

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas



**“ESTUDIO DEL CLIMA LABORAL Y EL SENTIDO DE
PERTENENCIA DEL PERSONAL OPERATIVO DE ASEVIG-
LIDERMAN ECUADOR”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa la obtención del Título de:

MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Presentado por:

AB. JAVIER ALFREDO NEGRETE NÚÑEZ

ING. ANA JULIA MOLINA VERA

Guayaquil – Ecuador

2018

AGRADECIMIENTO

A Dios quien en su infinito amor nos ha permitido culminar una de las metas más importantes de nuestras vidas profesionales y nos ha llenado de fortaleza y sabiduría en cada etapa de este proceso.

A la Escuela Superior Politécnica del Litoral que a través de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas nos permitieron ser parte de ella y abrieron sus puertas para brindarnos el conocimiento y la experiencia necesaria para nuestro crecimiento profesional.

A nuestro tutor de tesis Ing. Holger Barriga Medina MBA por dedicar su tiempo, compartir sus conocimientos científicos y ser nuestra guía durante el desarrollo de este proyecto.

A nuestros padres por mostrarnos el camino de la superación y por siempre querer lo mejor para nosotros incentivándonos a llegar más allá de nuestros límites y a nuestra familia quienes han comprendido el esfuerzo y la dedicación que hemos puesto para llegar al cumplimiento de esta gran meta.

Ing. Ana Julia Molina Vera

Ab. Javier Alfredo Negrete Núñez

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos por ser mi inspiración y porque siempre han estado conmigo brindándome su apoyo incondicional, aconsejándome y alentándome a superar día a día.

A los docentes porque con sus conocimientos hicieron posible que pueda plasmar lo impartido y me enseñaron que con dedicación se puede alcanzar el éxito.

A la empresa Asevig-Liderman Ecuador por darme la apertura y permitirme desarrollar mi trabajo de titulación.

A mi familia, pilar fundamental de mi vida, quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer y se incentivaban a cumplir mis ideales.

Ing. Ana Julia Molina Vera

DEDICATORIA

A Dios por ser mi guía, fuente de fortaleza, ejemplo, sabiduría y mi todo.

A mis Padres por ser quienes dedican su vida en formarme a través del ejemplo, con su amor forjándome como una persona de bien y su ejemplo que me inculcan valores.

A la empresa Asevig-Liderman Ecuador por darme la apertura y permitirme desarrollar mi trabajo de titulación a sus grandes Líderes que cada uno de ellos me dieron valiosas enseñanzas para transitar de manera correcta el mundo laboral.

A cada uno de los Liderman que me dieron su cariño y fueron motor para mi desarrollo.

A mis amigos que siempre están cerca de mí dándome el apoyo emocional para seguir adelante.

Ab. Javier Negrete Núñez

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



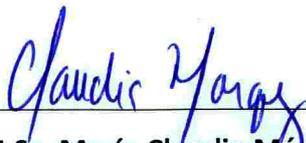
M.Sc. María Cecilia Moreno

Presidente del Tribunal de Trabajo de titulación



MBA. Raúl Barriga Medina

Director del Proyecto



M.Sc. María Claudia Márquez

Revisor 1

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación, corresponde exclusivamente al autor, y al patrimonio intelectual de la misma **ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL**.



Ana Julia Molina Vera



Javier Alfredo Negrete Nuñez

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iv
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	v
DECLARACIÓN EXPRESA	vii
ÍNDICE GENERAL	xi
RESUMEN	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ABREVIATURAS	xiv
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.6 OBJETIVO GENERAL.....	7
1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.8 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.8.1 VARIABLE DEPENDIENTE.....	7
1.8.2 VARIABLE INDEPENDIENTE.....	7
1.9 HIPÓTESIS.....	7
1.10 LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO-REFERENCIAL.....	9
2.1 ANTECEDENTES.....	9
2.2 MARCO TEÓRICO.....	10
2.2.1 Clima laboral.....	10
2.2.1.1 Clima laboral desde una perspectiva estructural.....	11
2.2.1.2 Clima laboral desde una perspectiva perceptual.....	12
2.2.1.3 Clima laboral desde una perspectiva interactiva.....	12
2.2.1.4 Clima laboral desde una perspectiva cultural.....	12
2.2.1.5 Ventajas de un buen clima laboral.....	12

2.2.1.6	Consecuencias de un mal clima laboral.....	13
2.2.1.7	Componentes del clima laboral.	14
2.2.1.8	Dimensiones del clima laboral.	15
2.2.1.9	Críticas a la medición del clima laboral.	16
2.2.2	Satisfacción laboral.....	16
2.2.3	Motivación laboral.....	17
2.2.3.1	Teoría de Maslow.	17
2.2.3.2	Teoría de Herzberg.	19
2.2.4	Sentido de pertenencia.....	20
2.3	MARCO LEGAL.	22
2.4	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.	24
CAPÍTULO 3:	MARCO METODOLÓGICO	26
3.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
3.2	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.	26
3.3	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
3.4	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.	27
3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.	28
3.6	HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN.	28
3.6.1	Codificación.	29
3.6.2	Encuesta clima laboral.....	30
3.6.3	Encuesta sentido de pertenencia.	31
3.7	ANÁLISIS DESCRIPTIVO Y CORRELACIONAL.	31
3.8	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.	32
CAPÍTULO 4:	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	33
4.1	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	33
4.1.1	Autonomía.	33
4.1.2	Cohesión.	35
4.1.3	Confianza.....	37
4.1.4	Presión.	39
4.1.5	Apoyo.	41
4.1.6	Reconocimiento.	43
4.1.7	Equidad.....	45
4.1.8	Innovación.	47

4.1.9 Clima laboral.	49
4.1.10 Sentido de pertenencia.	53
4.1.11 Resumen de resultados.	57
4.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS.	57
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	622
5.1 Conclusiones.	62
5.2 Recomendaciones	63
5.3 Recomendaciones a los directivos de la empresa.	63
REFERENCIAS	65
APÉNDICES	71
APÉNDICE A. LEYES	72
APÉNDICE B. ESCALA DE CLIMA LABORAL.	75
APÉNDICE C. ESCALA DE SENTIDO DE PERTENENCIA.	78

RESUMEN

Esta investigación analizó la incidencia del clima organizacional sobre el sentido de pertenencia en los guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN Ecuador; debido a la ausencia de estudios preliminares sobre esta relación, este trabajo se convierte en base científica para estudios posteriores. La recopilación de datos se realizó a una muestra de 310 de los 1,600 empleados operativos que posee la organización; esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, método científico-deductivo, alcance correlacional y descriptivo, y fue de tipo no experimental y transversal; la herramienta de investigación utilizada fue la encuesta en base a un cuestionario con preguntas cerradas. Los resultados demostraron que existe una correlación positiva moderada del clima laboral con el sentido de pertenencia; siendo las dimensiones de apoyo y reconocimiento las que provocan esta relación; además se determinó que estas dimensiones junto a la de autonomía que fueron las menos valoradas son fuente de motivación para los trabajadores.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación de la empresa	5
Figura 2. Estrategias para el enriquecimiento del trabajo	20
Figura 3. Gráfico de dispersión autonomía - pertenencia.....	34
Figura 4. Gráfico de dispersión cohesión - pertenencia	36
Figura 5. Gráfico de dispersión confianza - pertenencia.....	38
Figura 6. Gráfico de dispersión presión - pertenencia.....	40
Figura 7. Gráfico de dispersión apoyo - pertenencia.....	42
Figura 8. Gráfico de dispersión reconocimiento - pertenencia.....	44
Figura 9. Gráfico de dispersión equidad - sentido de pertenencia.....	46
Figura 10. Gráfica de dispersión innovación - sentido de pertenencia.....	48
Figura 11. Gráfica de dispersión clima laboral – sentido de pertenencia.....	49
Figura 12. Gráfico de dispersión clima laboral sin apoyo - sentido de pertenencia.....	50
Figura 13. Gráfico de dispersión clima laboral sin reconocimiento - pertenencia.....	51
Figura 14. Gráfico de dispersión clima laboral sin apoyo ni reconocimiento - sentido de pertenencia.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 – Cálculo de la muestra	28
Tabla 2 – Codificación 1	30
Tabla 3 – Codificación 2	30
Tabla 4 – Alfa de Cronbach a cuestionario de clima laboral.....	31
Tabla 5 – Porcentaje de preguntas de autonomía	33
Tabla 6 – Correlación autonomía - sentido de pertenencia	34
Tabla 7 – Porcentaje de preguntas de cohesión.....	35
Tabla 8 – Correlación cohesión - sentido de pertenencia.....	36
Tabla 9 – Porcentaje de preguntas de confianza.....	37
Tabla 10 – Correlación confianza - sentido de pertenencia.....	38
Tabla 11 – Porcentaje de preguntas de presión	39
Tabla 12 – Correlación presión - sentido de pertenencia	40
Tabla 13 – Porcentaje de preguntas de apoyo	41
Tabla 14 – Correlación apoyo - sentido de pertenencia	42
Tabla 15 – Porcentaje de preguntas de reconocimiento	43
Tabla 16 – Correlación reconocimiento - sentido de pertenencia	44
Tabla 17 – Porcentaje de preguntas de equidad	45
Tabla 18 – Correlación equidad - sentido de pertenencia	46
Tabla 19 – Porcentaje de preguntas de innovación	47
Tabla 20 – Correlación innovación - sentido de pertenencia	48
Tabla 21 – Correlación clima laboral - sentido de pertenencia	50
Tabla 22 – Correlación clima laboral sin apoyo - sentido de pertenencia.....	51
Tabla 23 – Correlación clima laboral sin reconocimiento - sentido de pertenencia.....	52
Tabla 24 – Correlación clima laboral sin apoyo ni reconocimiento - sentido de pertenencia	53
Tabla 25 – Porcentajes de preguntas de sentido de pertenencia.....	54
Tabla 26 – Qué mejoraría de la empresa	55
Tabla 27 – Correlaciones entre dimensiones	56

Tabla 28 – Resumen de porcentajes y correlaciones con respecto al sentido de pertenencia	57
Tabla 29 – Correlación apoyo - reconocimiento	60
Tabla 30 – Indicaciones de encuesta de clima laboral.....	75
Tabla 31 – Encuesta de clima laboral.....	76
Tabla 32 – Indicaciones de encuesta de sentido de pertenencia.....	78
Tabla 33 – Escala para medir el sentido de pertenencia.....	79

ABREVIATURAS

Cdla.	Ciudadela
FCSH	Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas
GPTW	Great Place to Work
IBM	International Business Machines
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
Mz.	Manzana
Sig.	Significancia
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN.

El clima laboral ha sido un tema ampliamente investigado en el mundo científico y se han analizado las incidencias sobre diversas variables como el compromiso organizacional, cultura organizacional, motivación, entre otras; sin embargo, la relación del clima laboral con el sentido de pertenencia no ha sido abarcada adecuadamente, a pesar de su gran importancia; esto debido a que este último concepto se lo ha desarrollado más en el ámbito escolar y muy poco en el ámbito laboral. A continuación se detalla el orden de desarrollo de este proyecto de investigación, con la finalidad de facilitar la comprensión del mismo:

En el capítulo 1 se revisan los aspectos generales de la investigación como el planteamiento del problema que es el analizar la incidencia del clima laboral en el bajo sentido de pertenencia en la empresa; la delimitación del problema que se realiza a los guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN; la justificación teórica, metodológica y práctica; la formulación del problema que brinda el sentido general a la investigación; la sistematización del problema que guía las preguntas de los objetivos específicos; los objetivos de la investigación; las variables de la investigación que son el sentido de pertenencia como variable dependiente y el clima laboral como variable independiente; se define la hipótesis general de la investigación y se establecen los límites de la misma.

En el capítulo 2 se desarrolla el marco teórico-referencial que está compuesto de los antecedentes que incluyó un estudio de la incidencia del clima laboral sobre el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, y otro estudio sobre la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores del Hospital del IESS de Esmeraldas; la teoría relacionada al clima laboral, en donde se investigó al clima laboral desde la perspectiva estructural, perceptual, interactiva y cultural, las ventajas de un buen clima laboral, las consecuencias de un mal clima laboral, los componentes y dimensiones del mismo; la teoría sobre satisfacción laboral, motivación laboral que incluyen los estudios de Maslow y Herzberg, y sobre el sentido de pertenencia; también se desarrolló el marco legal en base a la Constitución, el

Código de Trabajo, la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada; finalmente se elaboró el marco conceptual con los principales términos de la investigación.

En el capítulo 3 se determina el marco metodológico de la investigación que incluye el enfoque que fue cuantitativo; el método que se definió como científico y deductivo; el alcance de la investigación que se estableció como correlacional y descriptivo; se determinó la población y la muestra en base a los colaboradores operativos de la empresa, es decir los guardias de seguridad; la herramienta de investigación utilizada fue la encuesta en base a un cuestionario, se definió la codificación y composición de las encuestas de clima laboral y sentido de pertenencia; se determinó la forma en que se desarrolló el análisis descriptivo y correlacional; así como, el tratamiento de la información por medio de los programas estadísticos Microsoft Excel e IBM SPSS Statistics 22.

