

En contraste con la visión estructurada, que localiza la génesis del Clima en las propiedades organizacionales, el modelo perceptual sustenta el origen del Clima en los individuos. Se entiende el Clima como un proceso de descripción psicológica de las condiciones organizacionales, siendo un producto de procesos cognitivos perceptuales.

La aproximación perceptual representa una definición deductiva del Clima Organizacional, que responde a la polémica que vincula la percepción del Clima a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, considerando incluso su grado de satisfacción. Tomando en cuenta esta perspectiva, el individuo percibe el Clima Organizacional en función de las necesidades que la organización le puede satisfacer.

Desde esta perspectiva, la base de la formación del clima se encuentra dentro del individuo mismo. Los individuos responden a variables situacionales de una forma que tiene significado psicológico para ellos; en este sentido, el Clima Organizacional es una descripción psicológicamente procesada de las condiciones organizacionales. Esto sugiere que el clima difiere de organización en organización, en función de los diferentes tipos de personas que ingresan en cada una de ellas.

Por otra parte, el enfoque simbólico interaccionista o interactivo sitúa el significado del Clima Organizacional, explicando los acontecimientos que se producen en la interacción entre los individuos de una organización.

Esta perspectiva otorga una gran importancia a las interacciones y vivencias por la que pasa un individuo al ingresar en la organización, es decir, durante su período de socialización.

También subraya la importancia del sentido de pertenencia al grupo como determinante del Clima, el cual varía de grupo en grupo.

Esta perspectiva señala, que la interacción de los individuos ante las situaciones hace surgir conductas que forman parte de las normas aceptadas y compartidas por los miembros de la organización, y éstas conforman la base del Clima Organizacional. Varios investigadores definen el Clima Organizacional como una combinación de los efectos de las características de personalidad interaccionando con los elementos estructurales de la organización.

Kreinter (1997), basándose en la corriente del interaccionismo simbólico, ha propuesto el modelo Elección, Selección y Ajuste (ESA), según el cual entre la organización y la persona se dan tres transacciones distintas:

Elección: la persona elige la organización según sus intereses y su visión de cómo la organización se alinea con ella.

**Selección:** la organización selecciona un tipo determinado de personal, que según su opinión se adecuará a sus requerimientos.

**Ajuste:** se da un proceso interactivo entre la persona y la organización, una serie de compromisos psicológicos de dar y ceder, a través de las cuales se cumplen las fases anteriores.

Estas transacciones responden, a un proceso de unificación de las personalidades de los miembros de la organización y de su percepción de las situaciones que existen en la organización. Los procesos organizacionales como la selección de la organización, los procesos individuales como el deseo de incorporarse a ella, y el roce de esta da a sus miembros, dan como resultado miembros relativamente homogéneos.

Por lo antes planteado, se puede concluir que para el enfoque interactivo, el clima está considerado como una medida perceptiva de los atributos organizacionales y está definido como una serie de características que son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos), y que pueden ser deducidas según la forma en que la organización y/o sus unidades actúan con los miembros y con la sociedad.

Desde esta perspectiva se resume que los atributos que definen a la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúa con la personalidad del individuo para producir las percepciones.

Otro grupo de investigadores, propone una nueva categoría al explicar cómo se forma el Clima Organizacional, lo denominan perspectiva cultural. Este enfoque se ha concentrado en los valores básicos, las creencias e hipótesis que están presentes en las organizaciones y los patrones de conducta que resultan de estos significados compartidos.

El modelo considera, la interacción entre los miembros de un grupo como elemento determinante del Clima Organizacional: indica, además, que la influencia predominante, sobre estas interacciones está representada por los conocimientos compartidos y significados encontrados en la Cultura Organizacional.

Los discernimientos ofrecidos por el enfoque cultural, hacen posible una definición comprensible de Clima organizacional como una característica organizacional, relativamente duradera que la distingue de otras organizaciones, por las siguientes condiciones:

- (a) Engloba las percepciones colectivas de los miembros de la organización con respecto a dimensiones tales como autonomía, confianza, cohesión, apoyo, reconocimiento, innovación y justicia;
- (b) Se produce por interacción de los miembros;
- (c) Sirve como punto de partida para la interpretación de una situación dada;
- (d) Refleja los valores y actitudes prevaletentes de la Cultura Organizacional; y finalmente,
- (e) Actúa como fuente de influencia que modela la conducta.

Para otro grupo de autores, el Clima Organizacional es una cualidad relativamente permanente del medio ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros, influye en la conducta de estos, y se puede escribir en términos de valores de un conjunto en particular de características (o atributos) de la organización.

Según Litwin (Argentina 1987), el Clima Organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización e influye en su comportamiento. La medición del clima reporta una percepción agregada sobre como los empleados entienden metas y políticas, el grado de responsabilidad personal y como se sienten dentro del grupo de trabajo.

Davis y Newstrom (México 1986), plantea que el Clima Organizacional es el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de una organización. Él tiene existencia real y afecta a todo lo que sucede dentro de la organización. Las organizaciones son siempre únicas, cada una posee su propia cultura, sus tradiciones y métodos de acción que en su totalidad constituyen el Clima.

Para Daft (1992), el Clima Organizacional pudiera entenderse como una configuración de características que definen a una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad. Así mismo, el Clima Organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructura organizacional, modos de organización, estilos de liderazgo, etc. Todos ellos

se suman para formar el clima particular dotado de sus propias características que representan en cierto sentido, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de las personas.

Así mismo Schein (USA 1982), establece así mismo algunas características del Clima Organizacional:

Está basado en las percepciones individuales.

Se denomina organizacional porque se centra en las prácticas y procedimientos de la organización como elementos de análisis.

Las percepciones del clima representan una respuesta al estímulo externo, que se basa en la naturaleza intrínsecamente psicológica del individuo.

Luego del análisis de las distintas acepciones con relación al Clima organizacional, se asume para esta investigación que se refiere a la percepción que tienen los individuos de cómo son las estructuras organizativas, sus características y propiedades, y ampliando el concepto, el Clima se refiere a la percepción individual del ambiente de trabajo, de las oportunidades que ofrece la organización para la satisfacción de sus necesidades, independencia y autonomía; refleja una orientación personal y está en función de los valores personales.

### **Importancia del Clima Laboral**

El clima influye en la forma en cómo cada trabajador se siente en la empresa, por ejemplo: si una persona percibe hostil el clima de su organización, tendrá tendencia a comportarse defensivamente aunque éste no



necesariamente sea consciente del papel y de la existencia de los factores que la componen.

Algunos sienten la sensación de bienestar, comodidad y de un ambiente gratificante emocionalmente, otros en cambio se sientan insatisfechos con su sueldo, la falta de equidad en los sistemas de incentivos y compensaciones, inadecuada comunicación interna, falta de buen trato y asertividad del jefe o superior o grupo; estas condiciones determinan el tipo de actitudes, desencadenándose diversos comportamientos ante el contexto laboral.

Descubrir porque es importante manejar cada dimensión para tener un buen clima. Conocer las percepciones, es decir el "sentir" de sus colaboradores respecto a su organización, infraestructura, estilos de dirección, condiciones de trabajo.

El no contar con estos conocimientos puede incidir negativamente en la productividad, motivación, implicación del activo más valioso con el que cuenta la organización, como es el talento humano.

Es importante para la gerencia actuar proactivamente a fin de analizar y diagnosticar el clima laboral por tres razones:

Evaluar las fuentes del conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

Iniciar y sostener un cambio que indique a la gerencia los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.

## **Factores principales del clima laboral**

Es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas, éstos son:

Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.

La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.

Los factores personales tales como la personalidad, las actividades y el nivel de satisfacción.

La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores, y la comunidad respecto del clima organizacional.

## **Indicadores y componentes**

El clima organizacional es el conjunto de emociones, sentimientos y actitudes que experimenta el trabajador en sus relaciones de trabajo.

Determina la forma como los trabajadores perciben su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc.

Este está formado por una multitud de dimensiones que componen la configuración global, tales como, la cultura de la empresa, los comportamientos individuales e intergrupales, la motivación, el liderazgo, la estructura y los procesos organizacionales. El clima condiciona el

comportamiento de un individuo en la organización, aunque sus determinantes muchas veces son difíciles de identificar, estos pueden ser: las políticas de la empresa imperante, el estilo de liderazgo gerencia), estilos de implementación de las metas organizacionales así como de las metas de los trabajadores, los códigos, modos y modelos de comunicación, las políticas de dirección y conducción, los tipos de programas de reforzamiento motivacional, niveles de desempeño y calidad de los insumos, los ambientes de trabajo, los sistemas de retroalimentación, etc.

Dada la importancia y las directas implicancias de estos determinantes en la organización moderna, resulta ciertamente imperativo estudiarlas, toda vez que a través del diagnóstico podrán identificarse las dimensiones que puedan afectar el comportamiento individual y grupal) y en consecuencia el rendimiento organizacional, adoptando medidas correctivas, tales como mejorar las políticas de personal, las condiciones de trabajo, así como el control de las variables intervinientes antes indicadas.

El clima influye en la forma en cómo cada trabajador se siente en la empresa, por ejemplo: si una persona percibe hostil el clima de su organización, tendrá tendencia a comportarse defensivamente aunque éste no necesariamente sea consciente del papel y de la existencia de los factores que la componen.

Algunos sienten la sensación de bienestar, comodidad y de un ambiente gratificante emocionalmente, otros en cambio, pueda que se sientan insatisfechos con su sueldo actual, falta de equidad en los sistemas de incentivos y

compensaciones, inadecuada comunicación interna, falta de buen trato y asertividad del jefe o superior o grupo; estas condiciones determinan el tipo de actitudes, desencadenándose diversos comportamientos ante el contexto laboral.

El clima, es muy importante para el desarrollo de una organización, en su evaluación y en su adaptación al medio exterior. Un clima rígido, una estructura mal definida y no evolutiva harán que la empresa sea postergada por sus trabajadores, clientes, competidores y público en general.

Los componentes y resultados que, definen el clima organizacional son:

Comportamiento

Estructura Organizacional

Resultados

### **I. Componentes:**

Comportamientos:

#### Aspecto individual

Actitudes

Percepciones

Personalidad

Estrés

#### **Valores**

Aprendizajes

#### Grupo e Inter grupo:

Estructura

Procesos

Cohesión

## Normas y papeles

### Motivación:

Motivos

Necesidades

Esfuerzo

Resultados

### Liderazgo

Poder

Políticas

Influencia

Estilo

Estructura

### Organizacional:

Macro dimensiones

Micro dimensiones

Procesos

### Organizacionales:

Evaluación del rendimiento

Sistema de remuneraciones, incentivos y compensaciones.

Comunicación

Toma de decisiones.

## **II. Resultados:**

### **Rendimiento:**

#### Individual:

Alcances de los objetivos

Satisfacción en el trabajo.  
Satisfacción en la carrera.  
Calidad del trabajo.

Grupal:

Alcances de los objetivos  
Moral  
Resultados  
Cohesión

Organización:

Producción  
Eficacia  
Satisfacción  
Adaptación  
Desarrollo  
Supervivencia  
Tasa de rotación  
Tasa de conflictos (procesos y sanciones)  
Ausentismo  
Necesidades.

### **Teoría del clima laboral de Likert**

Likert en su teoría de clima laboral menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción.

Likert señala que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima: variables causales, variables intermedias y variables finales.

Las variables causales llamadas también variables independientes, son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si las variables independientes se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables.

Las variables intermedias, reflejan el estado interno y la salud de una empresa y constituyen los procesos organizacionales de una empresa.

Entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.

Las variables finales, denominadas también dependientes son las que resultan del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo que reflejan los logros obtenidos por la organización, entre ellas están la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas.

La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima laboral, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.

## **Tipología de Clima Laboral**

### **Autoritarismo explotador**

En este tipo de clima la dirección no le tiene confianza a sus miembros. Las decisiones y objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen de forma puramente descendente. Los empleados trabajan dentro de una atmósfera de miedo, castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Los procesos de control están fuertemente centralizados en la cúspide, generalmente se desarrolla una organización informal que se opone a los fines de la organización formal.

Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que de forma de directrices y de instrucciones específicas.

### **Autoritarismo paternalista**

La dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con un siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.

Las recompensas, y algunas veces los castigos, son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con preocupación por parte de los subordinados.

El control, en la cúspide.