En el capítulo 4 se muestran los resultados de la investigación presentando el porcentaje de las preguntas de cada dimensión, el gráfico de dispersión y las correlaciones de cada dimensión con el sentido de pertenencia; las dimensiones analizadas fueron autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación; asimismo se analizó el gráfico de dispersión entre el clima laboral y el sentido de pertenencia, como su correlación; en este punto también se desarrolló un análisis correlacional del clima laboral con la pertenencia sin las dimensiones de apoyo y reconocimiento; posteriormente se presentó un resumen de los resultados y se analizaron los mismos en base a una contrastación conceptual con toda la teoría investigada. Finalmente se establecieron las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El presente proyecto de investigación surge a raíz de la necesidad de entender la influencia directa que tiene el clima laboral dentro del sentido de pertenencia del personal operativo de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La empresa de seguridad ASEVIG-LIDERMAN Cía. Ltda., dedicada a brindar servicios de seguridad física a instalaciones por intermedio de guardias de seguridad denominados Liderman, brinda Asesorías en Seguridad, Análisis de Riesgo, Incidentes, Custodias de Mercaderías en Tránsito, Custodia Canina, Verificación de Perfiles de empleados, domicilios, recepción y custodia de Ejecutivos que visitan el país, charlas y seminarios en Seguridad Física, Industrial y Patrimonial. La empresa fue fundada por un ex miembro de las Fuerzas Armadas Juan Pablo Borja, Teniente de Navío retirado. La misma entró en operaciones en el año 2002 con un número promedio de 4 guardias de seguridad. Hoy en día la empresa cuenta con alrededor de 1,600 guardias de seguridad en todo el territorio ecuatoriano.

ASEVIG-LIDERMAN ha desarrollado una potente cultura organizacional enfocada en el ser humano, la cual le ha permitido brindar bienestar a todos sus colaboradores y alcanzar un excelente Índice de Ambiente Laboral acorde a los resultados de las mediciones realizadas por el Instituto Great Place to Work, *GPTW*, basándose en los resultados de muchas investigaciones, que se encuentran al alcance de la comunidad, marcando una diferencia en las empresas de seguridad que no se caracterizan por tener un buen clima laboral, por la misma configuración del trabajo como: horarios rotativos, un alto riesgo en la vida de los guardias, falta de dotación de equipos, carencia de una cultura de reconocimientos, falta de capacitación, siendo este un punto importante ya que la ley de Seguridad Privada expedida en el año 2008, obliga a las operadoras de seguridad privada que sus empleados deben contar con un número no menor de 200 horas de capacitación en temas de seguridad, caso contrario sus permisos de funcionamiento no serán emitidos.

Esta realidad dentro de las empresas de seguridad es siempre basada en que las personas que las manejan son ex miembros de alguna rama de las Fuerzas Armadas, reconocidos por su alto sentido de disciplina y lealtad, que transforman muchas veces las empresas en un *mini cuartel* dejando a un lado la parte humana de las relaciones laborales.

Sin embargo, dentro de ASEVIG-LIDERMAN, esto se ha tratado de revertir enfocándose siempre en el bienestar de sus guardias de seguridad, quienes son considerados la piedra angular para que la empresa siga en crecimiento. No obstante, esto no le ha permitido mantener un alto sentido de pertenencia en su personal con una antigüedad mayor a los 8 años dentro de la organización, lo que se pudo evidenciar en las evaluaciones de desempeño tomadas en el mes de Septiembre del año 2014, acarreando problemas como ausentismos, atrasos repetitivos, descuidos frecuentes que desgastan el servicio, participación en robos sistemáticos hacia sus clientes, malos controles en los procedimientos de seguridad, constantes llamados de atención por parte de sus clientes, falta de cuidado en los equipos y vehículos asignados por la empresa, exceso de confianza con el personal donde prestan servicio de vigilancia, falta de compañerismo, mala comunicación de los problemas suscitados en su lugar de trabajo, entre otros.

Por estas situaciones presentadas la empresa ASEVIG-LIDERMAN se ha visto afectada en el prestigio del servicio de seguridad que brinda, poniendo en riesgo las relaciones comerciales con sus clientes, acarreando pagos de francos trabajados a los colaboradores, pagos de horas extras al personal por esperar que llegue su relevo de guardia, pagos de reposición de bienes de clientes, tiempo de los mandos medios como supervisores de seguridad o jefaturas en reuniones con clientes para dar una explicación de la inobservancia del personal de seguridad frente a la ejecución de sus labores asignadas, lo que daña la planificación de las labores que tienen por realizar, compras de equipos tanto de protección personal como de equipos de comunicación, pagos para reponer pérdidas en el patrimonio de nuestros clientes. En muchos casos se han generado contingencias legales y los costos que estos producen no solo en honorarios profesionales de abogados sino en la pérdida de tiempo de sus funcionarios en la participación de las diligencias judiciales y finalmente, en incidentes mayores, la pérdida de algunos clientes.

A raíz de esta información se vuelve imprescindible buscar la relación del clima laboral y su incidencia en el sentido de pertenencia dentro de la muestra seleccionada, entendiendo la pertenencia como una necesidad primordial del ser humano como lo definió Abraham Maslow (1954), y el clima laboral como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales (Schneider, 1975, citado por Chiang, 2005) (Chiang Vega, Salazar Botello, Martín Rodrigo, & Nuñez Partido, 2011).

1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

La empresa se encuentra ubicada en el sector norte de Guayaquil, específicamente en la Cdma. La FAE Mz. 33 Villa 12. La población de la investigación será el personal operativo de la empresa que son los 1,600 guardias de seguridad que laboran allí, y se busca establecer la incidencia del clima laboral en el sentido de pertenencia y las razones o motivos por los que este sentido se considera bajo.

Figura 1. Ubicación de la empresa



Fuente: Google Maps.

1.3 JUSTIFICACIÓN.

El bajo nivel de desempeño demostrado por los empleados ha provocado que la empresa pierda prestigio y a su vez clientes, causando problemas económicos a la misma. Si este problema no se resuelve puede ocasionar el cierre de la empresa en la peor de las circunstancias; debido a esto, se propone investigar el clima laboral de la organización y el sentido de pertenencia para determinar la relación entre estas variables y así poder tomar medidas correctivas; además se investigará los motivos que causan esta falta de pertenencia, para poder elaborar una propuesta que permita a la empresa mejorar el desempeño de sus empleados y frenar la pérdida de clientes.

En el campo académico esta investigación aplica los conceptos de clima laboral y los evalúa por medio del cuestionario de Koys y DeCotiis (1991); a su vez, el sentido de pertenencia es evaluado bajo el cuestionario desarrollado por Jurado (2014), por medio de un análisis correlacional se identifica el nivel de incidencia que tienen estas dos variables. Para obtener los datos se realizó una investigación cuantitativa a una muestra de los 1,600 guardias de seguridad utilizando tablas de frecuencia para poder tabular los datos. Los resultados tienen el soporte científico necesario para poder aprobar o descartar la hipótesis, con lo cual se pueden proponer soluciones.

La investigación cumple con una de las líneas de investigación de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, FCSH, de la ESPOL que es la de *Administración, comportamiento organizacional, administración de operaciones, control de gestión* (FCSH, s.f.), al estudiar el comportamiento de los empleados por medio del clima laboral y sentido de pertenencia; además cumple con el objetivo 9 del Plan Nacional del Buen Vivir que es el de *Garantizar el trabajo digno en todas sus formas* (Senplades, s.f.), ya que busca que los empleados se sientan parte de la empresa y tengan una mayor motivación al trabajar de manera digna e inclusiva.

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cuál es la incidencia del clima laboral en el sentido de pertenencia del personal operativo de ASEVIG- LIDERMAN Ecuador?

1.5 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cuál es el clima organizacional dentro del personal operativo?

¿Cuál es el sentido de pertenencia del personal operativo?

¿Cuál es la incidencia del clima organizacional dentro del sentido de pertenencia del personal operativo?

¿Cuáles son los principales motivos o razones por los cuales el sentido de pertenencia no se considera alto dentro del personal operativo de ASEVIG-LIDERMAN?

1.6 OBJETIVO GENERAL.

Determinar los factores del clima organizacional que tienen mayor incidencia en el sentido de pertenencia del personal operativo de ASEVIG-LIDERMAN Ecuador en el período 2017-2018.

1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1.- Identificar el clima organizacional dentro del personal operativo.

2.- Definir el sentido de pertenencia del personal operativo.

3.- Relacionar la incidencia del clima organizacional dentro del sentido de pertenencia del personal operativo.

4.- Definir los principales motivos o razones por los cuales el sentido de pertenencia es deficiente dentro del personal operativo de ASEVIG-LIDERMAN.

1.8 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.

1.8.1 VARIABLE DEPENDIENTE.

- Sentido de pertenencia.

1.8.2 VARIABLE INDEPENDIENTE.

- Clima laboral.

1.9 HIPÓTESIS.

- Si se mejora el clima laboral entonces los empleados tendrán un mayor sentido de pertenencia para con la empresa.

1.10 LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación pretende evaluar la relación que existe entre el clima laboral y el sentido de pertenencia; para este estudio se calcula la percepción de estas dos variables para cada empleado y se realiza un análisis de correlación. Sin embargo, esta investigación

no evalúa cada ítem del clima laboral por separado para determinar relaciones más específicas que puedan existir con el sentido de pertenencia.

Para el estudio del clima laboral y del sentido de pertenencia existen algunos cuestionarios reconocidos científicamente que se pueden utilizar, e incluso existe la posibilidad de elaborar uno propio; a pesar de ello, esta investigación utilizará la encuesta de Koys y DeCotiis (1991) para medir el clima laboral y la encuesta de Jurado (2014) para medir el sentido de pertenencia. Se estima que no haya mucha variación en los resultados si se utiliza otra encuesta; a pesar de ello, se recomienda contrastar este estudio con otros métodos de medición de clima laboral y pertenencia.

CAPÍTULO 2

2. MARCO TEÓRICO-REFERENCIAL.

2.1 ANTECEDENTES.

Los estudios sobre clima laboral son muy populares dentro del mundo académico; su correlación con otras variables ha sido tema de debate en diversas investigaciones sobre talento humano; a pesar de aquello, la relación de esta variable con el sentido de pertenencia en organizaciones es un tema nuevo, debido principalmente a que la pertenencia se ha estudiado desde un enfoque orientado a instituciones educativas y son muy pocos los estudios realizados a empresas (Dávila & Jiménez, 2014).

Meléndez (2015) analizó la incidencia del clima laboral sobre el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas; esta investigación avalada por la Universidad Técnica Equinoccial midió el clima organizacional mediante el constructo del Great Place to Work que consta de 55 ítems y cuatro dimensiones que son: credibilidad, respeto, camaradería y orgullo, mientras que para el desempeño desarrollaron una encuesta propia, cuya confiabilidad fue validada estadísticamente. El resultado demostró que el clima laboral no influye en el desempeño de la organización; además se identificó que la edad no influyó dentro de los resultados. Teniendo en cuenta que el sentido de pertenencia aporta a la salud mental y bienestar de los empleados (Hagerty, Williams, Coyne y Early, 1996); y esto a su vez influye en el desempeño, por silogismo se podría plantear la premisa que el clima laboral no influye en el sentido de pertenencia para esta investigación.

Nieves (2013) investigó la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores del Hospital del IESS de Esmeraldas, con el aval de la Universidad Técnica Equinoccial. El clima laboral fue cuantificado mediante el cuestionario adaptado por el Departamento de Calidad del Ministerio de Salud, el cual fue validado estadísticamente anteriormente por Rebeco (2001) citado por Nieves (2013, p. 34); la satisfacción laboral fue medida mediante la escala S20/23 de Meliá y Peiró (1989). El resultado de la investigación demostró que existe una correlación entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral, siendo la dimensión relaciones interpersonales en el trabajo la mayor correlacionada. Conforme a lo que indicaron Herzberg, Mausner y Bloch

(1959) esta satisfacción provoca que los empleados en realidad no se sientan insatisfechos desde un punto de vista neutro; no obstante, esta satisfacción no tiene relación con la motivación laboral o compromiso organizacional.

2.2 MARCO TEÓRICO.

2.2.1 *Clima laboral.*

El concepto de clima laboral también llamado ambiente laboral o clima organizacional nace de los estudios de Lewin, Lippitt y White (1939), citado por Jaime y Araujo (2007) en donde señalaron que el comportamiento del individuo en el trabajo va más allá de su personalidad o características individuales, dependiendo también de la percepción del ambiente laboral y los componentes de la empresa; cada organización posee un clima laboral propio y este ambiente influye en el comportamiento de las personas. Robbins y Judge (2013) afirmaron que “si a los individuos no les gusta su ambiente laboral, responderán de algún modo, aunque no siempre es fácil predecir con exactitud *cómo* lo harán” (p. 85); debido a esto resulta de gran importancia para las organizaciones asegurar un clima laboral óptimo para sus empleados.

El ambiente de trabajo es un factor clave que afecta la satisfacción del empleado y su compromiso con una organización (Hanaysha, 2016). El clima laboral se refiere a la atmósfera de una organización donde los empleados realizan su trabajo. Según Danish, Ramzan y Ahmad (2013), el ambiente laboral está relacionado con el clima de una organización particular donde sus empleados hacen sus deberes. Sin lugar a dudas, un clima laboral facilitador y seguro puede atraer a los empleados, ya que sus necesidades pueden ser satisfechas.

Para tener éxito, las organizaciones deben diseñar sus entornos de trabajo de tal manera que puedan aumentar el nivel de compromiso y motivación de los empleados que en última instancia conducen a resultados económicos favorables. Por ejemplo, un buen ambiente laboral es aquel que comprende todos los factores sobre un trabajo, tales como: las facilidades para realizar las tareas, un lugar de trabajo cómodo, la seguridad y la ausencia de ruido. Khuong y Le Vu (2014) demostraron que los empleados que se sienten cómodos con su entorno laboral probablemente trabajen más eficazmente y disfruten del proceso de trabajo en comparación con aquellos que se sienten incómodos. Por lo tanto, los

gerentes deben mejorar los aspectos físicos del área de trabajo para asegurar el bienestar de sus empleados.

En las investigaciones sobre clima laboral existieron algunas discrepancias por la forma en que se realizaban los estudios y se llegaba a las conclusiones; un error era el de analizar individualmente a los empleados para llegar a una conclusión de toda la organización, es así como Hellriegel y Slocum (1974) crearon el concepto de clima psicológico para los empleados que son analizados individualmente y clima organizacional cuando se estudia a la organización como un todo. El clima laboral se puede delimitar o explicar de mejor manera en base a cuatro perspectivas que son: (a) perspectiva estructural, (b) perspectiva perceptual, (c) perspectiva interactiva y (d) perspectiva cultural (Moran & Volkwein, 1992).

2.2.1.1 Clima laboral desde una perspectiva estructural.

Halpin y Croft (1963) afirmaron que “el clima es a la organización lo que la personalidad al individuo” (citado por Jaime & Araujo, 2007, p. 299); esta analogía refleja que cada empresa tiene un clima característico, así como la personalidad es variable entre individuos, el clima es distinto entre las diferentes organizaciones. Las características que permiten distinguir el clima organizacional deben ser perdurables y medibles, sólo de esta forma se puede cuantificar la diferencia de ambientes laborales entre dos o más empresas (Forehand & Gilmer, 1964).

La forma de medir el clima organizacional viene de algunas variables que han sido analizadas por los estudiosos como la seguridad, el servicio o el acoso sexual (Schneider, 1975). No obstante, las variables estudiadas deben describir una calidad perdurable del clima interno, la cual la perciben los empleados y modifica su conducta, por lo que el clima laboral se puede definir como la actitud o conjunto de actitudes que tiene la organización (Tagiuri & Litwin, 1968, citado por Jaime & Araujo, 2007, p. 300). A modo de conclusión, el clima organizacional depende de las características de la empresa, lo que tiene un efecto motivacional sobre los empleados y moldea su comportamiento, “este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.” (Jaime & Araujo, 2007, p. 300).

2.2.1.2 Clima laboral desde una perspectiva perceptual.

Este enfoque tiene su énfasis en las percepciones colectivas de los empleados sobre las características del ambiente de labores, lo cual se relaciona con sus actitudes (Litwin & Stringer, 1968; Schneider & Snyder, 1975); así también Moos (1973) en su investigación sobre las *conceptualizaciones de los ambientes humanos* afirmó que el clima laboral está compuesto por atributos psicosociales de los empleados; estas percepciones dependerán de las políticas, reglamentos y procedimientos que hay dentro de la empresa. El clima organizacional bajo este enfoque son las percepciones que tienen los individuos sobre su atmósfera de trabajo; esto va directamente relacionado con la satisfacción en sus labores diarias lo que aumentará su motivación y sus actitudes para con la organización.

2.2.1.3 Clima laboral desde una perspectiva interactiva.

Este enfoque está mucho menos desarrollado que el estructural y perceptual. El clima desde esta perspectiva se divide en cuatro elementos que son: a) aspectos físicos, b) interacción entre empleados, c) sistema social relativo y d) cultura organizacional (Jaime & Araujo, 2007). No obstante, el clima organizacional muestra la interacción entre la personalidad del individuo y las características de la organización (Hall & Schneider, 1972). Esta perspectiva involucra la comunicación entre empleados y la forma en que la organización actúa con respecto a ello; la atmósfera que se logre crear influirá en esta interacción, y por lo tanto en el clima laboral.

2.2.1.4 Clima laboral desde una perspectiva cultural.

Esta perspectiva trata sobre la cultura organizacional, el cual es un concepto muy amplio. El clima laboral es la interacción que tienen los empleados de una organización bajo un marco de referencia común, que en este caso es la cultura organizacional (Berger & Luckman, 1967). Este marco de referencia necesita del liderazgo de la dirección, además debe ser socializado a toda la organización; la finalidad de establecer una cultura en la organización es que existan valores colectivos, creencias y una ideología general.

2.2.1.5 Ventajas de un buen clima laboral.

El desarrollo de un excelente clima laboral brinda muchos beneficios; Hinojosa (2010) afirmó que los empleados se vuelven creativos a la hora de trabajar, quieren más

que sus labores rutinarias, buscan que su trabajo sea más divertido y aportan con nuevas ideas a su empresa. La motivación de los empleados, que no sólo depende de su remuneración, logra que estos tengan un mejor desempeño y desarrollen nuevas ideas para realizar mejor su trabajo.

2.2.1.6 Consecuencias de un mal clima laboral.

El clima laboral se relaciona con la no insatisfacción de los empleados en su área de trabajo; este concepto sirve como marco de referencia mínimo para que los trabajadores se puedan desenvolver de buena manera; sin embargo no es factor determinante para que el empleado se sienta comprometido con la empresa (Herzberg et al., 1959). En otras palabras, el clima laboral es un factor necesario, más no concluyente para lograr que el empleado se sienta motivado y aporte todo de sí con la empresa. Si una organización no posee un buen clima laboral, generará insatisfacción en los empleados, provocando ausentismo, baja productividad, rotación del personal, desgano, indiferencia (Chiang Vega et al., 2011). Aún cuando existiese un buen clima laboral no se podrá asegurar que las variables anteriores se mitiguen, sin embargo existen las condiciones adecuadas para lograr estimular al empleado a comprometerse con la organización.

Las experiencias de un individuo en el trabajo, ya sean físicas, emocionales, mentales o sociales por naturaleza, obviamente afectan a la persona mientras está en el lugar de labores. Además, estas experiencias también *se desbordan* en dominios no laborales. Los trabajadores pasan cerca de un tercio de sus horas de vigilia en el trabajo, y no necesariamente dejan el trabajo atrás cuando salen del mismo (Conrad, 1988). De hecho, la superposición entre el no-trabajo y el trabajo se ha convertido en un área de investigación popular, con el reconocimiento de que el trabajo y la vida personal de una persona no son entidades separadas, sino dominios interrelacionados y entrelazados que tienen efectos recíprocos entre sí (Danna & Griffin, 1999). Por ejemplo, el estrés relacionado con el trabajo combinado con el estrés de la vida cotidiana puede conducir a resultados físicos y emocionales perjudiciales debido a las excesivas demandas físicas y mentales impuestas al cuerpo y la mente humana (Cooper & Cartwright, 1994).

2.2.1.7 Componentes del clima laboral.

El clima laboral tiene diversas características y atributos que se utilizan para medirlo. Hinojosa (2010) definió tres factores principales para caracterizar el clima laboral y afirmó lo siguiente:

Dentro de factores físicos está un lugar de trabajo confortable, zonas de descanso y esparcimiento, casinos y baños adecuados, etc. Los factores psicológicos se manifiestan con las relaciones entre el empleado y sus compañeros de trabajo, la forma como el superior se refiere a sus colaboradores, cómo los trata, los incentiva y los promueve. Los factores sociales tienen relación con los espacios de interacción social que se presentan, ceremonias de reconocimiento o agradecimientos, etc (p. 8).

Estos factores necesitan de un presupuesto ya que las características físicas para mejorar el ambiente laboral necesitan de una inversión; los factores psicológicos tienen más relación con la interacción y toma en cuenta la relación entre jefes y empleados, esto es muy importante ya que el estilo de dirección y liderazgo influirá en el clima laboral; los factores sociales tienen estrecha relación con las políticas y planes de acción realizados por la Alta Dirección para mejorar el ambiente laboral.

En la relación entre jefes y empleados nace el concepto de empoderamiento que se define como la situación en la que el supervisor ofrece a los empleados la discreción para tomar decisiones diarias según sea necesario mientras realizan actividades relacionadas con el trabajo (Conger & Kanungo, 1988). Hartline y Ferrel (1996) han considerado consistentemente que, en las organizaciones de servicios, el empoderamiento de los empleados que tienen contacto directo con el cliente, es particularmente efectivo en la creación de condiciones para aumentar la motivación de los empleados. La justificación es que, en el contexto de servicio, los empleados de primera línea requieren un alto grado de flexibilidad para tomar decisiones sobre el terreno para satisfacer a los clientes. Los estudios empíricos han demostrado que el empoderamiento tiene efectos positivos en los atributos relacionados con el trabajo de los empleados de servicio, tales como la autonomía, la autoeficacia y la satisfacción en el trabajo (Yee, Guo, & Yeung, 2015).

2.2.1.8 Dimensiones del clima laboral.

Litwin y Stringer (1968) caracterizaron el clima laboral en nueve dimensiones que fueron: (a) *estructura* que tiene que ver con la percepción de los empleados con respecto a la jerarquía, reglamento, políticas, normas, burocracia, etc., que inciden en el desarrollo de su trabajo; (b) *responsabilidad* que es la percepción de los individuos sobre su autonomía en la toma de decisiones, es la medida de qué tan supervisados están y el compromiso para la obtención de resultados; (c) *recompensa* que es la percepción de los empleados sobre la compensación que reciben por el trabajo realizado y bien hecho, esto se contrasta con los castigos, en este apartado están los sueldos, comisiones e incentivos que se comparan con las sanciones, recortes de sueldo, etc.; (d) *desafío* que es lo que siente el empleado con respecto a las metas y objetivos de su puesto de trabajo, que están ligadas a las metas de la organización; (e) *relaciones* que es la percepción sobre las relaciones entre empleados, y de los jefes con los subordinados, se miden algunas variables como el respeto y buen trato, esta relación si es gestionada de manera adecuada generará un ambiente laboral agradable; (f) *cooperación* que es la percepción de los empleados sobre la existencia de una cultura de ayuda de parte de sus pares y jefes, esta dimensión mide el nivel de apoyo dentro de la organización; (g) *estándares* que es la percepción de los empleados con respecto a lo que la empresa desea de ellos, es la medición del rendimiento en base a parámetros preestablecidos; (h) *conflictos* que mide la percepción de empleados y jefes sobre el manejo de opiniones opuestas y solución de discrepancias, se mide también el temor de los empleados a enfrentar problemas con otros; (i) *identidad* que mide el sentido de pertenencia en la organización, es decir qué tan comprometidos, orgullosos e involucrados están los empleados con la empresa, es decir la intersección de los objetivos personales con los organizacionales.

A diferencia de Litwin y Stringer (1968), Koys y DeCotiis (1991) afirmaron que el clima laboral consta de ocho dimensiones que son (a) *autonomía* que es la percepción del trabajador acerca de la independencia de sus acciones en el trabajo, mide su responsabilidad; (b) *cohesión* que es la percepción de los trabajadores con respecto a las relaciones entre ellos, es decir mide el interés y apoyo entre empleados; (c) *confianza* que es la percepción de libertad y confidencialidad para comunicarse con sus jefes; (d) *presión* que es la percepción con relación a los objetivos, procesos y rendimiento dentro de la empresa; (e) *apoyo* que es la percepción de respaldo y tolerancia a errores de parte de la

organización; (f) *reconocimiento* que es la percepción sobre la recompensa por el trabajo bien hecho; (g) *equidad* que es la percepción sobre la igualdad de todos los empleados con relación a las políticas de la empresa; (h) *innovación* que es la percepción sobre el deseo de asumir riesgos y ser creativo en el trabajo.

2.2.1.9 Críticas a la medición del clima laboral.

En el mundo académico existen retractores de las investigaciones de clima laboral con satisfacción laboral, ya que consideran que existe superposición y redundancia en la recopilación de datos. La redundancia la atribuyen a la eliminación de elementos climáticos en la escala de satisfacción y a métodos de medición idénticos o similares (Johannesson, 1973). Los instrumentos climáticos alegan describir ambientes de trabajo mientras que los instrumentos de satisfacción sirven para evaluarlos. Otra crítica señala que existe confusión en los investigadores sobre si el clima laboral se refiere a atributos de organizaciones o atributos de las personas (Guion, 1973).

Una fuente de preocupación son las medidas perceptivas del clima, en contraste con las evaluaciones objetivas del clima, esto debido a que hay potencialmente tantos climas como hay personas en la organización (Johannesson, 1973); en ciertos casos la medición del clima laboral se limita a un proceso de promediar las diferencias individuales extremas. Por otra parte, muchos de los estudios climáticos carecen de un esfuerzo sistemático para determinar si las percepciones del clima varían significativamente cuando se evalúan sobre la base de medidas individuales objetivas tales como edad, sexo, años de servicio, prácticas de organización, nivel educativo y similares.

2.2.2 Satisfacción laboral.

La satisfacción laboral se considera como un aspecto emocional o afectivo de los empleados con respecto a sus labores (Davis & Newstrom, 1999); Alfaro y Vecino (1999) citado por Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2011, p. 221) lo definieron como evaluaciones de percepción de un empleado para con sus labores. Una de las definiciones más actuales y aceptadas sobre satisfacción laboral es que se considera como las actitudes de los empleados hacia sus labores (Peiró, 1985; citado por Rodríguez et al., 2011, p. 221). Esta última definición se enfoca más en el resultado de la satisfacción laboral que en su concepto como tal.

La relación entre el clima y la satisfacción laboral ha sido analizada en un sinnúmero de trabajos investigativos que han manejado principalmente la herramienta de la correlación. Esta relación ha sido positiva, es decir un buen clima laboral logró la satisfacción de los empleados; sin embargo, estas relaciones han estado entre 0.5 y 0.7, lo cual refleja una relación moderada (Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo, 2011). Cada definición es independiente, el clima laboral se basa en la descripción o caracterización del mismo, mientras que la satisfacción es una evaluación que involucra emociones (Silva, 1996). Las variables del clima organizacional que más se relacionan individualmente con la satisfacción laboral son identidad, calidez, apoyo, responsabilidad, normas, recompensa y estructura (Rodríguez et al., 2011).

2.2.3 Motivación laboral.

2.2.3.1 Teoría de Maslow.

Una de las teorías más reconocidas es la de Abraham Maslow (1954) en su obra *Motivation and Personality* en donde se analizaban los factores que motivaban a las personas. El constructo generado por el autor señala que existe una jerarquía de necesidades y factores que influyen en la motivación de las personas. Esta jerarquía se divide en cinco niveles, que enunciados desde el de más bajo rango son: a) fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de autorrealización. Cuando el individuo satisface las necesidades fisiológicas, le surge la necesidad de satisfacer las de seguridad; es decir, cada vez que una persona satisface un nivel automáticamente siente la necesidad de satisfacer el siguiente. No obstante, la teoría de Maslow (1954) afirma que una persona que no ha satisfecho el segundo nivel, no siente la necesidad de satisfacer el cuarto; por lo tanto, la jerarquía se satisface de manera ordenada en cada individuo.