**Cuadro 2.3**  
**Clima de tipo autoritario**

<b>CLIMA DE TIPO AUTORITARIO</b> <b>Sistema II: Autoritarismo paternalista</b>	
<p><i>Métodos de mando</i></p> <p>D e naturaleza autoritaria con un poco de relación de confianza entre los superiores y los subordinados.</p>	<p><i>Objetivos de resultados y formales</i></p> <p>Investigación de objetivos elevados con pocas posibilidades de formación.</p>
<p><i>Fuerzas motivacionales</i></p> <p>Los motivos se basan en las necesidades de dinero, del ego, del status u del poder, y algunas veces en el miedo. La actitudes son frecuentemente hostiles, pero algunas veces favorables hacia la organización. La dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empelados, como la de un amo hacia su siervo. Los empelados no se sienten responsables del logro de los objetivos.</p>	<p><i>Modos de comunicación</i></p> <p>Hay poca comunicación ascendente, descendente y lateral. Las interacciones entre superiores y subordinados se establecen con condescendencia por parte de los subordinados.</p>
<p><i>Proceso de influencia</i></p> <p>Existe poco trabajo en equipo y poca influencia ascendente, salvo a través de medios informales. En cuanto a la influencia descendente, esta es sobre todo mediana.</p>	<p><i>Proceso de toma de decisiones</i></p> <p>Las políticas se deciden en la cumbre, pero algunas decisiones con respecto a su aplicación se hacen en los niveles más inferiores, basadas en formación adecuada y justa. Las decisiones se toman sobre una base individual, desalentando el trabajo en equipo.</p>
<p><i>Proceso de establecimiento de objetivos</i></p> <p>Se reconocen órdenes con ciertos posibles comentarios. Hay aceptación abierta de los objetivos, pero con una resistencia clandestino.</p>	<p><i>Proceso de control</i></p> <p>Los elementos son generalmente incompletos e inadecuados. Algunas veces desarrolla una organización informal, pero esta puede apoyar parcialmente o resistirse a los fines de la organización.</p>

**Fuente:** Martínez Guillén María del Carmen. La gestión empresarial: Equilibrando objetivos y valores. 2003

**Cuadro 2.4**  
**Clima de tipo Participativo**

<b>CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO</b> <b>Sistema III: Consultivo</b>	
<p><i>Métodos de mando</i></p> <p>Consulta entre superiores/subordinados con una relación de confianza bastante elevada.</p>	<p><i>Objetivos de resultados y formación</i></p> <p>Investigación de los objetivos muy elevada y con buenas posibilidades de formación.</p>
<p><i>Fuerzas motivacionales</i></p> <p>Las recompensas y los castigos se utilizan para motivar a los empleados. Las actitudes son generalmente favorables y la mayor parte de los empleados se sienten responsables de lo que hacen. Se observa una satisfacción median en el trabajo, con los semejantes, el administrador y la organización.</p>	<p><i>Modos de comunicación</i></p> <p>La comunicación es de tipo descendente, y con frecuente comunicación ascendente y lateral. Puede darse un poco de distorsión y de filtración.</p>
<p><i>Proceso de influencia</i></p> <p>Existe una cantidad moderada de interacciones del tipo superior/subordinado, muchas veces con un nivel de confianza bastante elevado.</p>	<p><i>Proceso de toma de decisiones</i></p> <p>Las políticas y las decisiones generalmente se toman en la cumbre, pero se permite a los subordinados tomar decisiones más específicas en los niveles inferiores.</p>
<p><i>Proceso de establecimiento de objetivos</i></p> <p>Los objetivos están determinados por las órdenes establecidas después de la discusión con los subordinados. Se observa una aceptación abierta, pero algunas veces hay resistencias.</p>	<p><i>Proceso de control</i></p> <p>Los aspectos importantes de los procesos de control se delegan de arriba abajo, con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores. Se puede desarrollar una organización informal, pero esta puede negarse o resistirse parcialmente a los fines de la organización.</p>

**Fuente:** Martínez Guillén María del Carmen. La gestión empresarial: Equilibrando objetivos y valores. 2003

**Cuadro 2.5**  
**Clima de tipo Participativo**

<b>CLIMA DE TIPO PARTICIPATIVO</b> <b>Sistema IV: Participación de grupo</b>	
<p><i>Métodos de mando</i></p> <p>Delegación de responsabilidades con una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados.</p>	<p><i>Objetivos de resultados y formación</i></p> <p>Investigación de objetivos extremadamente elevada y posibilidades de formación excelentes.</p>
<p><i>Fuerzas motivacionales</i></p> <p>La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos.</p>	<p><i>Modos de comunicación</i></p> <p>La comunicación no se hace solamente de la manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. No se observa ninguna filtración o distorsión.</p>
<p><i>Proceso de influencia</i></p> <p>Los empleados trabajan en equipo con la dirección y tienen bastante influencia.</p>	<p><i>Proceso de toma de decisiones</i></p> <p>El proceso de toma de decisiones está diseminado en toda la organización, bien integrado en todos los niveles.</p>
<p><i>Proceso de establecimiento de objetivos</i></p> <p>Los objetivos se establecen mediante la participación del grupo, salvo casos de urgencias. Hay una plena aceptación de los objetivos por parte de todos los empleados.</p>	<p><i>Proceso de control</i></p> <p>Existen muchas responsabilidades implicadas a nivel de control con una fuerte implicación de los niveles inferiores.</p>

**Fuente:** Martínez Guillén María del Carmen. La gestión empresarial: Equilibrando objetivos y valores. 2003

## **Dimensiones del Clima Laboral**

Las dimensiones del clima laboral son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos.

Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

**Los métodos de mando.-** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

**Las fuerzas motivacionales.-** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

**Los procesos de comunicación.-** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

**Los procesos de influencia.-** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.

**Los procesos de toma de decisiones.-** La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.

**Los procesos de planificación.-** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

**Los procesos de control.-** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

**Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento.-** La planificación así como la formación deseada.

Litwin y Stringer resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

**Estructura.** Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.

**Responsabilidad individual.** Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.

**Remuneración.** Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.

**Riesgos y toma de decisiones.** Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.

**Apoyo.** Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.

**Tolerancia al conflicto.** Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Pritchard y Karasick desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones:

**Autonomía.** Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.

**Conflicto y cooperación.** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

**Relaciones sociales.** Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

**Estructura.** Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

**Remuneración.** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

**Rendimiento.** Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

**Motivación.** Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

**Estatus.** Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.

**Flexibilidad e innovación.** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

**Centralización de la toma de decisiones.** Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

**Apoyo.** Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Bowers y Taylor en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional.

**Apertura a los cambios tecnológicos.** Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.

**Recursos Humanos.** Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.

**Comunicación.** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

**Motivación.** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

**Toma de decisiones.** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

Brunet afirma que para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que el instrumento de medición comprenda por lo menos cuatro dimensiones:

**Autonomía Individual.** Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.

**Grado de estructura que impone el puesto.** Esta dimensión mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.

**Tipo de recompensa.** Se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.

**Consideración, agradecimiento y apoyo.** Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

## **Trabajadores Marítimos**

### **Trabajo portuario**

Trabajo portuario es la actividad económica que comprende el conjunto de labores efectuadas en los puertos privados de uso público, privados y en los puertos públicos de la República, para realizar las faenas de carga, descarga estiba, desestiba, trasbordo y/o movilización de mercancías, desde o hacia naves mercantes, entre bodegas de la nave y en bahía, incluyendo el consolidado y desconsolidado de contenedores, efectuados dentro del área operativa de cada puerto.

### **Trabajador Portuario**

El trabajador portuario es la persona natural que bajo relación de subordinación al empleador portuario, realiza un servicio específico destinado a la ejecución de labores propias del trabajo portuario, tales como, estibador, tarjador, winchero, gruero, portalonero, levantador de costado de nave y/o las demás especialidades según las particularidades de cada puerto.

Para la ejecución de la respectiva especialidad, el trabajador portuario deberá estar debidamente capacitado.

### **Régimen Laboral**

El trabajador portuario se encuentra comprendido en el régimen laboral de la actividad privada, correspondiéndole todos los derechos y beneficios en él establecidos, con las particularidades que determinan la Ley y su Reglamento.

### **Vínculo Laboral**

El trabajador portuario está vinculado al empleador portuario mediante contrato de naturaleza indeterminada y discontinua, el cual queda perfeccionado con el nombramiento.

### **Pago de Remuneraciones y Beneficios Sociales**

Los derechos laborales se calculan y abonan por jornada o destajo de manera cancelatoria. Los pagos se efectúan semanalmente.

### **Formación**

Desde el año en 1935 los trabajadores marítimos venían rigiendo sus actividades a través de los gremios marítimos los cuales estaban bajo la jurisdicción de la Comisión del Trabajo Marítimo, la cual tenía entre otros la administración de los beneficios sociales de los trabajadores y con la facultad de resolver los conflictos

jurídicos derivados del incumplimiento de normas legales, así como los conflictos económicos relativos a aumento de remuneraciones y mejoras de condiciones de trabajo.

La disolución de la Comisión Controladora de Trabajo Marítimo en 1991, ha originado que la actividad del trabajador marítimo sea canalizada por las empresas de estiba y cooperativas. Esta modalidad de prestación de servicios sin vinculación laboral permanente ha ocasionado conflictos e insatisfacciones en los trabajadores, debido a la reducción de las oportunidades de trabajo que inciden en la disminución de sus ingresos.

Para efectuar las labores como trabajador marítimo de cooperativa o empresa de cualquier modalidad se han establecido requisitos:

Ser ciudadano peruano, Acreditar Capacidad Psicofísica y Evaluación médica general.

El trabajador debe renovar el registro cada tres (3) años a partir de la fecha de inscripción y esta se efectuará a la presentación del certificado de examen de capacidad Psicofísica.

El trabajador que no tenga experiencia como trabajador marítimo registrado en la Ex-Comisión Controladora de Trabajo Marítimo, deberá aprobar el curso de "Trabajador Marítimo".

Los trabajadores que vayan a efectuar labores de Winchero, Gruero, Portalonero, deberán acreditar una experiencia mínima de Un (1) año.

Los trabajadores que vayan a efectuar labores de Elevadoristas, deberán acreditar una experiencia mínima de Un (1) año y haber aprobado el curso de Elevadorista.

Acreditar haber seguido el curso de PBIP. (Protección de Buques e Instalaciones Portuarias-OMI Código ISPS)

Los trabajadores portuarios, son capacitados en función a las necesidades de capacitar mediante el Plan Maestro de Capacitación Anual que emane de la Autoridad Portuaria Nacional.

La Dirección General de Capitanías y de Puertos normaba la capacitación de los ex-trabajadores de la siguiente manera:

El trabajador que no tenga experiencia como trabajador marítimo deberá aprobar el curso de "Trabajador Marítimo I".

Los trabajadores que vayan a efectuar labores de Winchero, Gruero, Portalonero, deberán acreditar una experiencia mínima de Un (1) año o haber aprobado los cursos de "Trabajador Marítimo I y II" respectivamente.

Los trabajadores que vayan a efectuar labores de Elevadoristas, deberán acreditar una experiencia mínima de Un (1) año o haber aprobado el curso de Elevadorista.

Los trabajadores que vayan a efectuar labores de Tarjadores, deberán acreditar una experiencia mínima de Un (1) año o haber aprobado el curso de Tarjadores.

La mencionada Autoridad Marítima dispondrá, en razón de la modernización de los Puertos, y de acuerdo a las necesidades de formación y capacitación que los trabajadores marítimos registrados, sigan el curso de "Trabajador Marítimo III".

### **Reconversión Laboral**

En función de la modernidad, así como algunas empresas comprendidas en el proceso de privatización, se inicio en 1996 un Proyecto de Reconversión Laboral, financiado el Banco Interamericano de Desarrollo BID y la COPRI.

El objetivo del Proyecto es capacitar tanto a los trabajadores activos, como a que los que resultaron incluidos como excedentes,

ofreciéndoles una formación técnica que les permite ubicarse en un nuevo empleo dependiente o formar su propia empresa.

El Proyecto consta de tres módulos o etapas que se han desarrollado en la empresa:

Brindar información y orientación sobre el proyecto logrando la inscripción del participante.

Realizar la capacitación técnica de acuerdo a la elección del participante y las demandas laborales del mercado o brindar la asesoría y todos los recursos técnicos para la formación de pequeñas empresas.

Cumplida la capacitación o la asesoría para la conformación de empresas se buscara la oportunidad de colocación en otros empleos y la asesoría a las empresas durante los primeros meses.

Las estadísticas nos indican que de una población de 1711 trabajadores administrativos del Terminal Portuario del Callao se inscribieron en el Programa de Reversión Laboral 1,447 trabajadores entre personal en actividad y personal desplazado, lo que nos da un 84 % de personal beneficiado con el programa.

### **Situación del trabajador marítimo en los puertos de la República**

Haciendo un paralelo, de la realidad del trabajador marítimo, entre los años 1991 y 1998, nos encontramos en primer lugar con que la reducción de personal ha sido del orden de casi un 50%, teniendo en el año 1991 la Federación Nacional de Trabajadores Marítimos y Marítimos del Perú, más o menos una cantidad registrados, de 4100 personas y en 1998 contaban con 2200 personas.

Estos eran los considerados como trabajadores de gremios; sin embargo había una población flotante en 1998 de cerca de 7000

personas que estaban a la expectativa de poder optar un turno de trabajo.

En cuanto a las empresas que podrían captar sus servicios, en los años 1991 existían cerca de 46 agencias navieras y 26 agencias marítimas y en 1998 se habían reducido a 27 agencias navieras y 17 agencias marítimas.

Por estos años ya estaban registrados cerca de 98 agencias de estiba/desestiba y 5 empresas cooperativas.

Esta situación aparentemente reflejaría más oportunidades de trabajo debido a las mayores cantidades de empresas constituidas, sobre todo por aquellas empresas que según ley reemplazaban a la CCTM en cuanto a la captación de los servicios del personal marítimo portuario.

Pero la realidad es otra, ya que existen 49 agencias navieras y marítimas que han constituido sus propias agencias de estiba. Esto implica el hecho de poder contratar solo al personal mejor capacitado para estos trabajos y que no cree problemas de acuerdo a los intereses de las empresas.

Otra de las consideraciones a tomar es que este tipo de labores permitía en el año 1991 contar con un salario definido aparte de los incentivos y con beneficios sociales retenidos los que ahora se han convertido en cancelatorios por lo que el trabajador que no continúe laborando ya ni acumula ni cuenta con ellos por haberlos recibido junto con su salario.

Asimismo existían derechos y obligaciones patronales tales como estabilidad laboral y beneficios sociales retenidos los cuales en los

años 1998 desaparecieron ya que la estabilidad laboral no existe en cuanto a la imposibilidad del patrón de poder rescindir contrato a sus trabajadores en cualquier momento y los beneficios sociales en la actualidad son cancelatorios.

La forma que existía de realizar los trabajos, en los años 1991, era basándose en un sistema rotatorio ya determinado por la inscripción de los trabajadores en sus respectivos gremios y de acuerdo a la carga de trabajo requerida.

En los años 1998 los trabajadores son convocados previa una selección de aquellos que hayan demostrado sus capacidades y no existe una rotación ni perennización del puesto.

Esto quizás lleve a pensar que pueda existir cierta explotación del trabajador por cuanto tendría que esperar la buena voluntad de quien lo ha de contratar o utilizar otros medios para ser nombrado.

#### **2.2.6. Definición de términos**

##### **Clima**

Los investigadores del clima, con base en cuestionarios, trataron de caracterizar situaciones organizacionales específicas con respecto a dimensiones y principios universales. Casi todos eran sicometristas quienes consideraban que el progreso consistía en mejoras incrementales dentro del contexto de este enfoque básico.