Necesidades fisiológicas.

Estas necesidades son naturales del ser humano y sirven para la supervivencia del mismo, son aquellas necesidades biológicas propias de cada individuo (Maslow, 1954). En este nivel se incluye el comer, dormir, oxígeno, tomar agua, sexo, calcio, etc. A modo de ejemplo, en este nivel poco importa la estima de otras personas o que un jefe sea atento, si una persona no tiene para comer en el día. Cuando una persona tiene cubiertas sus necesidades fisiológicas pasa al nivel de seguridad.

Necesidades de seguridad.

Al tener la mayor parte de las necesidades fisiológicas satisfechas se crean automáticamente otras necesidades que son las de seguridad. Estas necesidades involucran la seguridad personal, laboral, financiera, familiar, de salud, entre otras (Maslow, 1954). Este nivel de jerarquía busca la capacidad de prever el futuro y disminuir miedos y ansiedades; se busca la forma de tener estabilidad y protección en distintos ámbitos.

Necesidades de amor y pertenencia.

A este nivel de jerarquía se llega cuando se ha cubierto en cierta parte las necesidades fisiológicas y de seguridad; estas necesidades contienen al amor, afecto, pertenencia a algún grupo social; esta parte involucra emociones y busca salir de la soledad. Entre los ejemplos más comunes están el pertenecer a un grupo de amistades, casarse, tener hijos, etc. No obstante, no todas las personas tienen cubierta esta necesidad, sin embargo en el medio laboral se debe buscar que las personas se sientan parte del grupo social; si una persona se siente aislada de sus compañeros de labores, así diga que no le afecta, tendrá cierta reacción hostil ante el grupo (Maslow, 1954).

Necesidades de estima.

Cuando las anteriores necesidades han sido parcialmente satisfechas, se generan nuevas necesidades que son las de estima. Estas necesidades tratan sobre la autoestima, reconocimiento, respeto, etc.; si este nivel es satisfecho las personas se sienten importantes dentro de la sociedad, se sienten más valiosas y admiradas; en cambio, cuando este nivel no es satisfecho los individuos se sienten inferiores, sin valor ni estimación. Esta estima puede venir de personas externas brindando fama, atención, reconocimiento, reputación o puede venir de uno mismo lo que se refleja en confianza, logro, competencia (Maslow, 1954).

El siguiente nivel es de la autorrealización que es el más alto de la motivación humana, llegar allí dependerá mucho de cómo se trabaje en la estima brindada por otros; este nivel puede causar un gran impacto en los empleados de una organización por lo que merece mucho cuidado. La atención, el reconocimiento y la reputación son herramientas poderosas que pueden ayudar a una persona a llegar al tope de su motivación que es la

autorrealización. El reconocimiento por lo que son y por lo que hacen es más importante que la remuneración para incentivar su motivación (Maslow, 1954).

Autorrealización.

Este es el nivel más alto de la jerarquía de la motivación humana, y sólo un porcentaje mínimo de la población alcanza a llegar a este punto (Maslow, 1954). La autorrealización es la necesidad del individuo para ser y hacer lo que *nació para hacer*; es decir, es la explotación del potencial que se posee en una actividad en particular. A continuación se muestra la pirámide de Maslow.

2.2.3.2 Teoría de Herzberg.

Frederick Irving Herzberg desarrolló la teoría de los dos factores de la motivación o teoría de Motivación - Higiene, que explica a profundidad qué es lo que verdaderamente motiva al ser humano en su lugar de trabajo. Al inicio de sus estudios el académico se planteaba la analogía entre dolor y placer; es decir, el hecho de eliminar el dolor no significa que la persona siente placer, sino que se traslada a un punto neutro; el placer era la consecuencia de otras variables. Es así como nace la afirmación de que eliminar los factores que causan insatisfacción en los empleados, no necesariamente genera la satisfacción absoluta en los mismos (Manso, 2002).

Herzberg inició su estudio con el planteamiento de dos interrogantes que buscaban descubrir motivos por el que el empleado se haya sentido excepcionalmente bien en el trabajo y por el que se haya sentido excepcionalmente mal; en su análisis descubrió que la motivación laboral depende de dos factores que son independientes, un factor estaba relacionado con los sentimientos negativos que se referían al contexto de las labores, es decir con el ambiente físico del trabajo, la supervisión, la socialización con los empleados, los sueldos, las políticas de la empresa, seguridad social entre otros (Stello, 2011); la mala aplicación de estos factores ambientales generará insatisfacción en el empleado; en cambio, la buena aplicación de estos factores generará que el empleado no se sienta insatisfecho, sin embargo esto no significa que se sienta motivado. En resumen, las variables contextuales servirán como marco de referencia mínimo para que el empleado no sienta insatisfacción en el trabajo.

En la investigación de estos factores independientes, Herzberg descubrió factores motivadores como el reconocimiento por el buen trabajo realizado, la importancia de las labores que realiza el empleado, lo interesante que le parezca al trabajador sus labores, la sensación de realización profesional, la responsabilidad en sus tareas, la oportunidad de escalar profesionalmente, entre otros (Manso, 2002). Esta teoría elimina el mito de que la remuneración es fuente principal de motivación; puede que el empleado se motive al inicio, pero luego de un tiempo prolongado se acostumbrará a su nuevo sueldo y no sentirá la misma motivación, siendo esta una estrategia infructuosa. Herzberg definió las siguientes estrategias para el enriquecimiento del trabajo y motivación del personal:

Figura 2. Estrategias para el enriquecimiento del trabajo

ESTRATEGIAS	MOTIVADORES IMPLICADOS
• Eliminar controles innecesarios	• Responsabilidad y éxito personal.
• Aumentar la responsabilidad de los empleados en su trabajo	• Responsabilidad y reconocimiento.
• Asignar los empleados a unidades naturales y completas de trabajo (módulo, división, sección, etc.)	• Responsabilidad, éxito y reconocimiento.
• Conceder más autoridad y autonomía a los empleados en sus actividades	• Responsabilidad, logro y reconocimiento.
• Elaborar informes periódicos sobre la calidad del desempeño y ponerlos directamente a disposición de los empleados, más que del supervisor	• Reconocimiento interno.
• Introducir nuevas y más interesantes tareas y formas de hacer el trabajo	• Capacitación y aprendizaje.
• Asignar a los individuos tareas específicas o especializadas que les permitan convertirse en expertos.	• Responsabilidad, capacitación y avance laboral.

Nota. Tomado de: (Manso, 2002). Fuente: Herzberg (1968). One more time: How do you motivate employees. Harvard Business Reviews, January-February, p. 59.

Herzberg et al. (1959) afirmaron que la satisfacción de las necesidades higiénicas o de ambiente pueden prevenir la insatisfacción y pobre desempeño, pero sólo la satisfacción de los factores motivacionales mejorará la productividad de los empleados que desean las compañías.

2.2.4 Sentido de pertenencia.

La pertenencia, a pesar de su falta de rigurosidad teórica en las investigaciones empíricas, ha sido descrita ricamente y se le otorgó una alta importancia en la literatura

psicológica. Maslow (1954) describió la pertenencia como una necesidad humana básica. Dasberg (1976) como se citó en Hagerty et al. (1996) informó que los soldados israelíes que experimentaban fatiga de batalla describían sentimientos de pérdida de pertenencia, de ser cortados y desarraigados, abandonados, rechazados y psicológicamente separados. Los sobrevivientes del Holocausto describieron el sentimiento de no pertenecer a ninguna parte después del rescate de los campos de concentración luego de la Segunda Guerra Mundial. Anant (1966) como se citó en Hagerty et al. (1996) teorizó que la pertenencia era el eslabón perdido en la comprensión de la salud mental y la enfermedad a través de una perspectiva relacional.

El sentido de pertenencia explica la relación psicológica que tienen los trabajadores con la empresa (Dávila & Jiménez, 2014). En la pirámide de Maslow (1954) se identificó que el sentido de pertenencia está en el tercer nivel de jerarquía de las necesidades humanas. Este concepto describe la relación entre una persona y un grupo social; es decir, mide la percepción que tiene el empleado sobre su indispensabilidad y pertenencia integral al grupo.

Eren y Vardarlier (2013) señalaron que la lealtad, la devoción y la participación hacia el negocio se consideran como un factor de efectos positivos para el mismo. La lealtad organizacional se describe generalmente como el deseo de un empleado de permanecer dentro de la organización y su compromiso con los objetivos y valores de la empresa. El compromiso organizacional refleja el compromiso psicológico que siente el empleado hacia la organización. Este compromiso se deriva de la fuerte creencia que el empleado tiene para los valores de la organización, la lealtad y el interés en el trabajo realizado.

El compromiso organizacional es la lealtad que un empleado siente hacia la corporación y deriva de la identificación de valores, propósito y metas mutuos. A medida que aumenta el compromiso del trabajador; la productividad, la confianza, el apego al trabajo realizado y el rendimiento general también aumentan, mientras que el ausentismo y la transferencia de trabajo disminuyen (Eren & Vardarlier, 2013). El resultado más importante de las funciones de Gestión de Recursos Humanos y las políticas de Compromiso Organizacional, que permite determinar los roles de los empleados dentro de la organización, es el sentido de pertenencia. El fortalecimiento de este sentido permite al

negocio captar y mantener a individuos calificados y productivos dentro de su organización y esto a su vez tendrá un impacto positivo con relación a la competencia (Eren & Vardarlier, 2013).

Hagerty et al. (1996) citado por Dávila y Jiménez (2014) afirmaron que el desarrollo de un sentido de pertenencia depende de “la experiencia de sentirse valorado, necesitado y aceptado por otras personas, grupos o ambientes; y la percepción por parte de la persona de que sus características son similares o complementan a la de las personas que pertenecen al sistema” (p. 273). En el ámbito laboral es parte de la identificación organizacional como lo indicaron Harris y Cameron (2005).

El sentido de pertenencia ha sido muy estudiado desde el punto de vista de centros educativos, intentando conocer los motivos porque existe rotación de estudiantes dentro de los planteles, mientras que desde el área laboral es un campo relativamente nuevo (Dávila & Jiménez, 2014). A pesar de la importancia de este tema, ya que aporta a la salud mental y bienestar social de los empleados (Hagerty et al., 1996), no se ha profundizado desde la perspectiva laboral. Existen dos tipos de bienestar, el subjetivo que es un estado mental positivo de manera general y el bienestar psicológico (Dávila & Jiménez, 2014); el bienestar visto desde el área psicológica se logra en mayor medida gracias al crecimiento como persona y desarrollo del potencial (Culbertson, Fullagar, & Mills, 2010).

Se puede identificar que al haber un sentido de pertenencia positivo, se aporta con salud mental y bienestar; Dávila y Jiménez (2014) señalaron que si no existe salud y bienestar los trabajadores serán menos productivos, tendrán problemas en la toma de decisiones, contribuirán de menor manera a la empresa y habrá un mayor absentismo. El bienestar que se experimenta en las labores diarias, se exterioriza en otras facetas de la vida, incluso en las relaciones familiares (Danna & Griffin, 1999).

2.3 MARCO LEGAL.

La Constitución del Ecuador en su artículo 33 (ver Apéndice A) señala que las personas tienen derecho a una remuneración y retribución justa, así como a realizar su trabajo en un entorno saludable (Asamblea Nacional, 2008); por lo tanto la empresa debe garantizar que los salarios sean acordes a la labor desempeñada y que el ambiente de trabajo sea propicio para el desarrollo de las actividades. Asimismo el artículo 326 numeral

5 (ver Apéndice A) señala que el ambiente debe ser adecuado garantizado su salud, seguridad, bienestar, entre otros factores.

El artículo 83 numeral 12 de la Constitución (Asamblea Nacional, 2008) (ver Apéndice A) indica que los empleados deben ejercer sus labores apegados a la ética, por lo que no hay sustento de ningún tipo cuando un trabajador realiza una acción que no esté amparada en los valores de la empresa.

El artículo 8 de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada (Presidencia del Ecuador, 2008) (ver Apéndice A) indica que las compañías de seguridad y la Policía Nacional pueden establecer centros de capacitación aprobados por el Ministerio del Interior; las capacitaciones tendrán una duración mínima de 120 horas con al menos dos meses para impartir las clases; este curso involucrará temas de carácter técnico y de relaciones humanas, el certificado de aprobación permitirá a una persona natural ser guardia de seguridad. Este es el requisito mínimo para ser parte de ASEVIG-LIDERMAN.

En el control a los empleados el artículo 44 literales a) y b) del Código de Trabajo (Asamblea Nacional, 2012) (ver Apéndice A) señalan que las multas que se apliquen a los empleados deben estar en un reglamento interno aprobado legalmente y que esta no excederá del 10% de su remuneración; lo cual es muy importante tomar en cuenta cuando se deseen aplicar sanciones económicas.

Asimismo en el artículo 45 literales a), d), e), f), g), h) del Código de Trabajo (Asamblea Nacional, 2012) (ver Apéndice A) indican que el empleado debe trabajar con esmero, dedicación, puntualidad, valores, acatándose al reglamento interno legalizado; en caso de faltas estas deben ser justificadas; en caso de peligros físicos no relacionados al trabajo deben ser comunicados al empleador y los trabajadores están obligados a mantener en secreto las operaciones internas de la compañía. Este sustento legal ampara a la organización en la sanción y retiro de la empresa a empleados que no cumplan con lo dispuesto en la ley.

En cuanto a la cantidad de trabajo que se les puede asignar a los guardias de seguridad el Código de Trabajo (Asamblea Nacional, 2012) en su artículo 50 (ver Apéndice A) señala que las jornadas de trabajo obligatorio son de 48 horas semanales cinco días a la semana; el artículo 52 afirma que si el giro de la empresa no permite la

interrupción de actividades, se podrá trabajar sábados y domingos; el artículo 53 impone una remuneración del 100% extra de la hora en jornada diurna si se trabaja en un día de descanso, y en el artículo 55 se impone un pago del 50% extra en caso de trabajar más de las ocho horas diarias como horas suplementarias. Estos ítems son importantes al momento de asignar trabajo a los guardias de seguridad, ya que si no se paga lo que por ley corresponde la empresa puede afrontar denuncias ante el Ministerio del Trabajo.

2.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.

Alfa de Cronbach: Es un método de consistencia interna que permite medir la fiabilidad de un instrumento analizando cada ítem que conforma el constructo. Mientras más cercano sea su valor a 1 significa que el instrumento es más fiable para medir el constructo. La fundamentación matemática de este concepto es el análisis de los promedios correlacionales del instrumento.

Ausentismo: También llamado absentismo laboral, es la acción de no ir de manera regular al lugar de labores; el término además incluye abandono del puesto de trabajo.

Autonomía: Es el nivel de control que tienen los empleados sobre sus labores; es una dimensión reconocida para la medición del clima laboral.

Clima laboral: Son los atributos, cualidades o propiedades que tiene un área de labores o empresa; este clima o ambiente laboral influye en el comportamiento de los empleados.

Clima psicológico: Es la medición del clima laboral para cada empleado de manera individual.

Comportamiento organizacional: Este concepto pretende medir la afectación que producen personas, grupos y estructuras en la conducta o comportamiento de la organización en general.

Correlación: Es una correspondencia o relación lineal entre dos variables que mide su fuerza y dirección.

Cultura organizacional: Es un concepto que pretende describir los valores, creencias y actitudes de una organización.

Equidad: La equidad laboral es brindar a cada trabajador lo que se merece en base a sus méritos y actitudes, sin ningún tipo de sesgo ni preferencia.

Great Place to Work: Es una organización mundialmente reconocida que mide el clima laboral y la cultura organizacional, anualmente realiza una lista de las mejores empresas para laborar en base a los resultados de sus mediciones.

Liderazgo: Es un cúmulo de habilidades gerenciales que una persona utiliza para influenciar en las demás personas, logrando que estas lo sigan y estén motivadas.

Personalidad: Es un constructo psicológico que describe la forma de ser de un individuo y que lo vuelve único ante los demás.

Satisfacción laboral: Es una medición de la conformidad del trabajador con sus labores y clima laboral; influye en la actitud de un empleado hacia su trabajo.

Sentido de pertenencia: Es el sentimiento de vinculación o dependencia que tiene un individuo hacia su organización; es el grado de lealtad de un trabajador hacia su empresa.

CAPÍTULO 3

3. MARCO METODOLÓGICO.

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) clasificaron la investigación en dos enfoques: cuantitativo y cualitativo. Kerlinger y Lee (2002) citado por Hernández et al. (2010) afirmaron que un problema cuantitativo debe establecer una relación entre dos variables, asimismo la formulación del problema debe ser concisa con esta relación y las variables deben ser observables. El clima laboral puede ser medido mediante la escala de Koys y DeCotiis (1991) y el sentido de pertenencia por medio de la escala desarrollada por Jurado (2014) con lo cual se pretende determinar la relación entre estas dos variables a través de una investigación cuantitativa.

Rojas (2002) afirmó que un problema cuantitativo debe delimitar temporal y espacialmente el estudio, además se debe definir claramente la unidad o unidades de investigación; es decir de donde se obtendrán los datos. La recopilación de los datos se realizó a una muestra de los 1,600 guardias de seguridad, el 7 y 8 de febrero de 2017 en la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

3.2 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.

Los métodos de la investigación son muy variados debido a la complejidad de los problemas, posturas epistemológicas y escuelas filosóficas; sin embargo, un método ampliamente reconocido es el método científico que es el conjunto de procedimientos, postulados y normas para el análisis y solución de problemas de investigación, que están avalados por la comunidad científica (Bonilla & Rodríguez, 2005).

Esta investigación se sustenta en un marco teórico sólido, el análisis correlacional y descriptivo se lo realiza por medio de encuestas validadas y probadas por la comunidad científica como son la escala de Koys y DeCotiis (1991) y Jurado (2014). Bernal (2010) afirmó que el método deductivo parte de lo general a lo particular, primero se analizan leyes, teorías y postulados referentes al tema para luego solucionar problemas en contextos particulares. En este proyecto de investigación se desarrolló un marco teórico con diferentes percepciones sobre un mismo tema y se busca determinar la incidencia del clima

laboral sobre el sentido de pertenencia en los guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

3.3 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.

Hernández et al. (2010) señalaron que el alcance de la investigación puede ser exploratorio, correlacional, descriptivo y explicativo; cabe destacar que los autores afirmaron que este concepto no debe ser confundido con tipo de investigación, estos alcances pueden mezclarse entre sí. Esta investigación es correlacional y descriptiva.

Las investigaciones descriptivas “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández et al., 2010, p. 80). El objetivo de estas investigaciones no es establecer relaciones, sino únicamente describirlas. En este trabajo se caracteriza el clima laboral en base a ocho dimensiones, y el sentido de pertenencia en base a tres, con lo cual se pretende describir el fenómeno.

Las investigaciones correlacionales buscan establecer la relación o asociación entre dos o más conceptos o variables; esta relación se cuantifica y posteriormente es analizada (Hernández et al., 2010). Los autores señalaron que las variables deben medirse con la misma muestra; es decir, no se puede medir el clima laboral de los guardias ecuatorianos e intentar relacionarlos con el sentido de pertenencia de los guardias peruanos.

3.4 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

Hernández et al. (2010) determinaron que las investigaciones pueden ser de tipo experimental y no experimental. Los diseños investigativos no experimentales son aquellos que no modifican la variable independiente para ver el efecto en la variable dependiente, es decir se analizan en su contexto natural. En este trabajo de investigación no se modifica los resultados del clima laboral por lo que cumple este precepto.

La investigación no experimental se divide en transeccional y longitudinal; la transeccional o transversal es aquella investigación en donde se recolectan los datos en un momento de tiempo específico; no obstante, no realiza una investigación evolutiva

(Hernández et al., 2010). En esta investigación se tomaron los datos el 7 y 8 de febrero de 2017 por única vez a una muestra, por lo que es de tipo transeccional.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.

Hernández et al. (2010) señalaron que para delimitar la población primero se debe definir la unidad de análisis que en este caso son las personas que trabajan como guardias para la empresa ASEVIG-LIDERMAN de la ciudad de Guayaquil. Las muestras se clasifican en probabilística y no probabilística; esta investigación es no probabilística por conveniencia. A continuación se muestra el cálculo de la muestra:

Tabla 1 – Cálculo de la muestra

Dato	Descripción	Valor
N	Tamaño de la población	1,600
Z α	Nivel de confianza al 95%	1.962
P	Probabilidad de éxito	0.50
Q	Probabilidad de fracaso	0.50
E	Error máximo admisible	0.05
N	Muestra: $n = \frac{N \times Z\alpha^2 \times p \times q}{E^2 \times (N-1) + Z\alpha^2 \times p \times q}$	310

Fuente: Elaborado por autor. Fórmula tomada de (Lind, Marchal, & Wathen, 2012)

3.6 HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN.

El instrumento más utilizado para investigaciones cuantitativas es el cuestionario; Hernández et al. (2010) definieron al cuestionario como “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217). Las preguntas pueden ser cerradas o abiertas; las cerradas son aquellas en donde se debe señalar una respuesta, mientras que las abiertas permiten al encuestado escribir su respuesta como le parezca.

En la investigación la escala de medición para el clima laboral es una encuesta con un cuestionario de preguntas cerradas en donde puede escoger entre cinco opciones, mientras que la escala para la medición del sentido de pertenencia también consta de un

cuestionario de preguntas cerradas, sin embargo, la última pregunta es de tipo abierta, ya que le da la opción al encuestado de escribir su respuesta según le parezca.

Hernández et al. (2010) indicaron que un cuestionario debe contener el nombre, logotipo de la institución, propósito general del estudio, importancia de la participación del encuestado, agradecimiento, tiempo aproximado de respuesta, explicación breve de cómo se procesarán los cuestionarios y cláusula de confidencialidad, explicación de cómo responder en general con un ejemplo. Las encuestas de clima laboral y sentido de pertenencia se pueden observar en el Apéndice B y C.

Likert (1932) citado por Hernández et al. (2010) propuso una forma de respuesta a cuestionarios que aún sigue vigente y es muy utilizado; el autor señaló que este método:

Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que exprese su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala (p. 245).

Cada punto de respuesta tiene una valoración o codificación que permitirá tabular los datos y obtener información para ser analizada. Al final se suman todas las puntuaciones y así se pueden obtener porcentajes con respecto a la puntuación total más alta. Una de las formas más utilizadas de respuestas de afirmación de Likert son las opciones a) totalmente en desacuerdo, b) desacuerdo, c) ni de acuerdo ni en desacuerdo, d) de acuerdo, e) totalmente de acuerdo.

3.6.1 Codificación.

Hernández et al. (2010) afirmaron que “codificar los datos significa asignarles un valor numérico o símbolo que los represente” (p. 213). El tipo de codificación en esta investigación será ordinal y tendrá los siguientes códigos:

Tabla 2 – Codificación 1

Simb.	Descripción	Cód.	Simb.	Descripción	Cód.
N	Nunca	0	TD	Totalmente desacuerdo	0
RV	Rara vez	1	D	Desacuerdo	1
AV	A veces	2	NN	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2
CF	Con frecuencia	3	A	De acuerdo	3
S	Siempre	4	TA	Totalmente de acuerdo	4

Fuente: Elaborado por autor.

La tabla de codificación anterior sirve para todas las preguntas a excepción de las preguntas 16, 18, 19, 20 y 27 de la encuesta de clima laboral que tienen la siguiente codificación:

Tabla 3 – Codificación 2

Simb.	Descripción	Cód.
N	Nunca	4
RV	Rara vez	3
AV	A veces	2
CF	Con frecuencia	1
S	Siempre	0

Fuente: Elaborado por autor.

3.6.2 Encuesta clima laboral.

La escala para medir el clima laboral que se utilizó fue la de Koys y DeCotiis (1991) que consta de ocho dimensiones que son: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación; cada dimensión contiene cinco preguntas (ver Apéndice B). A continuación se muestra una matriz con el alfa de Cronbach de cada dimensión que permite validar la fiabilidad del cuestionario; esta medición del coeficiente alfa la realizaron Koys y DeCotiis (1991) a dos muestras. Las preguntas 1 a 5 representan la autonomía, 6 a 10 cohesión, 11 a 15 confianza, 16 a 20 presión, 21 a 25 apoyo, 26 a 30 reconocimiento, 31 a 35 equidad y de 36 a 40 innovación.

Tabla 4 – Alfa de Cronbach a cuestionario de clima laboral

Dimensión	Alfa 1	Alfa 2
Autonomía	0.83	0.76
Cohesión	0.87	0.82
Confiabilidad	0.88	0.87
Presión	0.81	0.57
Apoyo	0.89	0.90
Reconocimiento	0.83	0.84
Equidad	0.82	0.82
Innovación	0.80	0.87

Fuente: Adaptado de (Koys & DeCotiis, 1991).

George y Mallery (2003) determinaron que un coeficiente alfa mayor a 0.90 es excelente, mayor a 0.80 es bueno, mayor a 0.70 es aceptable, mayor a 0.6 es cuestionable, mayor a 0.50 es pobre y menor a 0.50 es inaceptable. En la primera muestra todas las dimensiones estuvieron sobre el 0.80, en la segunda muestra también a excepción de autonomía con 0.76 y presión con 0.57; sin embargo se considera la prueba validada en su totalidad así como lo corrobora Chiang, Salazar, Huerta y Nuñez (2008) en su estudio sobre la relación entre clima laboral y satisfacción laboral en instituciones estatales, en donde la escala de Koys y DeCotiis (1991) tuvo un alfa de Cronbach de 0.929 para el cuestionario en general.

3.6.3 Encuesta sentido de pertenencia.

La encuesta para medir el sentido de pertenencia utilizada fue la de Jurado (2014) que realizó una investigación de este tema a diversas organizaciones guatemaltecas (ver Apéndice C). El cuestionario fue elaborado en base a una revisión exhaustiva de la literatura; se contrastó con obras de otros autores (Orantes, 2011; Castellanos, 2011; Monroy, 2011; Padrón, 2006; citados por Jurado, 2014, pp. 55-56); el cuestionario fue originalmente elaborado por Herrera (2012); las preguntas 1,4, 6, 7, 12, 14, 15, 20, 22 y 23 pertenecieron a la dimensión de compromiso; las preguntas 2, 5, 8, 9, 13, 17, 18, 21 y 25 fueron de la dimensión de identificación y las preguntas 3, 10, 11, 16, 19 y 24 pertenecieron a la dimensión de motivación.

3.7 ANÁLISIS DESCRIPTIVO Y CORRELACIONAL.

El análisis descriptivo se lo realizará por medio de las ocho dimensiones de la

escala de Koys y DeCotiis (1991); es decir, cada dimensión tendrá una cuantificación que permitirá caracterizar el clima laboral con el constructo. Por ejemplo, la encuesta a los 310 guardias de seguridad determinó que la percepción de autonomía está en un 62%. Al final se tendrá un porcentaje para cada dimensión que permita dar forma a la descripción del clima laboral en la empresa.

El análisis correlacional se lo realizará tomando como datos el porcentaje final del clima laboral por empleado con el porcentaje final por empleado de la encuesta de sentido de pertenencia; de esta forma, se construirá una matriz de dos columnas que tendrá la variable independiente y dependiente. Por medio del programa informático IBM SPSS Statistics 22 se determinará el nivel de correlación que existió entre estas dos variables; además se medirá asimismo la correlación entre cada una de las ocho dimensiones del clima laboral con el sentido de pertenencia para establecer qué variables tienen más peso sobre otras.