##### **Clima laboral**

Se define al Clima laboral como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las

relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

### **Clima organizacional**

El clima se refiere a una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación. Por eso puede haber un clima de satisfacción, resistencia, participación o como lo dice Studs Tirkel "salubridad".

### **Cultura**

Los investigadores de la cultura, con copiosas notas de campo, trataron de entender los valores y las hipótesis fundamentales que los miembros individuales de organizaciones agregaban al sistema social del cual formaba parte y la importancia que el sentido o propósito tenía para el funcionamiento organizacional.

### **Cultura organizacional**

La cultura organizacional, atmósfera o ambiente organizacional, como se quiera llamar, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores u normas que comparten sus miembros. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

### **Laboral**

El componente laboral está presente en todas las instancias productivas y comerciales, en las cuales el desarrollo del trabajo actúa como el eje motriz de la producción de bienes

y servicios. La armonía del sistema apunta a una relación mutuamente beneficiosa, empleador-trabajador, que en la perspectiva del tiempo consolida el crecimiento de ambas partes, y en términos globales significa un aporte al crecimiento económico del país. Los trabajadores son los consumidores de bienes y servicios, y en una economía de mercado, la generación del empleo está principalmente focalizada en la empresa privada, la cual puede conseguir recursos de inversión, que eventualmente destinará a la producción de bienes y servicios, de acuerdo con las necesidades que se detecten en el sector consumidor, posibilitando así la creación de nuevas fuentes de empleo y alimentando un círculo virtuoso.

### **Valores**

Son una cualidad de un sujeto u objeto. Los valores son agregados a las características físicas, tangibles del objeto; es decir, son atribuidos al objeto por un individuo o un grupo social, modificando -a partir de esa atribución- su comportamiento y actitudes hacia el objeto en cuestión. El valor es una cualidad que confiere a las cosas, hechos o personas una estimación, ya sea positiva o negativa. Se puede decir que la existencia de un valor es el resultado de la interpretación que hace el sujeto de la utilidad, deseo, importancia, interés, belleza del objeto. Es decir, la valía del objeto es en cierta medida, atribuida por el sujeto, en acuerdo a sus propios criterios e interpretación, producto de un aprendizaje, de una experiencia, la existencia de un ideal, e incluso de la noción de un orden natural que trasciende al sujeto en todo su ámbito. Valores tales como: honestidad, lealtad, identidad cultural, respeto, responsabilidad, solidaridad, tolerancia, son fundamentales para el convivir

pacífico de la sociedad de los cuales la sociedad vive e incluso son intangibles y nadie los puede cambiar, solo uno mismo de la manera que se da a conocer a los demás o también con las experiencias de la vida.

### **Valores instrumentales**

Son creencias fundamentales que un individuo considera importantes, que son relativamente estables con el paso del tiempo y que tienen efecto en sus actitudes y comportamiento. Los valores son lo que lleva a que una persona prefiera que las cosas se hagan de una forma y no de otra. Reconozcámoslo o no, nunca dejamos de calificar a las personas, las cosas o las ideas de buenas o malas, agradables o desagradables, éticas o poco éticas y así sucesivamente. Cuando una persona tiene valores sólidos en ciertos terrenos, estos influyen enormemente en su comportamiento. Por ejemplo, una persona que concede gran valor a la honradez y la integridad podría no sentir mucho compromiso ni respeto por un líder que dice “mentiras blancas” y su desempeño bajaría.

## **CAPITULO III**

### **HIPOTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis y variables**

##### **Hipótesis Principal**

El arraigo particular de los valores instrumentales influyen en el buen clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.

##### **Hipótesis Específicas**

- 3.1.1 La expresión pertinente de los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen favorablemente en las fuerzas motivacionales.
- 3.1.2. Reflejar atinadamente los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen positivamente el estilo de autoridad
- 3.1.3. El practicar con frecuencia los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen significativamente en las comunicaciones
- 3.1.4. Cultivar los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan elevar el grado de influencia en el clima laboral
- 3.1.5. Exteriorizar los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones
- 3.1.6. Detentar valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen adecuadamente en los Objetivos de Rendimiento

### **3.2. Definición de las variables**

#### **3.2.1. Identificación de Variables**

**Variable Independiente**

**X. VALORES INSTRUMENTALES**

**Variable Dependiente**

**Y CLIMA LABORAL**

### **3.3. Indicadores de las variables**

**Variable Independiente:**

**X. VALORES INSTRUMENTALES**

**Indicadores:**

**X<sub>1</sub> Grado de ambición, tolerancia y jovialidad**

**X<sub>2</sub> Grado de capacidad, limpieza y valentía**

**X<sub>3</sub> Grado de indulgencia, honradez y don de servicio**

**X<sub>4</sub> Grado de creatividad, independencia e intelectualidad**

**X<sub>5</sub> Grado de afectuosidad, obediencia y lógica**

**X<sub>6</sub> Grado de educación, responsabilidad y control**

**Variable Dependiente:**

**Y CLIMA LABORAL**

**Indicadores**

**Y<sub>1</sub>. Fuerzas Motivacionales**

**Y<sub>2</sub>. Estilo de Autoridad**

**Y<sub>3</sub>. Comunicaciones**

**Y<sub>4</sub>. Grado de Influencia en la org.**

**Y<sub>5</sub>. Toma de Decisiones**

**Y<sub>6</sub>. Objetivos de Rendimiento**

### 3.4. Operacionalización de variables

VARIABLES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION	FUENTE	TECNICA	INSTRUMENTO
<b>INDEPENDIENTE</b>					
<b>X Valores Instrumentales</b>	X <sub>1</sub> Grado de ambición, comprensión y júbilo	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	X <sub>2</sub> Grado de capacidad, limpieza y valentía	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	X <sub>3</sub> Grado de indulgencia, honradez y don de servicio	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	X <sub>4</sub> Grado de creatividad, independencia e intelectualidad	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	X <sub>5</sub> Grado de afectuosidad, obediencia y lógica	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	X <sub>6</sub> Grado de educación, responsabilidad y control	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
<b>DEPENDIENTE</b>					
<b>Y Clima laboral</b>	Y <sub>1</sub> Fuerzas Motivacionales	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	Y <sub>2</sub> Estilo de Autoridad	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	Y <sub>3</sub> Comunicaciones	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	Y <sub>4</sub> Grado de Influencia en la organización.	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	Y <sub>5</sub> Toma de Decisiones	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción
	Y <sub>6</sub> Objetivos de Rendimiento	Nominal	Primaria: Trabajadores	Observación, entrevista a trabajadores	Guía de entrevista, cuestionario, ficha de transcripción

## **CAPITULO IV METODOLOGÍA**

### **4.1. Tipo y Nivel de investigación**

El trabajo reunió las características de una investigación “aplicada”, al utilizar los conocimientos de los valores instrumentales y el clima laboral de los trabajadores marítimos por la forma en que se ha planteado el estudio y por los objetivos establecidos en la misma,

#### **Nivel de investigación**

Conforme a los propósitos del estudio la investigación se centra en el nivel descriptivo.

### **4.2. Diseño de investigación**

En cuanto al diseño que se utiliza para el presente estudio, responde al de una investigación descriptiva:

**O X r O Y**

Donde:

O	=	Observación
X	=	Variable Independiente
Y	=	Variable Dependiente
r	=	Relación o influencia

### **4.3. Población y muestra**

Se toma como población de estudio a los mil trescientos cuarenta y ocho (1348) Trabajadores Portuarios debidamente Registrados en el Terminal Portuario del Callao (Ex Enapu); en los cuales están distribuidas en estibadores, tajadores y grueros-wincheros.

#### **Muestra**

En este trabajo se aplicó el muestreo aleatorio simple como herramienta para determinar el tamaño óptimo de la muestra, cuya

fórmula se detalla a continuación, considerando un nivel de confianza del 95% y 5% como margen de error muestral.

Entonces:

$$n = \frac{z^2 PQN}{e^2 N + z^2 PQ}$$

Donde:

- Z Número de desviaciones estándar = 1.96 (Asociado a un nivel de Confianza de 95%)
- P Proporción de trabajadores marítimos portuarios que consideran los valores instrumentales para el clima laboral
- Q Complemento de P (Q = 1 – P)
- e Margen de error muestral = 5%
- N Población
- n Tamaño óptimo de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.95) (0.05) (1348)}{(0.05)^2 (1348) + (1.96)^2 (0.05) (0.05)} = 250$$

$$n = 250$$

Doscientos cincuenta (250) trabajadores marítimos, del cual se divide en dos grupos; trabajadores marítimos capacitados doscientos tres (203) y sin capacitación cuarentaisiete (47)

#### **4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

El presente trabajo de investigación utilizará como técnicas de recolección de datos para corroborar las hipótesis planteadas, las encuestas de clima laboral y valores personales de tipo Likert que nos brindaran datos cuantitativos de percepción de cada una de las variables.

Los instrumentos usados son las guías de análisis documental, guía de observación y el cuestionario.

#### **4.5. Procedimientos de recolección de datos**

En la investigación se van a emplear cuadros estadísticos para determinar las medidas de tendencia central como la media aritmética, la moda. También se determinaran las medidas de variabilidad como la desviación estándar.

#### **4.6. Procesamiento estadístico**

Se realizaran pruebas paramétricas de regresión lineal por ser una investigación de tipo causal y por contar con solo dos variables, una independiente y otra dependiente.

## CAPITULO V RESULTADOS

### 5.1. Resultados parciales del análisis e interpretación de datos

#### 5.1.1. La ambición, comprensión y júbilo - fuerzas motivacionales

A la pregunta: ¿Cómo graficaría usted su ambición personal en el trabajo?

**CUADRO N° 04.01  
LA AMBICIÓN PERSONAL**

ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	45	18
Alto	140	56
Medio	25	10
Bajo	33	13
Muy bajo	8	3
TOTAL	250	100

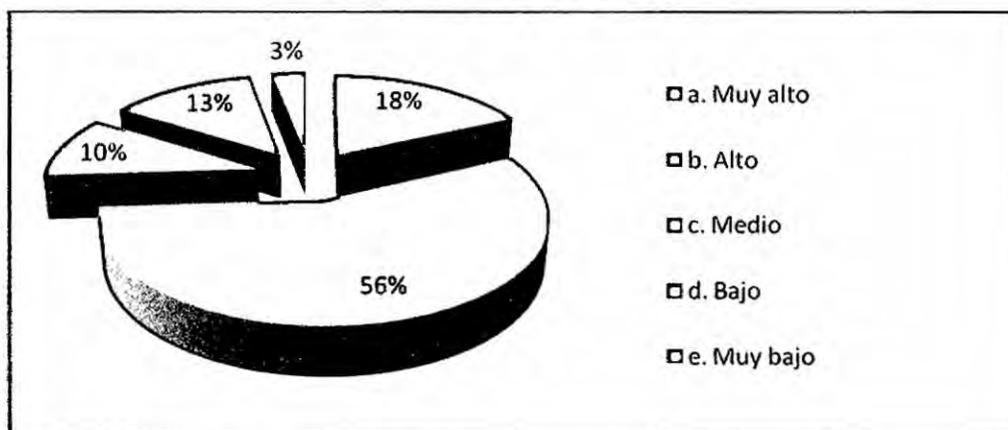
Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

La experiencia demuestra que una de las mayores deficiencias en numerosas empresas, es que la administración no da plena atención a los trabajadores de la organización, como sucede según la percepción de un 56% de trabajadores marítimos que responde como un nivel de ambición alto, al reconocer que el trabajo con tesón y aspiración en la empresa; sin embargo, así como existen trabajadores que no conocen al detalle la relación personal con la ambición en el trabajo, existe un 18% que responde que existe una relación muy alta, conociendo la relación de aspiraciones y la motivación. Además, otro 10% revela que se encuentra algo indiferente con el tema responde medio; el 13% no encuentra relación y percibe un nivel bajo; sin embargo un 3% manifiesta no

existir relación entre el que trabaja con su ambición, frente a las fuerzas motivadoras que impulsen el trabajo y el clima laboral que debe reinar.

**GRAFICO N° 04.01**  
**LA AMBICIÓN PERSONAL**



**FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Callao – 2011**

### 5.1.2. La comprensión y tolerancia en el trabajo

A la pregunta: ¿Qué grado de comprensión o tolerancia cree que usted tiene en el trabajo?

**CUADRO N° 04.02**

#### **COMPRENSIÓN Y TOLERANCIA EN EL TRABAJO**

ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	43	17
Alto	112	45
Medio	53	21
Bajo	36	14
Muy bajo	6	2
TOTAL	250	100

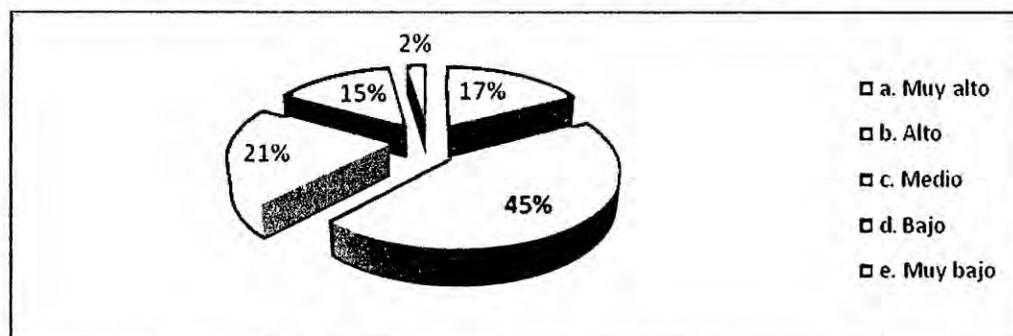
Fuente: Elaboración propia

#### **INTERPRETACIÓN**

Muchos trabajadores marítimos consideran que tratar el tema de la motivación sin intervención de la comprensión y tolerancia es más que difícil atender las necesidades intrínsecas del trabajador, el 45% resuelve manifestar que tiene una comprensión y tolerancia alta, el 21% responde la alternativa medio, es una revelación importante que induce a observar la relación de dichos factores, el 17% se inclina en manifestar que es muy alto, el 14% responde bajo; y, sólo un 2% muy bajo cree que no existe relación entre la comprensión y tolerancia y las fuerzas motivacionales.