Finalmente en la pregunta abierta de la encuesta del sentido de pertenencia se identificarán las principales variables y se las agrupará para determinar los porcentajes que representaron cada una de ellas.

3.8 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

La información de las encuestas se recopilará de manera escrita, la tabulación se la realizará por medio del programa informático Microsoft Excel; el promedio de cada dimensión para cada participante se calcula sumando los valores según la codificación y dividiendo para 20 que es la máxima calificación que se le puede dar a una dimensión. Este proceso se realiza para todas las dimensiones; con esta tabulación se podrán conocer los promedios de cada pregunta y los promedios de cada dimensión.

Luego de tabular todos los datos se importarán desde el programa estadístico IBM SPSS Statistics 22. Con este software se podrán elaborar las correlaciones de todas las dimensiones del clima laboral con el sentido de pertenencia; además se podrán correlacionar todos los promedios de clima laboral de cada participante con el de sentido de pertenencia. Se darán por válidas las correlaciones que tengan un intervalo de confianza de al menos el 95%.

CAPÍTULO 4

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.

4.1.1 Autonomía.

La dimensión de autonomía es aquella que busca medir la independencia en las labores de los empleados; aquí se incluyen preguntas como la toma de decisiones, procedimientos propios de trabajo, agenda de labores, estándares de rendimiento y organización del trabajo. En la tabla 5 se pueden observar los porcentajes que obtuvieron cada una de las preguntas formuladas:

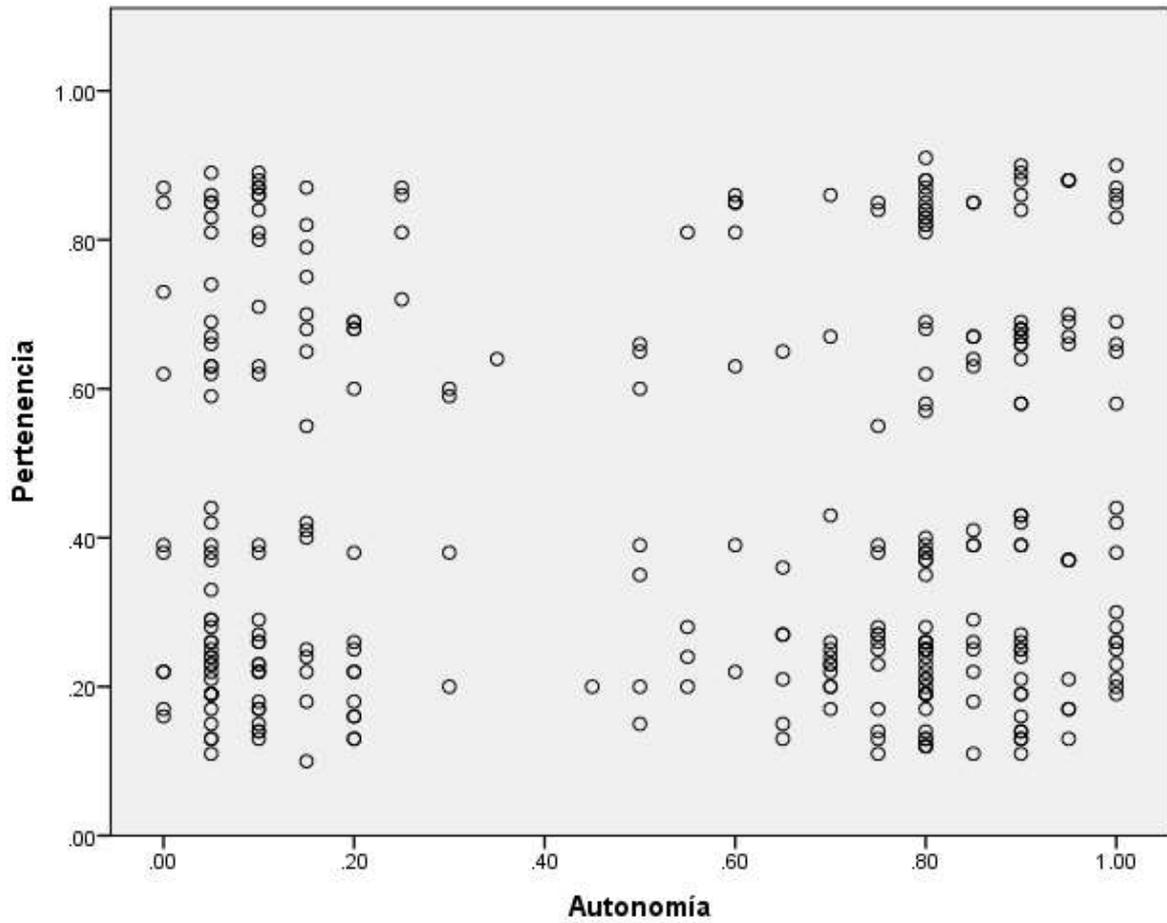
Tabla 5 – Porcentaje de preguntas de autonomía

Pregunta	%
1.- Yo tomo la mayor parte de las decisiones que influyen en mi trabajo	54.03%
2.- Yo decido mi procedimiento de trabajo	55.32%
3.- Yo agendo mis actividades laborales	59.11%
4.- Yo determino los estándares de rendimiento de mi trabajo	47.82%
5.- Yo organizo mi trabajo como mejor crea conveniente	52.58%
Promedio	53.77%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La pregunta que tuvo mayor puntuación fue la relacionada a la independencia en la agenda de actividades, sin embargo la menos puntuada fue la determinación de estándares de rendimiento. El promedio de autonomía fue del 53.77% lo que demuestra que la empresa no es tan buena con respecto a esta característica del clima laboral. En esta dimensión no existió correlación ya que no se cumplió que la muestra en esta pregunta esté dentro del 5% de significancia como se puede observar en la tabla 6 y en el gráfico de dispersión.

Figura 3. Gráfico de dispersión autonomía - pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN

Tabla 6 – Correlación autonomía - sentido de pertenencia

Correlations			
		Autonomía	Pertenencia
Autonomía	Pearson Correlation	1	.014
	Sig. (2-tailed)		.800
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.014	1
	Sig. (2-tailed)	.800	
	N	310	310

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

4.1.2 Cohesión.

Las preguntas de cohesión tuvieron mayor puntaje que las de autonomía; las preguntas tuvieron porcentajes similares entre el 78.71% y el 82.50% como se observa en la tabla 7. Las preguntas de cohesión buscan caracterizar la ayuda entre empleados, la relación existente, el interés del uno por el otro, el sentimiento de espíritu de trabajo y la afinidad con los compañeros de labores.

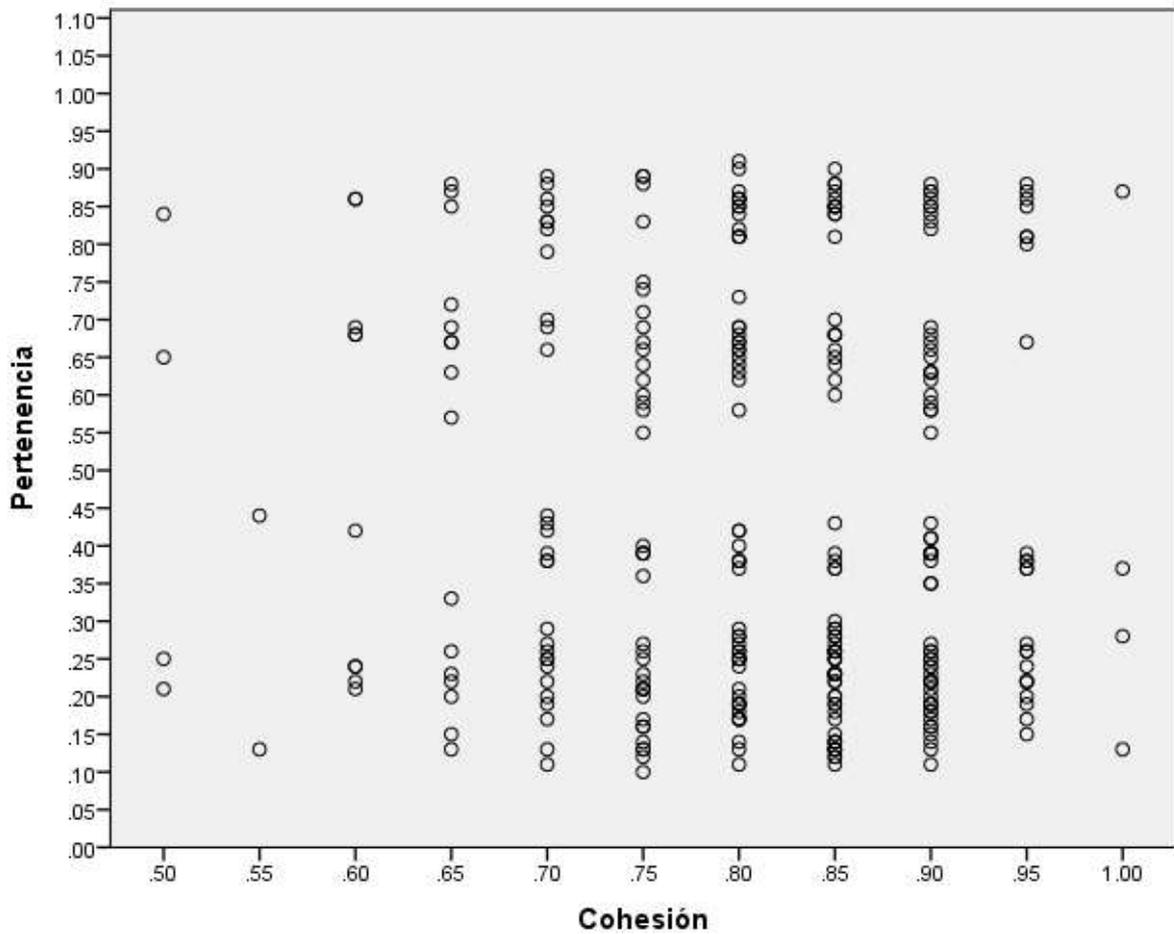
Tabla 7 – Porcentaje de preguntas de cohesión

Pregunta	%
6.- En mi empresa la gente se ayuda entre sí	78.71%
7.- En mi empresa la gente se lleva bien entre sí	82.74%
8.- En mi empresa la gente se interesa el uno por el otro	81.29%
9.- En mi empresa existe un “espíritu de trabajo”	79.19%
10.- Siento que tengo mucho en común con mis compañeros	82.50%
Promedio	80.89%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La correlación de la cohesión que busca caracterizar las relaciones entre empleados con el sentido de pertenencia no alcanzó el nivel de significancia requerido, por lo que se puede afirmar que no existe relación entre estas variables como se puede observar en la tabla 8 y en su gráfico de dispersión.

Figura 4. Gráfico de dispersión cohesión - pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 8 – Correlación cohesión - sentido de pertenencia

		Cohesión	Pertenencia
Cohesión	Pearson Correlation	1	-.064
	Sig. (2-tailed)		.261
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	-.064	1
	Sig. (2-tailed)	.261	
	N	310	310

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

4.1.3 Confianza.

El porcentaje de la dimensión de confianza fue del 80.16%; en esta dimensión existen preguntas que buscan caracterizar cosas como la confidencialidad entre la relación jefe-empleado, la integridad del superior, la apertura al diálogo, el cumplimiento de compromisos y los intencionalidad de los consejos brindados por el superior al trabajador. Esta última pregunta fue la que menos porcentaje tuvo y la que mayor tuvo fue la relacionada a la apertura de la comunicación. Los resultados de estas preguntas se pueden observar en la tabla 9.

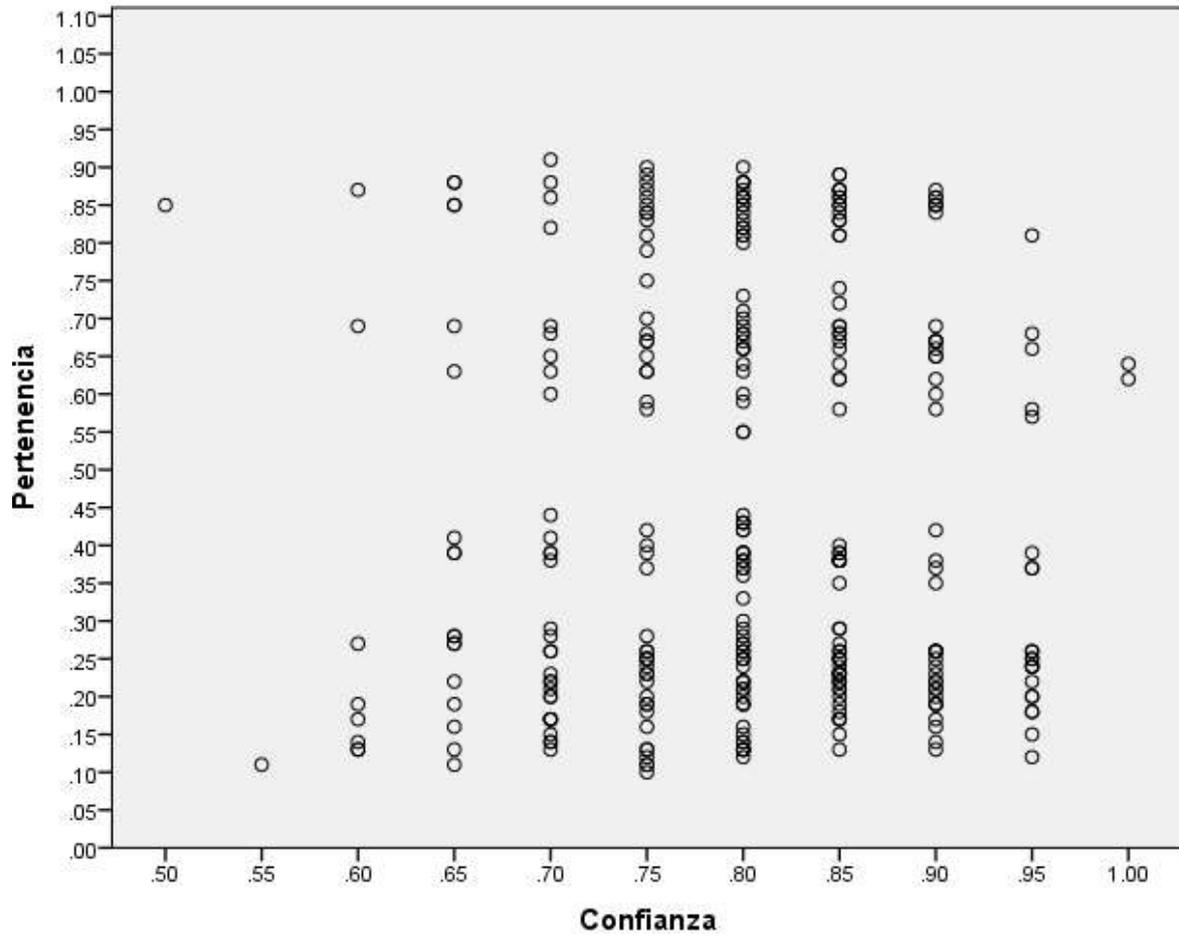
Tabla 9 – Porcentaje de preguntas de confianza

Pregunta	%
11.- Puedo contar con que mi jefe no contará las cosas que le digo de manera confidencial	83.55%
12.- Mi jefe es una persona íntegra	81.29%
13.- Puedo hablar abiertamente con mi jefe	83.87%
14.- Mi jefe cumple los compromisos que pactó conmigo	79.35%
15.- Mi jefe siempre me aconsejará para bien	72.74%
Promedio	80.16%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La confianza y el sentido de pertenencia no tienen correlación al no cumplirse el nivel de significancia mínimo del 5%, esto se puede observar en la tabla 10 y en el gráfico de dispersión.

Figura 5. Gráfico de dispersión confianza - pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 10 – Correlación confianza - sentido de pertenencia

		Confianza	Pertenencia
Confianza	Pearson Correlation	1	.016
	Sig. (2-tailed)		.774
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.016	1
	Sig. (2-tailed)	.774	
	N	310	310

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

4.1.4 Presión.

Presión es una dimensión que busca identificar el grado de estrés laboral al que están sometidos los empleados y se caracteriza por medio de preguntas sobre la relación trabajo – tiempo, relax en el trabajo, trabajo fuera de la empresa, días libres y estrés por exceso de trabajo. La pregunta que tuvo la menor aceptación fue la relación trabajo – tiempo; es decir, los empleados perciben que tienen poco tiempo para lo que deben realizar; la pregunta mejor puntuada fue la percepción de que nunca tuviese un día libre. Cabe destacar que aquí se encuentran preguntas con diferente codificación para poder representar con un porcentaje más alto en caso de que la empresa esté realizando bien las cosas en ese aspecto, para que al final la medición del clima laboral no se vea afectada por el sentido de las preguntas.

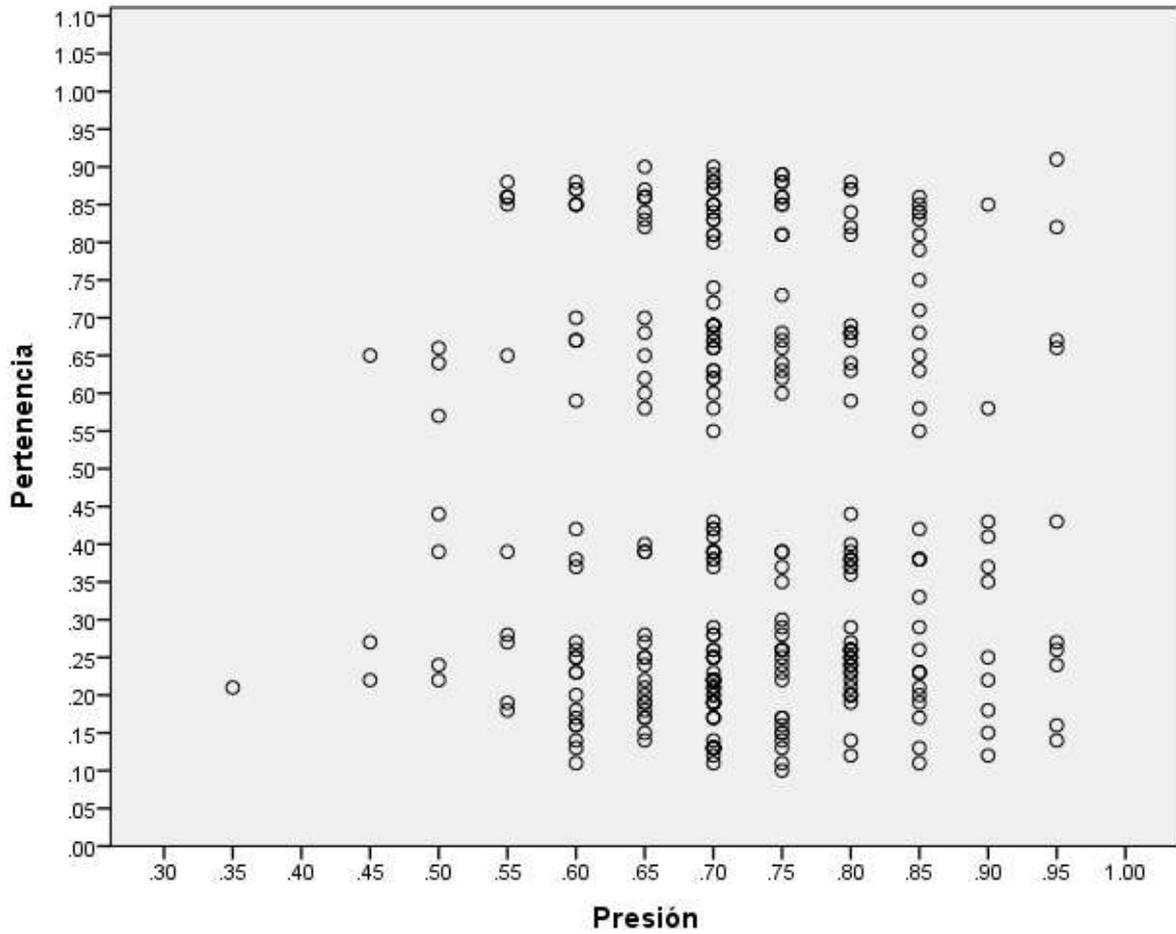
Tabla 11 – Porcentaje de preguntas de presión

Pregunta	%
16.- Tengo mucho trabajo y poco tiempo para hacerlo	65.48%
17.- Mi empresa es un lugar relajado para trabajar	74.27%
18.- En casa, me da miedo contestar el teléfono, ya que puede ser por un tema laboral	71.77%
19.- Siento como que si nunca tuviese un día libre	77.50%
20.- Muchos compañeros de trabajo sufren de estrés por exceso de trabajo	72.98%
Promedio	72.40%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La dimensión presión no tiene correlación con el sentido de pertenencia lo cual se puede observar en la tabla 12 así como en el gráfico de dispersión.

Figura 6. Gráfico de dispersión presión - pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 12 – Correlación presión - sentido de pertenencia

		Presión	Pertenencia
Presión	Pearson Correlation	1	-.023
	Sig. (2-tailed)		.688
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	-.023	1
	Sig. (2-tailed)	.688	
	N	310	310

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

4.1.5 Apoyo.

La dimensión de apoyo busca identificar qué tan respaldado se siente el empleado por su jefe; las preguntas para medir esta variable son sobre la ayuda del jefe cuando es necesario, el interés por el desarrollo profesional en la empresa, el respaldo del jefe, la comunicación de problemas laborales y el aprendizaje sobre los errores. La puntuación más baja la tuvo el interés para que se desarrolle profesionalmente el empleado en la empresa y la más alta fue la comunicación con el jefe sobre problemas laborales. A pesar de ello, el porcentaje de esta dimensión fue el más bajo de todas las dimensiones con un valor del 51.02%.

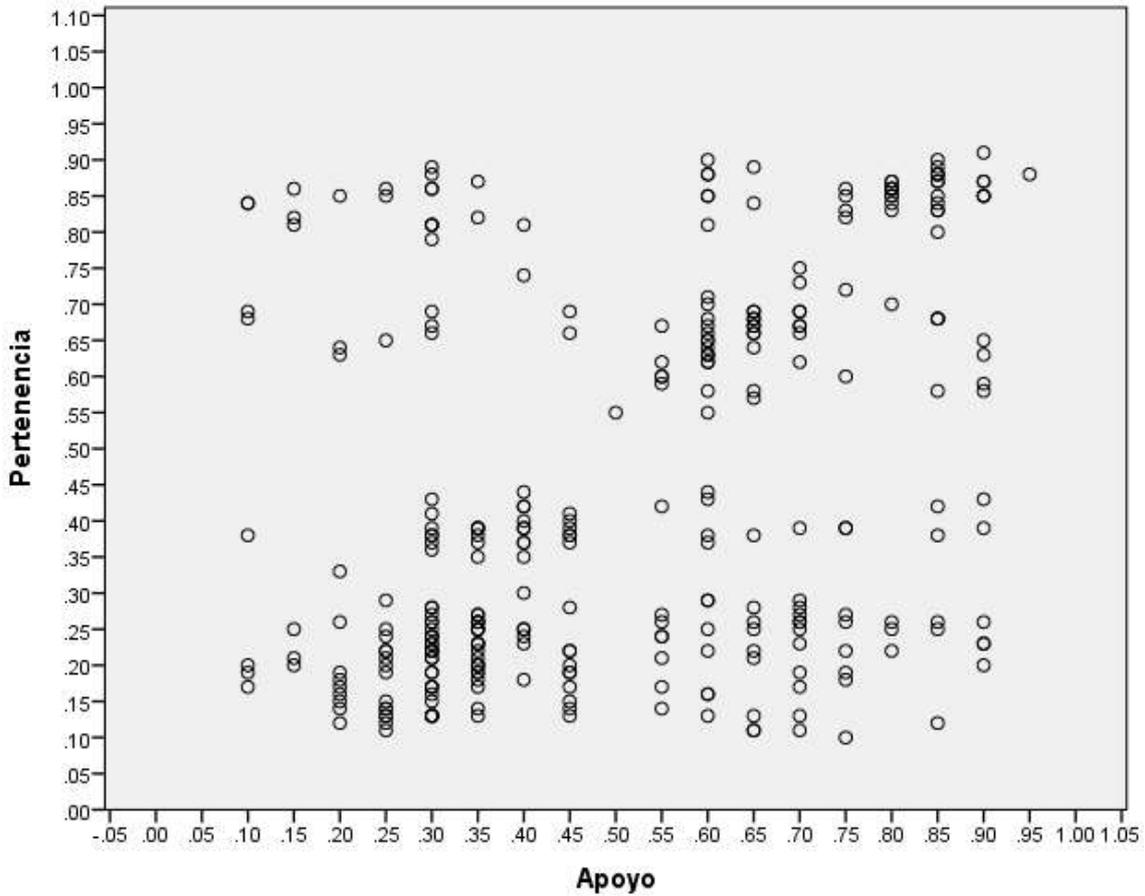
Tabla 13 – Porcentaje de preguntas de apoyo

Pregunta	%
21.- Mi jefe me ayuda cuando lo necesito	52.50%
22.- A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente en la empresa	47.50%
23.- Tengo el 100% de respaldo de mi jefe	51.85%
24.- Es fácil comunicarle a mi jefe sobre problemas laborales	54.27%
25.- Tengo el respaldo de mi jefe y me deja aprender de mis errores	48.95%
Promedio	51.02%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La dimensión de apoyo y sentido de pertenencia sí se correlacionaron; esta correlación fue positiva moderada y tiene una significancia al nivel del 1%, lo cual afirma que mientras más apoyo exista en la empresa los empleados sentirán un mayor sentido de pertenencia, la correlación fue de 0.372; no obstante, esta no es tan fuerte, como se puede observar en la tabla 14 y el gráfico de dispersión.

Figura 7. Gráfico de dispersión apoyo - pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Cabe destacar que el gráfico de dispersión muestra puntos en todos los niveles, sin embargo se observa mayor fuerza con un patrón de linealidad. Si este patrón fuera más acentuado, la correlación sería mayor, sin embargo debido a la dispersión de los otros datos la correlación es positiva moderada.

Tabla 14 – Correlación apoyo - sentido de pertenencia

		Apoyo	Pertenencia
Apoyo	Pearson Correlation	1	.372**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.372**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	310	310

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

4.1.6 Reconocimiento.

La dimensión de reconocimiento busca medir el agradecimiento o felicitación que tiene el jefe cuando el empleado realiza bien sus labores; las preguntas para medir esta dimensión fueron sobre la felicitación por el trabajo bien hecho, la culpabilidad al cometer un error, la observación de fortalezas en el empleado de parte del jefe, el reconocimiento de un buen desempeño y el hecho de poner como ejemplo al trabajador de cómo se deben hacer las cosas. El porcentaje total de esta dimensión fue del 59%, teniendo sus puntos más bajos al reconocimiento del buen desempeño y como puntal más alto la culpabilidad al cometer un error; al igual que preguntas anteriores el hecho de sacar un puntaje alto en culpabilidad significa que el jefe más bien no culpa al empleado cuando comete un error.