**GRAFICO N° 04.02**

#### **COMPRENSIÓN Y TOLERANCIA EN EL TRABAJO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao-2011

### 5.1.3. La jovialidad de los trabajadores en la organización

A la pregunta: ¿Cómo calificaría su jovialidad en el centro su trabajo?

**CUADRO N° 04.03**  
**JOVIALIDAD EN LA ORGANIZACIÓN**

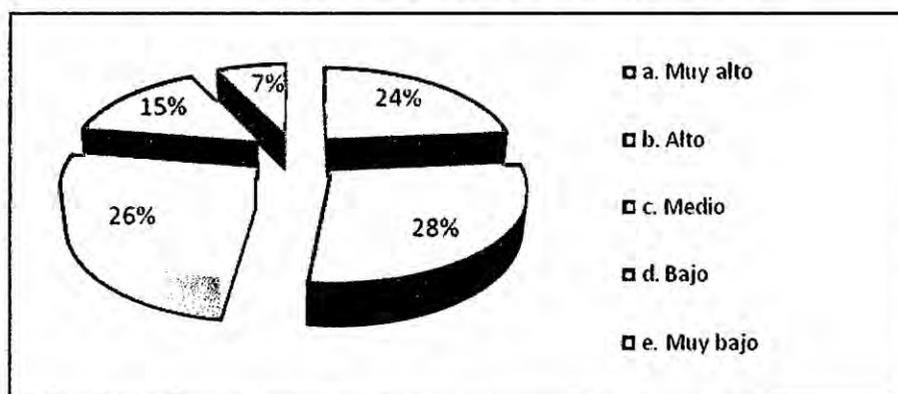
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	59	24
Alto	71	28
Medio	64	26
Bajo	38	15
Muy bajo	18	7
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

Al margen que algunos trabajadores se consideren joviales, como parte de su actuación en el ambiente de trabajo, éstos son susceptibles a las circunstancias de trabajo, tal como se presenta la respuesta sobre la alternativa alto con un importante 28%; por la respuesta medio se inclinan 26% de los encuestados, el 15% prefiere responder como bajo; el 24% responde la alternativa muy alto y una última alternativa con el 7% fue indicada como muy bajo, lo que permite orientar que si es posible que la jovialidad define la forma como el trabajador se conduce en su centro laboral.

**GRAFICO N° 04.03**  
**JOVIALIDAD EN LA ORGANIZACIÓN**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

#### 5.1.4. La capacidad en el trabajo

A la pregunta: ¿Qué nivel de capacidad cree tener para el trabajo y asumir nuevos retos laborales?

**CUADRO N° 04.04**  
**LA CAPACIDAD EN EL TRABAJO**

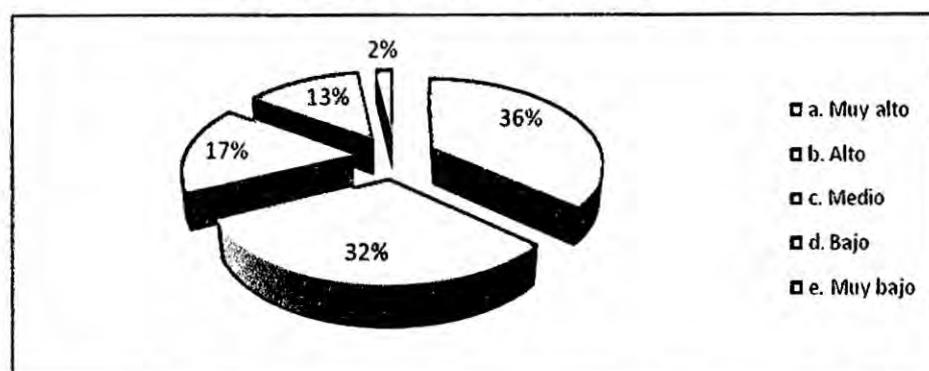
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	91	8
Alto	79	3
Medio	42	10
Bajo	33	66
Muy bajo	5	13
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

La importancia sobre la capacidad de los trabajadores marítimos en oposición al estilo de autoridad se manifiesta incongruente, el 66% categórico de los encuestados revela esta relación como bajo; un 13% opina la alternativa MUY bajo; el 10% refiere cierta apatía por el tema respondiendo medio; un tanto 8% se inclina por responder muy alto; y, finalmente, un 3% responde solo alto, con lo cual se revela la necesidad de orientar la capacidad de los trabajadores en relación a la forma como los directivos marítimos portuarios ejercen su función que debería marcar cohesión en ENAPU.

**GRAFICO N° 04.04**  
**LA CAPACIDAD EN EL TRABAJO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.5. Limpieza e higiene del trabajador

A la pregunta: ¿Usted diría que el nivel de su limpieza personal se halla?

CUADRO N° 04.05

#### LIMPIEZA E HIGIENE DEL TRABAJADOR

ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	65	26
Alto	134	54
Medio	29	12
Bajo	17	7
Muy bajo	5	2
TOTAL	250	100

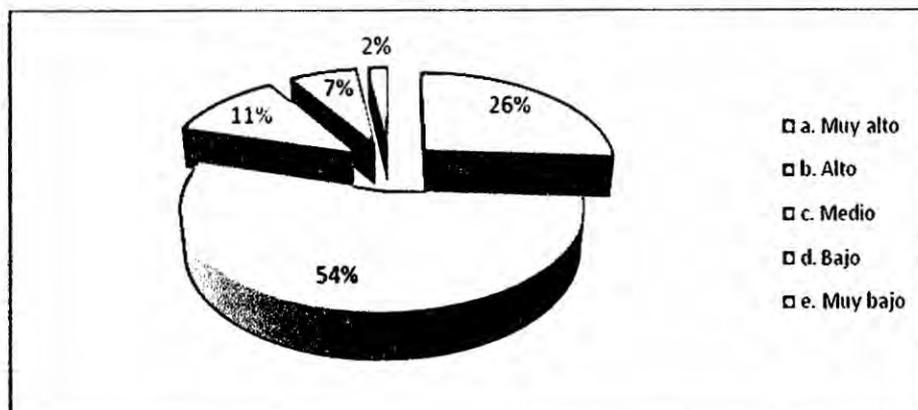
Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

La higiene y limpieza en el trabajo, es parte de la expresión humana y que en cierta forma se refleja también en todo lugar. Siendo así, el 54% responde que tiene una limpieza e higiene alta, el 26% responde que es muy alta, el 12% como medio, el 7% bajo y el 2% muy bajo, respectivamente; lo que nos permite extender que la dinámica de limpieza e higiene constituye la mejor idea existente para que cada integrante de la organización realice su trabajo en forma agradable.

GRAFICO N° 04.05

#### LIMPIEZA E HIGIENE EN EL TRABAJO



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del puerto del Callao – 2011

### 5.1.6. La valentía como acción laboral

A la pregunta: ¿En qué nivel ubicaría usted a su valentía?

**CUADRO N° 04.06**  
**GRADO DE VALENTIA EN EL TRABAJO**

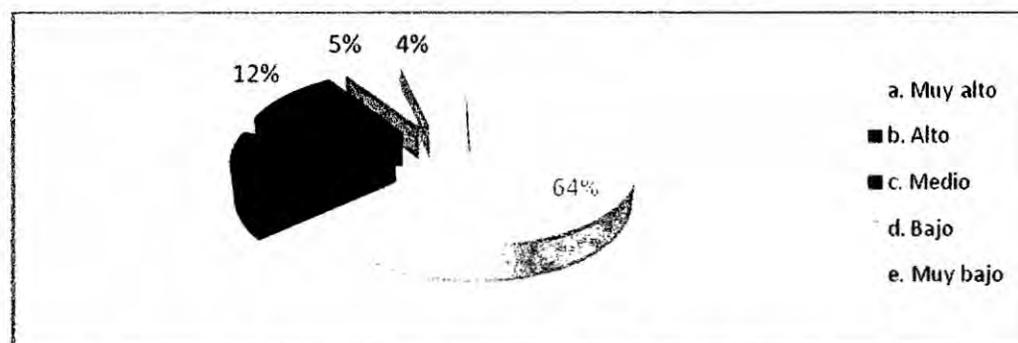
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	159	64
Alto	37	15
Medio	31	12
Bajo	14	6
Muy bajo	9	4
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

En conjunto el 64% de trabajadores marítimos del puerto del Callao, sostienen, que tienen muy alta valentía para asumir retos exigentes en el trabajo, también, el 15% importante lo deduce con la respuesta alto, el 12% responde por la alternativa medio, el 6% alega que es bajo y por último el 4% se inclina por la respuesta muy bajo. Es revelador que el funcionamiento de toda organización asume competencias y capacidades que de una u otra manera requiere la valentía para asumir responsabilidades por intermedio de una buena comunicación, ya sea para impartir políticas de trabajo o las mismas órdenes ejecutivas y operativas..

**GRAFICO N° 04.06**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.7. La bondad, la benevolencia y la gracia

A la pregunta: ¿En qué grado colocaría a su bondad, benevolencia, gracia y remisión?

**CUADRO N° 04.07**  
**BONDAD, BENEVOLENCIA Y GRACIA**

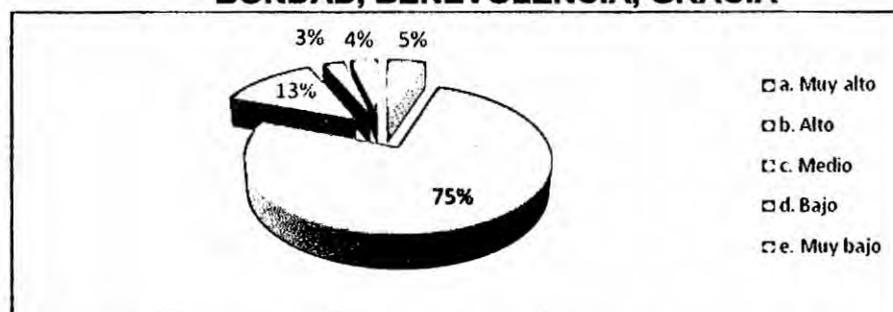
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	13	5
Alto	189	76
Medio	32	13
Bajo	7	3
Muy bajo	9	4
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

Al examinar cualquiera de las competencias y valores de la dimensión humana, sea la bondad, benevolencia y gracia, para observar si existe influencia en la organización sobre éstos valores, debemos tener en cuenta su propósito y su forma de decidir sobre los méritos respecto al modo en que sirven a los intereses de la empresa y los intereses personales. El resultado de la investigación determinó que el 76% sustancial de los trabajadores marítimos del Callao tienen marcada los valores sobre bondad, benevolencia y gracia respondiendo la alternativa alto, mientras que el 13% de los encuestados responde como punto medio; además un 5% manifiesta que esta muy alto su expresión de valores; un 4% prefiere responder muy bajo; y el 3% refiere la respuesta bajo; constituyendo que una parte importante en la organización está representada por las expresiones con valores de los trabajadores.

**GRAFICO N° 04.07**  
**BONDAD, BENEVOLENCIA, GRACIA**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.8. La honradez en el centro de labores

A la pregunta: ¿Si usted conceptuaría a su honradez, en que nivel lo colocaría?

CUADRO N° 04.08

#### LA HONRADEZ EN EL TRABAJO

ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	34	14
Alto	146	58
Medio	58	23
Bajo	9	4
Muy bajo	3	1
TOTAL	250	100

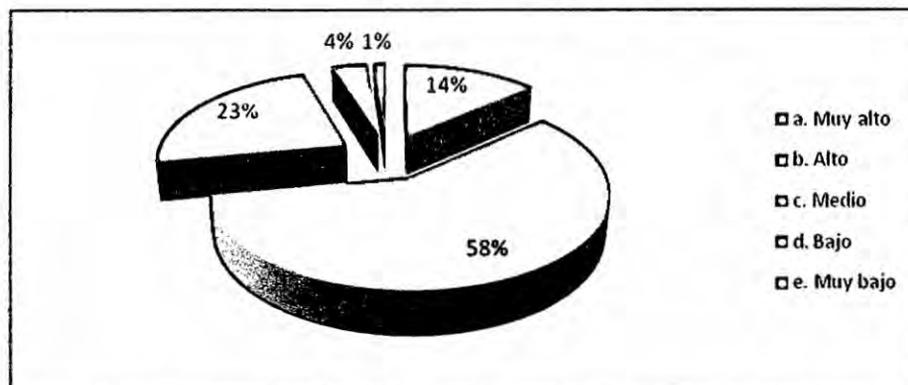
Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

La finalidad de la gerencia de obtener resultados a través de su gente, hace que existan herramientas estratégicas con el recurso humano a través de la expresión de sus valores, pero si no se toma en cuenta ciertos aspectos relacionados con los trabajadores como la honradez, probablemente la influencia en la organización será negativa; por ejemplo, el 58% de trabajadores consideran que son honrados; el 23% revela que se siente en un punto medio de la honradez; el 14% responde la alternativa muy alto el nivel de honradez como parte de los valores personales; el 4% sugiere como respuesta un nivel bajo; y el 1% final refiere como muy bajo. Se puede inferir que es significativa atender la honradez en el trabajo.

GRAFICO N° 04.08

#### HONRADEZ EN EL TRABAJO



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.9. El servicio a los demás

A la pregunta: ¿Considera usted que su don de servicio a los demás se encuentra en el nivel?

**CUADRO N° 04.09  
DON DE SERVICIO**

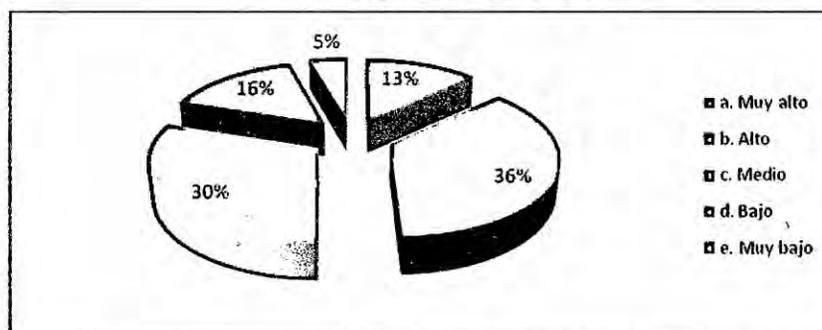
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	33	13
Alto	91	36
Medio	76	30
Bajo	39	16
Muy bajo	11	4
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

La finalidad de las relaciones interpersonales es ayudar a la gerencia a convivir armoniosamente y obtener las metas de la organización, tomando en cuenta ciertos aspectos personales de los trabajadores y de los directivos contribuyendo favorablemente a la empresa; por ejemplo, el 36% de los encuestados coinciden en señalar que tienen un don de servicio en grado alto; sin embargo un 30% importante al parecer no asume conciencia que el servir tiene grandes méritos para la empresa responde la alternativa medio; el 16% responde por la opción bajo; un 13% coincide categóricamente en responder eligiendo muy alto; por último un 4% decide responder que muy bajo; esto nos permite deducir que existe una vinculación de las actitudes de don de servicio de los trabajadores y aplicar en el trabajo frente a lo importante que significa las decisiones gerenciales.

**GRAFICO N° 04.09  
DON DE SERVICIO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.10. La creatividad para realizar el trabajo

A la pregunta: ¿En qué grado ubicaría a su creatividad para realizar su trabajo?

CUADRO N° 04.10

#### CREATIVIDAD PARA REALIZAR EL TRABAJO

ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	21	8
Alto	46	18
Medio	156	62
Bajo	11	4
Muy bajo	16	6
TOTAL	250	100

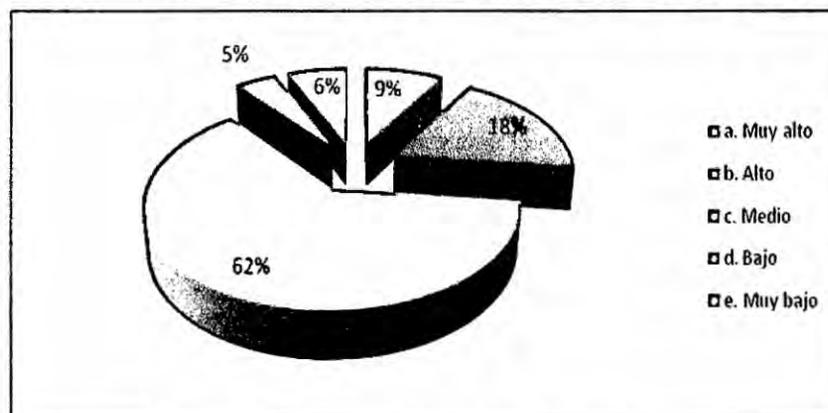
Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

Se puede mencionar, que la creatividad ayuda a tener alternativas para realizar el trabajo, lo que contribuye a que la gerencia cumpla con las metas organizacionales, esto implica que se promueven la diversidad de aspectos para al logro de los objetivos de la empresa y que realmente al margen de la forma en cómo se realiza la acción, coadyuva en la conducción efectiva de la organización. Aun cuando el 62% de los encuestados se halla en un término medio en creatividad, se estimó que otros 18% responde tener un alto nivel de creatividad; el 9% elige la respuesta muy alto; un 6% responde muy bajo y sólo un 4% indica que el nivel de creatividad es bajo..

GRAFICO N° 04.10

#### CREATIVIDAD PARA REALIZAR EL TRABAJO



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.11. Grado de independencia en el trabajo

A la pregunta: ¿Considera usted que su grado de independencia para hacer sus labores y desenvolverse están en un nivel?

**CUADRO N° 04.11**

#### **INDEPENDENCIA PARA DESENVOLVERSER EN EL TRABAJO**

ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	73	29
Alto	126	50
Medio	21	8
Bajo	18	7
Muy bajo	12	5
TOTAL	250	100

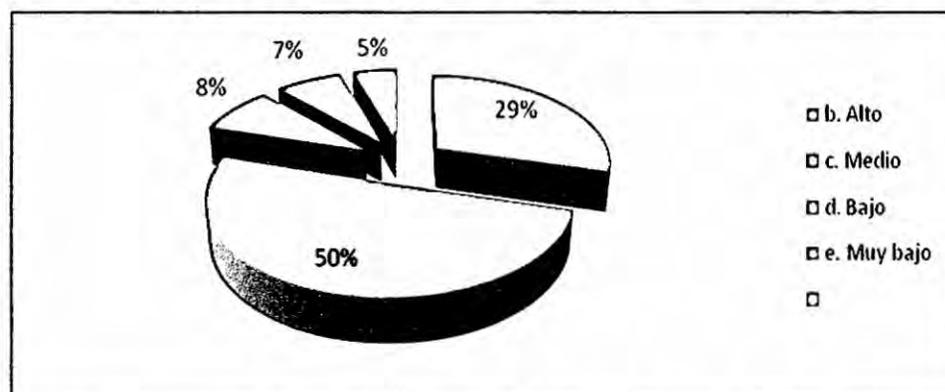
Fuente: Elaboración propia

#### **INTERPRETACIÓN**

En toda actividad laboral la libertad que tiene el trabajador para ejercer su función delimita la forma como asumirá su responsabilidad, esa libertad se traduce en independencia para hacer las cosas, se puede corroborar que la respuesta de los encuestados en un 50% mayoritario responde que tiene alta independencia para desenvolverse en el trabajo; otro importante 29% responde tener muy alto; 8% dice tener independencia medio; 7% prefiere indicar que tiene independencia bajo; y, por último el 5% refiere que tiene muy bajo nivel de independencia.

**GRAFICO N° 04.11**

#### **INDEPENDENCIA PARA DESENVOLVERSER EN EL TRABAJO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.12. La intelectualidad en el trabajo

A la pregunta: ¿La intelectualidad como parte de todo trabajador permite desarrollarse, usted puede decir que su intelectualidad está en el nivel?

**CUADRO N° 04.12**  
**INTELECTUALIDAD EN EL TRABAJO**

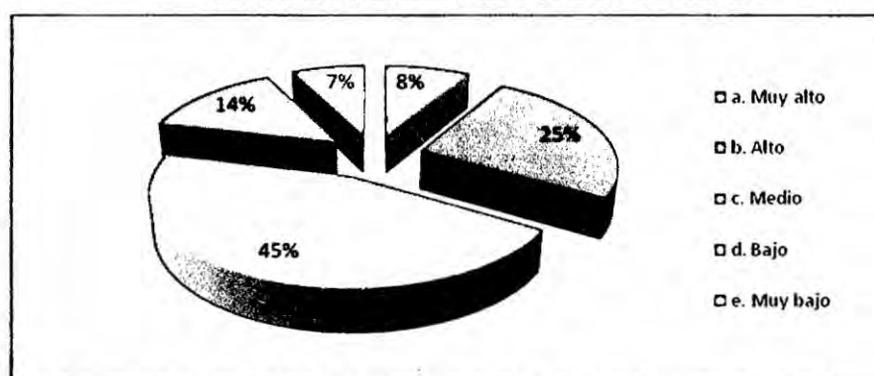
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	21	8
Alto	63	25
Medio	113	45
Bajo	35	14
Muy bajo	18	7
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

En toda actividad funcional existen conocimientos y destrezas que deben poseer cada trabajador, sin embargo alcanzar este conocimiento por lo general es de responsabilidad previa del trabajador, por lo que al momento de asumir las labores, la intelectualidad se puede medir de acuerdo las funciones y al cargo, por eso cada empresa establece sus requerimientos que bien podemos observar en las respuestas de los consultados nos dieron, el 45% indica que tiene una intelectualidad medio; el 25% importante manifiesta tener un alto nivel de intelectualidad; un 14% señala tener bajo nivel intelectual; otros 8% manifiesta poseer muy alto nivel de intelectualidad; y también un 7% final se inclina en señalar que tiene muy bajo nivel.

**GRAFICO N° 04.12**  
**INTELECTUALIDAD EN EL TRABAJO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.13. El afecto personal

A la pregunta: ¿En qué medida se presenta las manifestaciones del afecto personal en sus actividades laborales?

**CUADRO N° 04.13  
AFECTO PERSONAL**

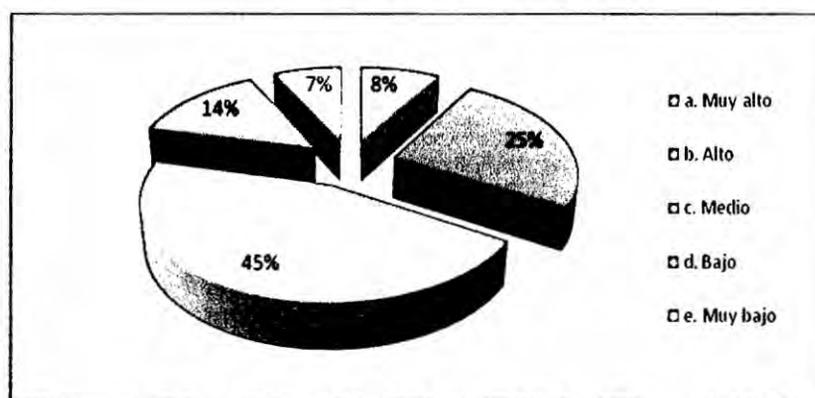
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	21	8
Alto	37	15
Medio	84	34
Bajo	66	26
Muy bajo	42	17
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

Uno de los aspectos que el ser humano expresa a otras personas, está referido al afecto, que bien encaja, en las actividades del trabajo, vale decir que al quehacer del día a día se sostiene en la forma como las personas se interrelacionan afectivamente, los trabajadores consultados para la investigación en lo general, mantienen cierta discreción por que un 34% respondió que el afecto personal en el trabajo tiene un término medio, un 26% si está consciente que dicha expresión se presenta de manera baja, un 17% muy bajo, otros tantos 15% se halla en condiciones de indicar que es alto el nivel de percibir el afecto en el trabajo; y, un 8% final dice recibir el afecto en forma muy alta.

**GRAFICO N° 04.13  
AFECTO PERSONAL**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.14. La obediencia en el trabajo

A la pregunta: ¿Es usted obediente como una actitud que frecuentemente ejercita en el trabajo?

**CUADRO N° 04.14**  
**OBEDIENCIA EN EL TRABAJO**

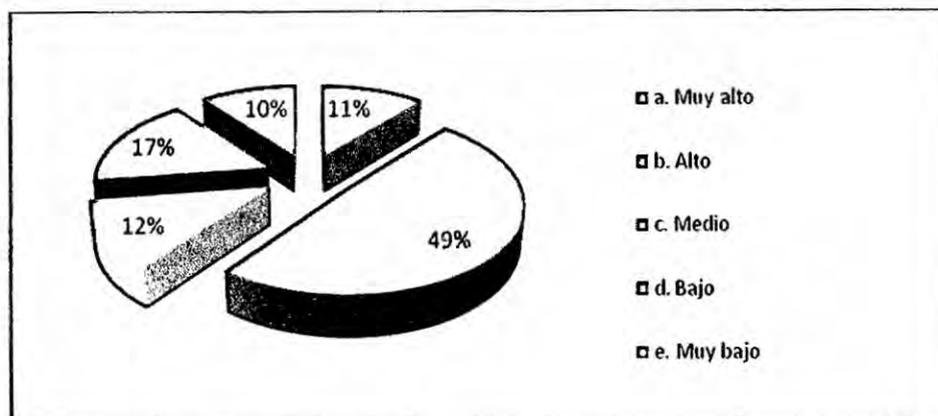
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	28	11
Alto	123	49
Medio	31	12
Bajo	42	17
Muy bajo	26	10
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

Los especialistas en recursos humanos han tratado de descifrar la manera en que se ejerce la autoridad de unos y la subordinación de otros para mantener un equilibrio y sobre todo la aceptación de ambos niveles; los trabajadores marítimos portuarios, las respuestas nos dan una orientación particular ya que el 49% responde que tiene una alta obediencia, y por el contrario un 17% manifiesta tener un bajo nivel de obediencia, el 12% se encuentra en un punto medio, un 11% final refiere tener muy alto nivel de obediencia.

**GRAFICO N° 04.14**  
**OBEDIENCIA EN EL TRABAJO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.15. La lógica en el trabajo

A la pregunta: ¿Si tuviera que considerar a la lógica como parte del trabajo, en qué nivel colocaría en su concepto?

**CUADRO N° 04.15**  
**LA LOGICA EN EL TRABAJO**

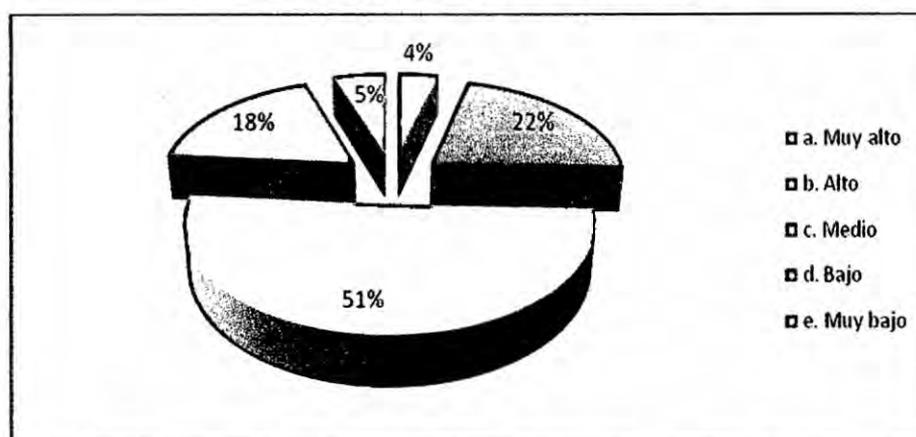
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	10	4
Alto	54	22
Medio	127	51
Bajo	46	18
Muy bajo	13	5
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

La lógica examina la validez de los argumentos en términos de su estructura conceptual, su expresión y los estados reales a los que dicho concepto se pueda referir nos permite entender los hechos y fenómenos de la naturaleza; en tales condiciones, nuestro entendimiento lo llevamos a desarrollar nuestras labores en el trabajo, tal es el caso de las consultas realizadas donde el 51% de los encuestados dice encontrarse en punto intermedio para la lógica

**GRAFICO N° 04.5**  
**LA LOGICA EN EL TRABAJO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.16. La educación para el trabajo

A la pregunta: ¿Cree usted tener una educación apropiada para las labores que hace en el trabajo?

**CUADRO N° 04.16**  
**EDUCACION PARA EL TRABAJO**

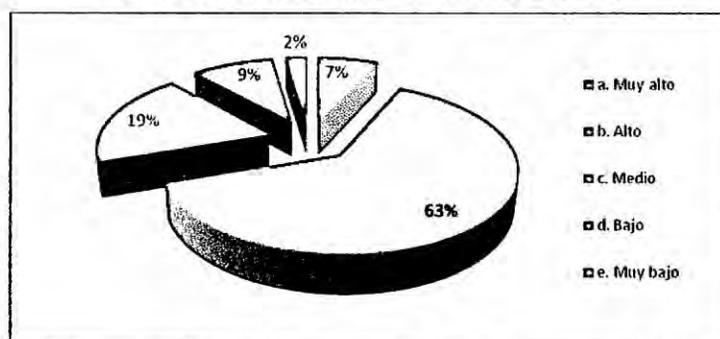
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	17	7
Alto	157	63
Medio	47	19
Bajo	23	9
Muy bajo	6	2
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

La relación entre trabajo, empleo y educación presenta características específicas en la mayoría de los países iberoamericanos, en cuya realidad se combina cierta insuficiencia e inadecuación estructural la ocupación a la preparación de la población en edad activa para el trabajo, algo que en el sector portuario se refleja a través de las respuestas de los consultados en la presente investigación, el 63% considera que se encuentra en un nivel alto de educación sobre todo para las labores que realiza, un 19% se encuentra en una educación media, un 9% dice tener educación baja, un 7% se halla en muy alto nivel y sólo un 2% se encuentra en el nivel muy bajo, lo que nos permite comprender que el trabajador si se considera preparado en la posición y funciones que efectúa.

**GRAFICO N° 04.16**  
**EDUCACION PARA EL TRABAJO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.17. La responsabilidad en el trabajo

A la pregunta: ¿Usted se considera responsable para las actividades que le encomiendan?

**CUADRO N° 04.17**  
**RESPONSABILIDAD EN EL TRABAJO**

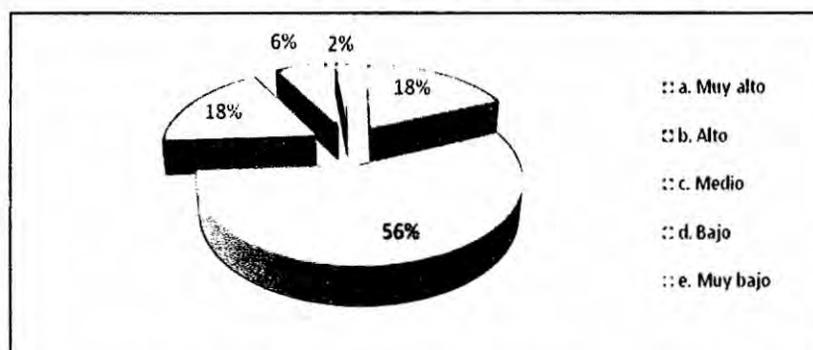
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	46	18
Alto	139	56
Medio	45	18
Bajo	16	6
Muy bajo	4	2
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral, y llevando éste valor al lugar de trabajo, podemos afirmar se encuentra en una singular posición dentro de las actitudes de los trabajadores marítimos y portuarios; los encuestados, en un mayoritario 56% manifiesta ser responsable respondiendo la alternativa alto nivel de responsabilidad en todos sus actos incluyendo en el plano laboral, el 18% considera encontrarse en muy alto nivel y otros tantos en un punto medio respectivamente, sin embargo el 6% dice tener baja responsabilidad, un 2% refiere muy bajo, en lo general el trabajador marítimo portuario se considera responsable.

**GRAFICO N° 04.7**  
**RESPONSABILIDAD EN EL TRABAJO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.18. El control en el trabajo

A la pregunta: ¿Qué importancia tiene el control para su trabajo?

**CUADRO N° 04.18**  
**CONTROL EN EL TRABAJO**

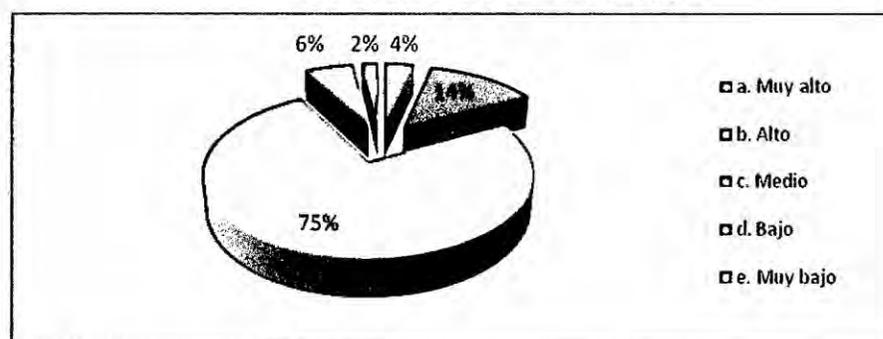
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	9	4
Alto	34	14
Medio	187	75
Bajo	15	6
Muy bajo	5	2
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

El control es un proceso que sirve para guiar las labores que realizamos hacia lograr objetivos de la organización y considerada como un instrumento para evaluarla, en tal sentido el grado de importancia que los trabajadores marítimos y portuarios asumen como parte de sus labores, se manifiesta a través de la percepción de los mismos, un 75% se encuentra literalmente aceptando una condición media para no dar ni mucho ni poca importancia al control, sin embargo el 14% de los encuestados si ubica al control como alto grado de importancia, el 6% en nivel bajo, el 4% en el nivel muy alto y sólo un 2% le da muy baja importancia, se puede inferir sobre el particular que hay mayor orientación a que los trabajadores le den importancia al control en sus labores.

**GRAFICO N° 04.18**  
**CONTROL EN EL TRABAJO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.19. Las fuerzas motivacionales

A la pregunta: ¿En qué grado ubicaría a las fuerza motivacionales: como hacer las cosas por temor, hostilidad, desconfianza, insatisfacción en el trabajo?

**CUADRO N° 04.19**  
**FUERZAS MOTIVACIONALES**

ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	22	9
Alto	99	40
Medio	66	26
Bajo	38	15
Muy bajo	25	10
TOTAL	250	100

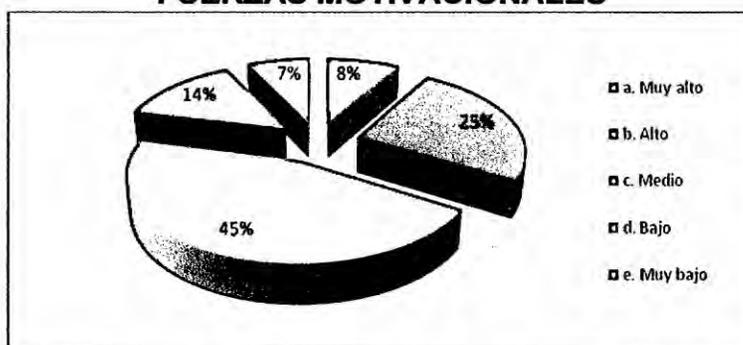
Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

Como seres humanos en la vida diaria tenemos que tomar decidir hacer o no hacer, decidir si; correr, trabajar, reír y, por que lo hacemos? será por instinto? O por que reaccionamos ante algo.

Por instinto lo haría un animal, mas no en una persona, ya que la diferencia entre la primera y la última, radica en que los seres humanos somos racionales y analíticos, eso es lo que trasladamos en nuestros actos en el trabajo, así el 40% de los encuestados se inclina a percibir que las fuerzas motivacionales son de alto grado, un importante 26% se halla en una posición intermedia, un 15% al parecer le da un nivel bajo a las fuerzas motivacionales, un 10% más, responde como muy bajo nivel, y finalmente el 9% si considera de muy alto nivel; en tal sentido, existe una tendencia alta a que las fuerzas motivacionales ejercen cierta presión al trabajador para asumir sus labores

**.GRAFICO N° 04.19**  
**FUERZAS MOTIVACIONALES**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.20. El nivel del estilo de autoridad

A la pregunta: ¿Cómo calificaría usted el nivel del estilo de autoridad que se practica en la institución?

**CUADRO N° 04.20**  
**NIVEL DEL ESTILO DE AUTORIDAD**

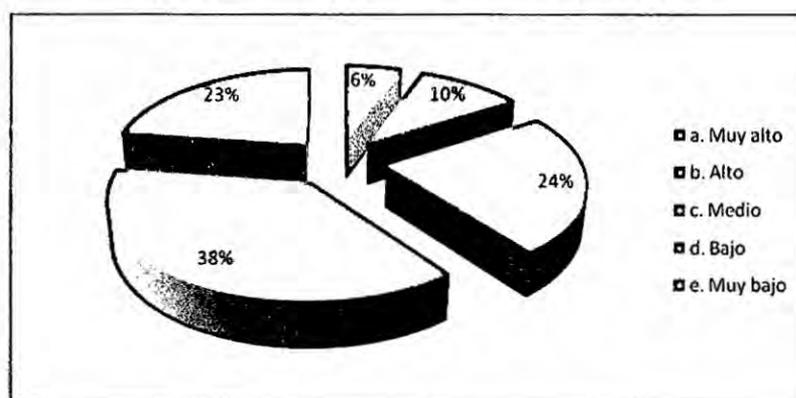
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	14	6
Alto	26	10
Medio	59	24
Bajo	94	38
Muy bajo	57	23
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

Los tipos de autoridad siempre han sido y serán un tema bastante debatido, todo radica en el “poder” y su capacidad de manejarlo. De cada persona con autoridad dependerá que esa facultad sea usada de manera positiva o negativa. Es inadmisibles que una persona menosprecie a otra por el sólo hecho de ocupar un cargo más alto según una jerarquía; el 38% de los encuestados se inclina a pensar que el nivel de autoridad de los marítimos portuarios es bajo, el 24% se encuentra en un plano medio, otros 23% orienta su preferencia a que dicho estilo es muy bajo, el 10% asegura que es de alto nivel y sólo el 6% cree que es de muy alto nivel, se deduce que mayoritariamente calificaron al estilo de autoridad como tendencia a bajo nivel.

**GRAFICO N° 04.20**  
**NIVEL DEL ESTILO DE AUTORIDAD**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.21. La comunicación vertical

A la pregunta: ¿En qué nivel calificaría a las comunicaciones hacia los directivos o las órdenes que imponen, es...?

**CUADRO N° 04.21**  
**COMUNICACIÓN VERTICAL**

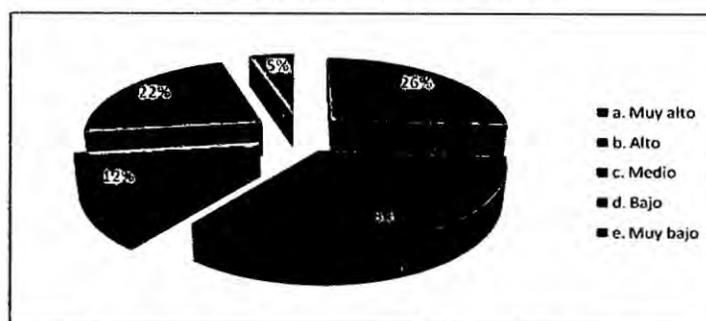
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	65	26
Alto	86	34
Medio	31	12
Bajo	56	22
Muy bajo	12	5
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

### INTERPRETACIÓN

Dentro del ámbito empresarial, se denomina Comunicación Vertical a aquella que fluye ascendente o descendente entre subordinados y la autoridad. Esta comunicación permite regular y controlar la conducta de los subordinados en aspectos tales como: Instrucciones y planificación de las tareas; información relativa a procedimientos, prácticas, políticas; y, valoración del rendimiento de los empleados. Los canales de comunicación empleados para la misma son: teléfono, reuniones, correo electrónico, manuales y guías. De ése modo, el 34% de los encuestados determinaron que la comunicación vertical tiene alto nivel, un 26% importante refiere que tiene muy alto nivel, el 22% calificó de bajo nivel, un 12% ubicó su respuesta como medio; y, finalmente el 5% manifestó que es de muy bajo nivel, lo que nos permite indicar que la comunicación tiene buen nivel.

**GRAFICO N° 04.21**  
**COMUNICACIÓN VERTICAL**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.22. El trabajo en equipo

A la pregunta: ¿Cómo conceptuaría el trabajo en equipo y la influencia ascendente, y descendente de los directivos de la organización, esta en un nivel...?

**CUADRO N° 04.22  
TRABAJO EN EQUIPO**

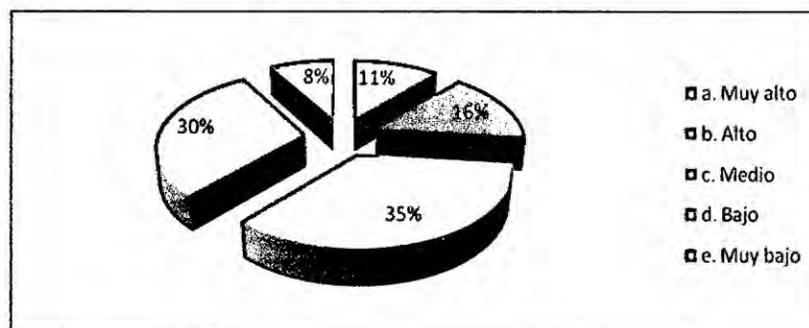
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	28	11
Alto	39	16
Medio	87	35
Bajo	75	30
Muy bajo	21	8
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

Una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo es el trabajo en equipo porque este puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera entusiasmo para que el resultado sea satisfactorio en las tareas encomendadas. Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. La empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad; el 35% de los consultados se mantiene expectante al contestar la respuesta medio, el 30% se inclina a referirse que el trabajo en equipo es bajo, un 16% opina que es alto, el 11% manifiesta que es muy alto, finalmente un 8% dice ser muy bajo, lo que nos hace pensar que el trabajo en equipo no está bien enfocado o falta promoverla.

**GRAFICO N° 04.22  
TRABAJO EN EQUIPO**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.23. La participación de trabajadores en las decisiones

A la pregunta: ¿En qué medida cuando los directivos toman decisiones los trabajadores participan?

**CUADRO N° 04.23**

#### **PARTICIPACION DE TRABAJADORES EN LAS DECISIONES**

ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	2	1
Alto	3	1
Medio	105	42
Bajo	66	26
Muy bajo	74	30
TOTAL	250	100

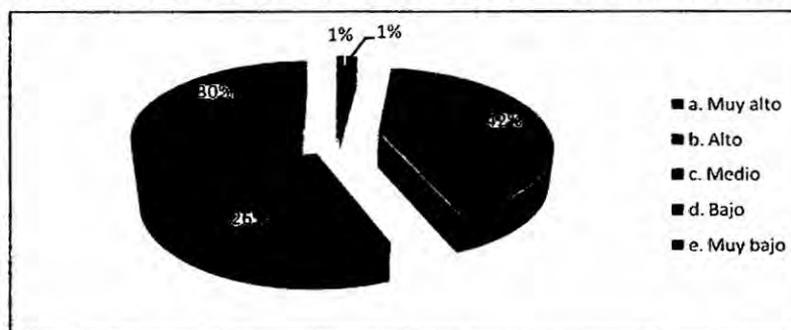
Fuente: Elaboración propia

#### **INTERPRETACIÓN**

La participación de los trabajadores en las organizaciones y empresas donde trabajan constituye un objetivo largamente perseguido desde siempre. Los impulsos para democratizar el trabajo no han cesado de producirse, de forma que hoy, la participación está presente en sus diversas formas, intensidades y ámbitos, no obstante, ese proceso se ha visto condicionado y, a veces, obstaculizado por varias razones, de cuya conjunción se ha derivado que la participación se haya estabilizado como un fenómeno social positivo y aceptado por los diversos interlocutores, sin embargo en el sector que nos compete investigar, el 42% respondió en un punto medio, el 30% dice ser muy bajo, el 26% manifiesta estar bajo en lo referente a la participación en las decisiones de la organización, sólo el 1% considera tanto como alto y muy alto esa participación, esto nos permite deducir que el trabajador no participa en las decisiones.

**GRAFICO N° 04.23**

#### **PARTICIPACION DE TRABAJADORES EN LAS DECISIONES**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

### 5.1.24. Alcanzar objetivos

A la pregunta: ¿En qué grado puede medir la exigencia para alcanzar objetivos?

**CUADRO N° 04.24**  
**EXIGENCIA PARA ALCANZAR OBJETIVOS**

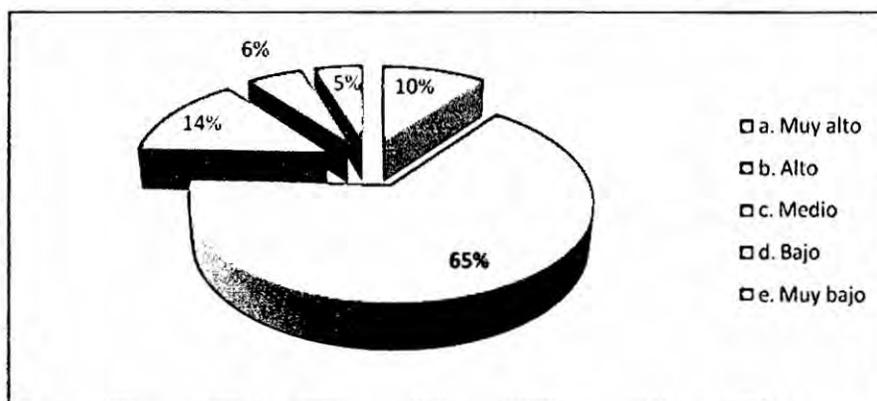
ALTERNATIVAS	Fi	%
Muy alto	26	10
Alto	163	65
Medio	35	14
Bajo	14	6
Muy bajo	12	5
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

#### INTERPRETACIÓN

En la teoría administrativa, el concepto de eficiencia ha sido heredado de la economía y se considera como un principio rector. El desempeño organizacional es importante pues permite establecer el grado en que se han alcanzado los objetivos, que casi siempre se identifican con los de la dirección, además el 65% contundente manifiesta su respuesta como prioritaria el alcanzar los objetivos, el 14% responde como medio, 10% se inclina por responder como muy alto, 6% dice bajo y el 5% final prefiere la respuesta muy bajo, se entiende entonces que tanto los directivos de la institución y los trabajadores se encuentran conscientes para observar de manera importante el de alcanzar objetivos..

**GRAFICO N° 04.24**  
**EXIGENCIA PARA ALCANZAR OBJETIVOS**



FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011

## **5.2. Resultados finales**

Un aspecto adicional que se ha indagado es realizar una pregunta general respecto a, si los valores instrumentales influyen en el buen clima de los trabajadores marítimos del Callao, la respuesta grafica la percepción de los trabajadores en la que un 58% contundente refiere que existe una relación directa entre ambas variables, el 19% se encuentra indiferente o no sabe sobre esta vinculación, finalmente el 23% opina que no existe la relación de las factores planteados. Sin embargo, estadísticamente al perfilar la contrastación de las hipótesis específicas, se demuestra que existe relación entre los valores instrumentales y el buen clima laboral.

**CUADRO N° 04.25**  
**VALORES INSTRUMENTALES Y CLIMA LABORAL**

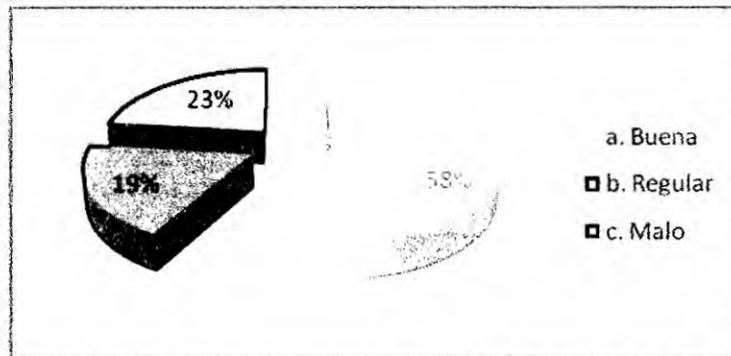
**A la pregunta:**

¿En general cree usted que los valores instrumentales influyen en el buen clima de los trabajadores marítimos del callao?

ALTERNATIVAS	Fi	%
a. Si	145	58
b. Indiferente	48	19
c. No	58	23
TOTAL	250	100

Fuente: Elaboración propia

**GRAFICO N° 04.25**  
**VALORES INSTRUMENTALES Y CLIMA LABORAL**



**FUENTE: Encuesta a trabajadores marítimos del Puerto del Callao – 2011**

## **CAPITULO VI**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **6.1. Contrastación de las hipótesis con los resultados**

Este capítulo tiene el propósito de presentar el proceso que conduce a la demostración de la hipótesis en la investigación: el arraigo particular de los valores instrumentales influyen en el buen clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.

Este capítulo comprende el cumplimiento de los siguientes objetivos:

Establecer la forma en que los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen en las fuerzas motivacionales

Determinar el sentido en que los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen en el estilo de autoridad

Identificar la manera en que los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen en las comunicaciones

Establecer si los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan el grado de influencia en el clima laboral

Determinar la forma en que los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones

Establecer la manera en que los valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen en los Objetivos de Rendimiento

Los logros obtenidos en el desarrollo de cada objetivo específico nos conduce al cumplimiento del objetivo general de la investigación ya que cada objetivo específico constituye un sub-capítulo de este análisis y consecuentemente nos permite contrastar la hipótesis de trabajo para aceptarla o rechazarla con un alto grado de significación.



<b>Ritual de la prueba de significación estadística</b>	
<b>FORMULACION DE LA HIPOTESIS</b>	
H0: El arraigo particular de los valores instrumentales no influyen en el buen clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.	
H1: El arraigo particular de los valores instrumentales influyen en el buen clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.	
<b>NIVEL DE SIGNIFICANCIA</b>	
Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$ ( $X^2$ tabla = 3.84)	
<b>PRUEBA ESTADISTICA</b>	
$X^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$	
<b>COMPARACION</b>	
Valor calculado, con el valor que puede ocurrir por azar	
<p>El arraigo particular de los valores instrumentales influyen en el buen clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.</p>	

Por lo tanto, se demuestra que el arraigo particular de los valores instrumentales influye en el buen clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.

**Hipótesis a:**

**Ho :** La expresión pertinente de los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo no influyen favorablemente en las fuerzas motivacionales.

**H<sub>1</sub> :** La expresión pertinente de los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen favorablemente en las fuerzas motivacionales.

Grado de ambición, tolerancia y jovialidad	Fuerzas Motivacionales					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	
Muy alto	5	13	21	6	4	49
Alto	5	60	20	14	9	108
Medio	6	14	18	5	3	47
Bajo	4	10	4	12	6	36
Muy bajo	2	2	3	1	3	11
	22	99	66	38	25	250

Al comparar el valor

$$X^2_{OBS} = \frac{\sum \sum (FQ_{ij} - FE_{ij})^2}{FE_{ij}} = 17.24$$

Y un ji - cuadrado tabular con un nivel de significancia de 0.05 y 2 grados de libertad,  $X^2_{(0.05,3)} = 17.24$ , la hipótesis nula se rechaza

Por lo tanto, la expresión pertinente de los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen favorablemente en las fuerzas motivacionales.

#### Hipótesis b:

**Ho :** Reflejar atinadamente los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía no influyen positivamente el estilo de autoridad.

**H<sub>1</sub> :** Reflejar atinadamente los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen positivamente el estilo de autoridad.

Grado de capacidad, limpieza y valentía	Estilo de Autoridad					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	
Muy alto	3	4	35	33	30	105
Alto	3	11	12	41	16	83
Medio	2	6	4	15	7	34
Bajo	4	2	7	5	3	21
Muy bajo	2	3	1	0	0	6
	14	26	59	94	57	250

Al comparar el valor

$$X^2_{OBS} = \frac{\sum \sum (FQ_{ij} - FE_{ij})^2}{FE_{ij}} = 15.51$$

Y un ji – cuadrado tabular con un nivel de significancia de 0.05 y 2 grados de libertad,  $X^2_{(0.05,3)} = 15.51$ , la hipótesis nula se rechaza  
 Por lo tanto, Reflejar atinadamente los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen positivamente el estilo de autoridad.

**Hipótesis c:**

**Ho :** El practicar con frecuencia los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio no influyen significativamente en las comunicaciones.

**H<sub>1</sub> :** El practicar con frecuencia los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen significativamente en las comunicaciones.

Grado de indulgencia, honradez y don de servicio	Comunicaciones					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	
Muy alto	12	6	4	3	2	27
Alto	41	60	18	18	5	142
Medio	8	7	6	29	5	55
Bajo	3	11	3	1	0	18
Muy bajo	1	2	0	5	0	8
	65	86	31	56	12	250

Al comparar el valor

$$X^2_{OBS} = \frac{\sum \sum (FQ_{ij} - FE_{ij})^2}{FE_{ij}} = 11.79$$

Y un ji – cuadrado tabular con un nivel de significancia de 0.05 y 2 grados de libertad,  $X^2_{(0.05,3)} = 11.79$ , la hipótesis nula se rechaza  
 Por lo tanto, el practicar con frecuencia los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen significativamente en las comunicaciones.

**Hipótesis d:**

**H<sub>0</sub>** : Cultivar los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad no determinan elevar el grado de influencia en el clima laboral.

**H<sub>1</sub>** : Cultivar los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan elevar el grado de influencia en el clima laboral.

Grado de creatividad, independencia e intelectualidad	Grado de influencia en la org.					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	
Muy alto	10	4	21	2	1	38
Alto	6	15	16	39	2	78
Medio	6	13	38	28	12	97
Bajo	5	7	5	2	2	21
Muy bajo	1	0	7	3	4	15
	28	39	87	75	21	250

Y un ji – cuadrado tabular con un nivel de significancia de 0.05 y 2 grados de libertad,  $X^2_{(0.05,3)} = 11.16$ , la hipótesis nula se rechaza

Por lo tanto, cultivar los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan elevar el grado de influencia en el clima laboral.

**Hipótesis e:**

**H<sub>0</sub>** : Exteriorizar los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica no influyen en la toma de decisiones.

**H<sub>1</sub>** : Exteriorizar los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones.

Grado de afectuosidad, obediencia y lógica	Toma de Decisiones					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	
Muy alto	0	0	7	9	4	20
Alto	1	2	51	11	6	71
Medio	1	1	32	21	26	81
Bajo	0	0	8	14	29	51
Muy bajo	0	0	7	11	9	27
	2	3	105	66	74	250

Al comparar el valor

$$X^2_{OBS} = \frac{\sum \sum (FQ_{ij} - FE_{ij})^2}{FE_{ij}} = 11.21$$

Y un ji – cuadrado tabular con un nivel de significancia de 0.05 y 2 grados de libertad,  $X^2_{(0.05,3)} = 17.21$ , la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto, exteriorizar los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones.

**Hipótesis f:**

**Ho :** Detentar valores instrumentales de educación, responsabilidad y control no influyen adecuadamente en los Objetivos de Rendimiento.

**H<sub>1</sub> :** Detentar valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen adecuadamente en los Objetivos de Rendimiento.

Grado de educación, responsabilidad y control	Objetivos de Rendimiento					
	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo	
Muy alto	7	8	4	2	3	24
Alto	6	94	7	2	1	110
Medio	9	51	18	8	7	93
Bajo	2	9	6	1	0	18
Muy bajo	2	1	0	1	1	5
	26	163	35	14	12	250

Al comparar el valor

$$X^2_{OBS} = \frac{\sum \sum (FQ_{ij} - FE_{ij})^2}{FE_{ij}} = 8.75$$

Y un ji – cuadrado tabular con un nivel de significancia de 0.05 y 2 grados de libertad,  $X^2_{(0.05,3)} = 8.75$ , la hipótesis nula se rechaza. Por lo tanto, detentar valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen adecuadamente en los Objetivos de Rendimiento.

## **CAPITULO VII**

### **CONCLUSIONES**

- a. Se ha determinado que el arraigo particular de los valores instrumentales influyen en el buen clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao, las cuales sean de conocimiento a nivel de todas las áreas de la organización. Esto, de alguna manera contribuye a mejorar la gestión de los puertos marítimos pues es mucho más fácil hacer entender al personal la importancia de cumplir los objetivos empresariales.
- b. Asimismo, la investigación ha podido determinar que la expresión pertinente de los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen favorablemente en las fuerzas motivacionales, de modo que la gerencia de recursos humanos básicamente oriente los objetivos institucionales para su respectivo cumplimiento.
- c. Del mismo modo, la investigación estableció que reflejar atinadamente los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen positivamente el estilo de autoridad. Todo ello se realiza para que los gerentes o administradores tomen medidas para asegurarse de que los planes organizacionales y el clima institucional se lleven a cabo en condiciones que permitan la efectividad.
- d. Se ha establecido también, que el practicar con frecuencia los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen significativamente en las comunicaciones, y además son instrumentos imponentes que sirven para implantar estrategias y para conseguir mayor compromiso de los empleados.

- e. Se ha determinado también que cultivar los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan elevar el grado de influencia en el clima laboral, habiéndose concordado con los objetivos trazados por la empresa, lo que significa que suceda cambios de conductas de los trabajadores en favor de la organización.
  
- f. Asimismo, exteriorizar los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones. El propósito de la gerencia es hacer que las funciones sean efectivizadas de la mejor forma o sea lo más eficiente posible, debe encauzar la empresa para que rinda beneficios.
  
- g. Finalmente, detentar valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen adecuadamente en los Objetivos de Rendimiento. Dicho de esta manera la gerencia orienta y canaliza la adecuada preparación de los trabajadores portuarios.

## **CAPITULO VIII**

### **RECOMENDACIONES**

- a. Las organizaciones marítimas y portuarias con sus respectivas gerencias, no deben poner resistencia a generar un buen clima organizacional a través del cultivo de los valores instrumentales, por los costos en que puedan incurrir, sino generan armonía en la institución, pues permite descubrir posibles desviaciones que ayudarán a corregirlos en beneficio de la organización.
  
- d. Para lograr que una organización se encuentre de manera óptima se necesita que se hallen establecidas los lineamientos de la cultura organizacional con la aplicación de los valores instrumentales.

## **CAPITULO IX**

### **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

**ARTURO CARDONA SANCHEZ.** Formación de los valores: teoría, reflexiones y respuestas, México. Editorial Grijaldo S.A. 1999

**DARIO RODRÍGUEZ.** Diagnostico Organizacional -2005

**FEDERICO GAN, JAUME TRIGINÉ.** Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones. 2006

**GEORGE BOHLANDER, ARTHUR SHERMAN, SCOTT SNELL.** Administración de recursos humanos Décimo Segunda edición

**GILBERTO GIRALDO BUITRAGO.** Clima Organizacional. Departamento Administrativo de la Función Pública. [www.dafp.gov.co](http://www.dafp.gov.co); abril de 2001.

**GONZALO SERRANO.** Problemática psicosocial de los valores humanos. Boletín de Psicología, Nº 3, 1984, 9-46.

**JAVIER LLANEZA ALVAREZ.** Ergonomía y Psicosociología aplicada: manual para la formación del especialista, Sexta edición, 2006.

**JOAQUÍN GARCÍA ALANDETE,** Actitudes religiosas, valores y razonamiento moral, doctorado de psicología, España, Universidad de Valencia, 2008.

**JORGE GARCÉS FERRER.** Valores humanos. Principales concepciones teóricas, España, Editorial NauLibres, Primera Edición, 1988.

**LUC BRUNET.** El clima de trabajo en las organizaciones. 1983

**NATIONAL ASSOCIATION FOR MENTAL HEALTH is 1, 2, 3,** New York 10, Columbus Circle.Ute, Montevideo, 07 de Septiembre de 2004.

**ROGER D. BLACKWELL, PAUL W. MINIARD.** Comportamiento del consumidor. México. International Thomson editores. Novena edición. 2002

**[www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/mecluch.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/mecluch.htm)**  
m - 66k. Visita: 01 julio 2008

## ANEXOS

### Matriz de Consistencia

#### TITULO: Importancia de los Valores en el Clima Laboral en los Trabajadores Marítimos del Callao

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	
			INDEPENDIENTE	INDICADORES
¿De qué manera los valores instrumentales influyen en el clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao?	Determinar la medida en que los valores instrumentales influyen en el clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.	El arraigo particular de los valores instrumentales influye en el buen clima laboral de los trabajadores marítimos del Callao.	X Valores Instrumentales	X <sub>1</sub> Grado de ambición, comprensión y júbilo
				X <sub>2</sub> Grado de capacidad, limpieza y valentía
				X <sub>3</sub> Grado de indulgencia, honradez y don de servicio
				X <sub>4</sub> Grado de creatividad, independencia e intelectualidad
				X <sub>5</sub> Grado de afectuosidad, obediencia y lógica
				X <sub>6</sub> Grado de educación, responsabilidad y control
<b>ESPECIFICOS</b>	<b>ESPECIFICOS</b>	<b>ESPECIFICOS</b>	<b>DEPENDIENTE</b>	Y <sub>1</sub> . Fuerzas Motivacionales
				Y <sub>2</sub> . Estilo de Autoridad
				Y <sub>3</sub> . Comunicaciones
				Y <sub>4</sub> . Grado de Influencia en la org.
				Y <sub>5</sub> . Toma de Decisiones
				Y <sub>6</sub> . Objetivos de Rendimiento
¿De qué forma los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen en las fuerzas motivacionales?	Establecer la forma en que los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen en las fuerzas motivacionales	La expresión pertinente de los valores instrumentales de ambición, comprensión y júbilo influyen favorablemente en las fuerzas motivacionales	Y Clima laboral	Y <sub>1</sub> . Fuerzas Motivacionales
				Y <sub>2</sub> . Estilo de Autoridad
				Y <sub>3</sub> . Comunicaciones
				Y <sub>4</sub> . Grado de Influencia en la org.
				Y <sub>5</sub> . Toma de Decisiones
				Y <sub>6</sub> . Objetivos de Rendimiento

<p>¿En qué sentido los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen en el estilo de autoridad?</p>	<p>Determinar el sentido en que los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen en el estilo de autoridad</p>	<p>Reflejar atinadamente los valores instrumentales de capacidad, limpieza y valentía influyen positivamente el estilo de autoridad</p>		
<p>¿De qué manera los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen en las comunicaciones?</p>	<p>Identificar la manera en que los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen en las comunicaciones</p>	<p>El practicar con frecuencia los valores instrumentales de indulgencia, honradez y don de servicio influyen significativamente en las comunicaciones</p>		
<p>¿Es posible que los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan el grado de influencia en el clima laboral?</p>	<p>Establecer si los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan el grado de influencia en el clima laboral</p>	<p>Cultivar los valores instrumentales de creatividad, independencia e intelectualidad determinan elevar el grado de influencia en el clima laboral</p>		
<p>¿De qué forma los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones?</p>	<p>Determinar la forma en que los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones</p>	<p>Exteriorizar los valores instrumentales de afectuosidad, obediencia y lógica influyen en la toma de decisiones</p>		
<p>¿De qué manera los valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen en los Objetivos de Rendimiento?</p>	<p>Establecer la manera en que los valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen en los Objetivos de Rendimiento</p>	<p>Detentar valores instrumentales de educación, responsabilidad y control influyen adecuadamente en los Objetivos de Rendimiento</p>		

Autor: Federico azuelos

## Otros anexos

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO			
ENCUESTA PARA LA INVESTIGACION			
		Plana ejecutiva	
Agradezco su colaboración en la presente encuesta		Trabajador de mando medio	
		Sexo	F M
Marca con una (X) la respuesta que considera			
1	¿Cómo graficaría usted su ambición personal en el trabajo?	7	¿Es la creatividad, independencia e intelectualidad (imaginativo, autosuficiente, inteligente y reflexivo) un aspecto que influirá positivamente en la organización?
S	a. Muy alto	S	a. Muy alto
	b. Alto		b. Alto
	c. Medio		c. Medio
	d. Bajo		d. Bajo
	e. Muy bajo		e. Muy bajo
2	¿Qué grado de comprensión o tolerancia cree que usted tiene en el trabajo?	8	¿Cuándo escasea la creatividad, la independencia e intelectualidad, observamos alguna influencia en las relaciones de la organización?
S	a. Muy alto	N	a. Muy alto
	b. Alto		b. Alto
	c. Medio		c. Medio
	d. Bajo		d. Bajo
	e. Muy bajo		e. Muy bajo
3	¿Cómo calificaría su jovialidad en el centro su trabajo?	9	¿Ser afectuoso, obediente y lógico (ser tierno, cariñoso, respetuoso, de buenos modales, consistente y es racional) permitirá tomar decisiones apropiadas en la organización?
N	a. Muy alto	S	a. Muy alto
	b. Alto		b. Alto
	c. Medio		c. Medio
	d. Bajo		d. Bajo
	e. Muy bajo		e. Muy bajo
4	¿Qué nivel de capacidad cree tener para el trabajo y asumir nuevos retos laborales?	10	¿Ser poco afectuoso, poco obediente o ser ilógico puede llevarnos a tomar decisiones apropiadas en la organización?
N		S	
	a. Muy alto		a. Muy alto
	b. Alto		b. Alto
	c. Medio		c. Medio
	d. Bajo		d. Bajo
	e. Muy bajo		e. Muy bajo
5	¿Usted diría que el nivel de su limpieza personal se halla?	11	¿Es posible que la educación, responsabilidad y control (estudios básicos y superiores, fiable, fidedigno, Autodisciplinado, discreto) permite alcanzar los objetivos de rendimiento en la organización?
N		N	
	a. Muy alto		a. Muy alto
	b. Alto		b. Alto
	c. Medio		c. Medio
	d. Bajo		d. Bajo
	e. Muy bajo		e. Muy bajo
6	¿En qué nivel ubicaría usted a su valentía?	12	¿Los niveles bajos de educación, la irresponsabilidad y el descontrol logrará alcanzar los objetivos de rendimiento?
S		S	
	a. Muy alto		a. Muy alto
	b. Alto		b. Alto
	c. Medio		c. Medio
	d. Bajo		d. Bajo
	e. Muy bajo		e. Muy bajo

13	¿En qué medida se presenta las manifestaciones del afecto personal en sus actividades laborales?		20	¿Cómo calificaría usted el nivel del estilo de autoridad que se practica en la institución?	
	a. Muy alto			a. Muy alto	
	b. Alto			b. Alto	
	c. Medio			c. Medio	
	d. Bajo			d. Bajo	
	e. Muy bajo			e. Muy bajo	
14	¿Es usted obediente como una actitud que frecuentemente ejercita en el trabajo?		21	¿En qué nivel calificaría a las comunicaciones hacia los directivos o las órdenes que imponen es...?	
	a. Muy alto			a. Muy alto	
	b. Alto			b. Alto	
	c. Medio			c. Medio	
	d. Bajo			d. Bajo	
	e. Muy bajo			e. Muy bajo	
15	¿Si tuviera que considerar a la lógica como parte del trabajo, en qué nivel colocaría en su concepto?		22	¿Cómo conceptuaría el trabajo en equipo y la influencia ascendente, y descendente de los directivos de la	
	a. Muy alto			a. Muy alto	
	b. Alto			b. Alto	
	c. Medio			c. Medio	
	d. Bajo			d. Bajo	
	e. Muy bajo			e. Muy bajo	
16	¿Cree usted tener una educación apropiada para las labores que hace en el trabajo?		23	¿En qué medida cuando los directivos toman decisiones los trabajadores participan?	
	a. Muy alto			a. Muy alto	
	b. Alto			b. Alto	
	c. Medio			c. Medio	
	d. Bajo			d. Bajo	
	e. Muy bajo			e. Muy bajo	
17	¿Usted se considera responsable para las actividades que le encomiendan?		24	¿En qué grado puede medir la exigencia para alcanzar objetivos?	
	a. Muy alto			a. Muy alto	
	b. Alto			b. Alto	
	c. Medio			c. Medio	
	d. Bajo			d. Bajo	
	e. Muy bajo			e. Muy bajo	
18	¿Qué importancia tiene el control para su trabajo?		25	En general cree usted que los valores instgumentales influyen en el buen clima de los trabajadores marítimos del callao	
	a. Muy alto			a. Buena	
	b. Alto			b. Regular	
	c. Medio			c. Malo	
	d. Bajo				
	e. Muy bajo				
19	¿En qué grado ubicaría a las fuerza motivacionales entendido como hacer las cosas por temor, hostilidad, desconfianza, insatisfacción en el trabajo?				
	a. Muy alto				
	b. Alto				
	c. Medio				
	d. Bajo				
	e. Muy bajo				