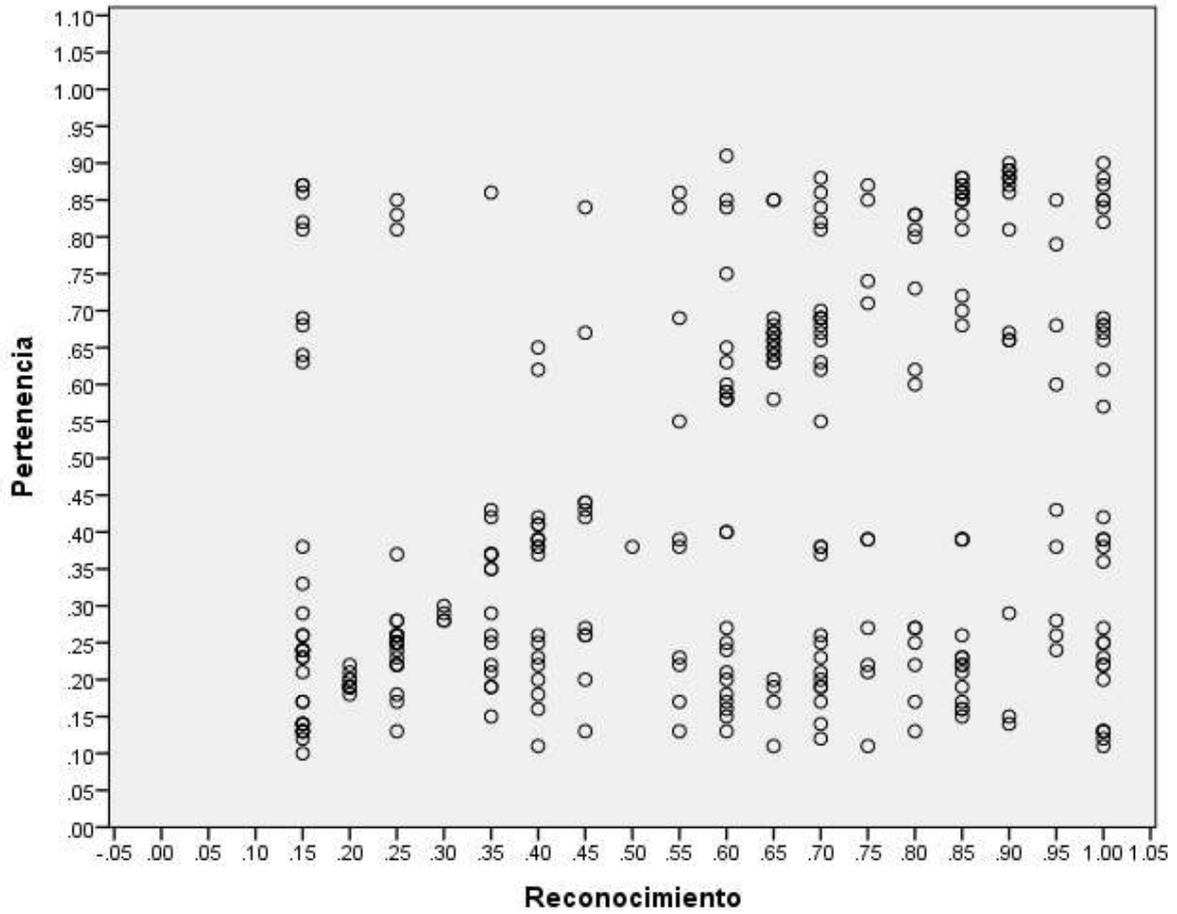
Tabla 15 – Porcentaje de preguntas de reconocimiento

Pregunta	%
26.- Me felicitan cuando realizo bien mi trabajo	59.03%
27.- La única vez que escucho sobre mi desempeño es cuando cometí un error	62.34%
28.- Mi jefe conoce mis fortalezas y me las hace notar	59.35%
29.- Mi jefe reconoce rápidamente un buen desempeño	56.61%
30.- Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer	57.66%
Promedio	59.00%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La dimensión de reconocimiento tiene una correlación de 0.340, la cual es positiva moderada con relación al sentido de pertenencia; se cumple con el nivel de significancia requerido por lo que es válido este resultado. En el gráfico de dispersión se puede observar que los datos están dispersos, pero existe una tendencia lineal positiva en donde hay un agrupamiento de datos, que son los que provocan que exista esta correlación.

Figura 8. Gráfico de dispersión reconocimiento - pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 16 – Correlación reconocimiento - sentido de pertenencia

		Reconocimiento	Pertenencia
Reconocimiento	Pearson Correlation	1	.340**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.340**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	310	310

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

4.1.7 Equidad.

La dimensión de equidad es aquella que busca medir el trato de los jefes para con los empleados; las preguntas se orientaron al trato justo del jefe con el empleado, la razonabilidad de los objetivos establecidos, la felicitación sin motivos, el favoritismo con ciertos trabajadores y la justicia cuando se despide a un empleado. Los porcentajes fueron muy similares; sin embargo el que obtuvo mayor puntaje fueron la razonabilidad de los objetivos y el favoritismo con los empleados. El valor promedio de esta dimensión fue del 83.97%.

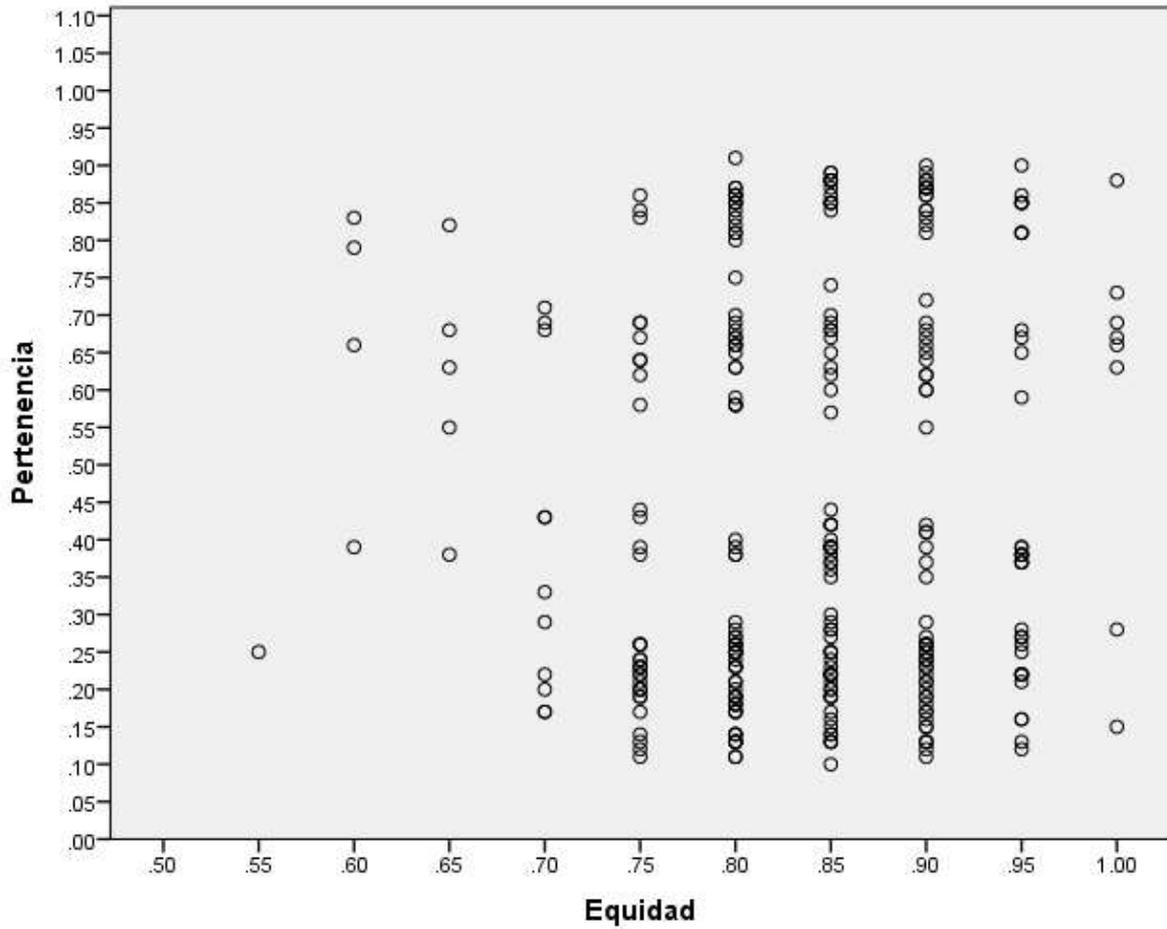
Tabla 17 – Porcentaje de preguntas de equidad

Pregunta	%
31.- Mi jefe me da un trato justo	82.66%
32.- Los objetivos que me establece mi jefe son razonables	85.73%
33.- Es poco probable que me felicite sin motivos	85.56%
34.- Mi jefe no tiene favoritos	81.53%
35.- Cuando mi jefe despide un empleado es porque se lo merece	84.35%
Promedio	83.97%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La equidad y el sentido de pertenencia no tuvieron ninguna correlación al no cumplirse el nivel de significancia mínimo aceptado. Esto se puede observar en la tabla 18 y en el gráfico de dispersión.

Figura 9. Gráfico de dispersión equidad - sentido de pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 18 – Correlación equidad - sentido de pertenencia

		Equidad	Pertenencia
Equidad	Pearson Correlation	1	.044
	Sig. (2-tailed)		.443
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.044	1
	Sig. (2-tailed)	.443	
	N	310	310

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

4.1.8 Innovación.

La dimensión de innovación pretende identificar la forma en que los jefes incentivan a sus empleados a desarrollar nuevas cosas en su trabajo; las preguntas se realizaron con respecto al incentivo de desarrollar sus propias ideas, el agrado del jefe sobre el trabajo de forma distinta, el incentivo a encontrar nuevas soluciones a viejos problemas y la forma de valorar la innovación. El puntaje más alto fue la valoración del jefe a realizar nuevas formas de hacer las cosas y el menor el incentivo a encontrar soluciones a viejos problemas como se muestra en la tabla 19.

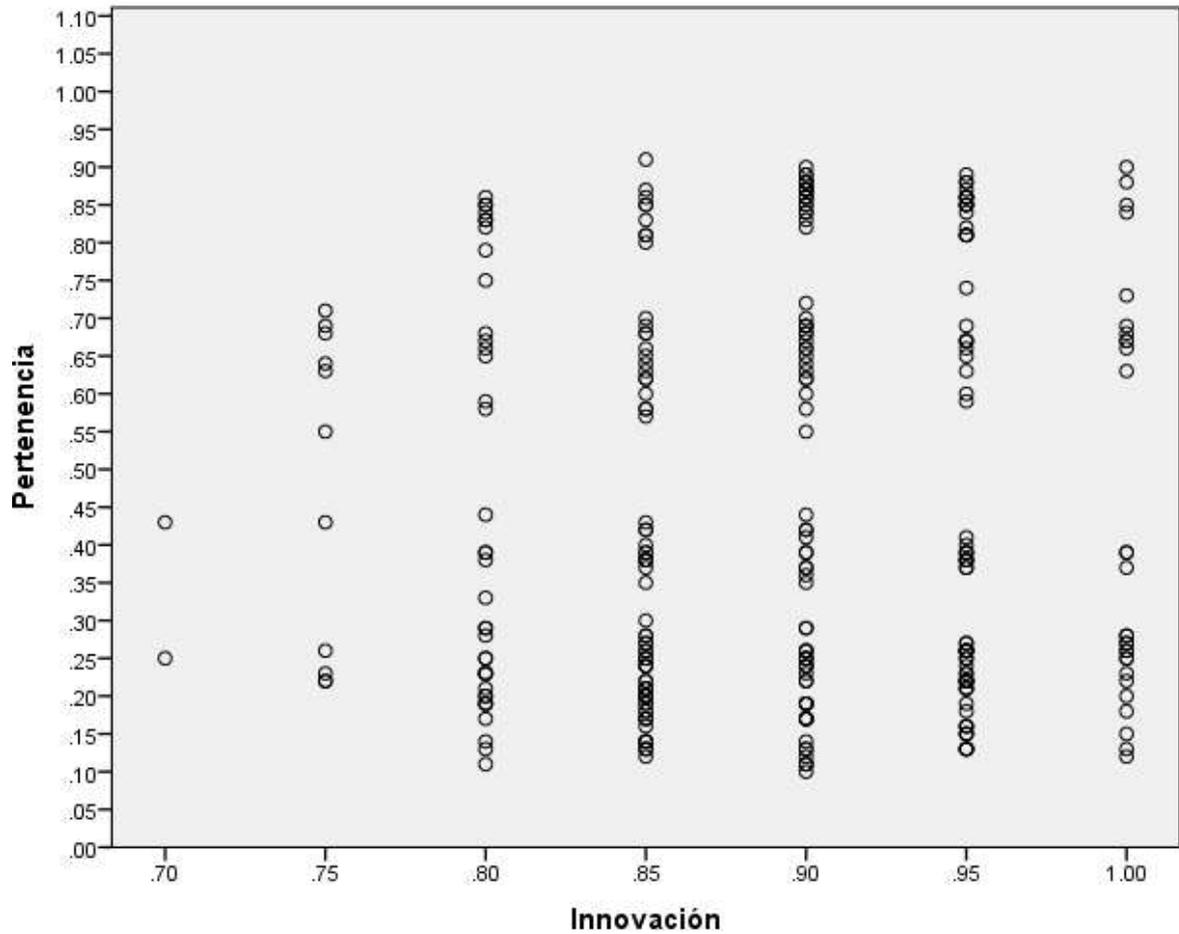
Tabla 19 – Porcentaje de preguntas de innovación

Pregunta	%
36.- Mi jefe me incentiva a desarrollar mis propias ideas	90.81%
37.- A mi jefe le agrada cuando hago el trabajo de manera distinta	89.68%
38.- Mi jefe me incentiva a mejorar sus métodos de trabajo	91.29%
39.- Mi jefe me incentiva a encontrar nuevas soluciones a viejos problemas	81.77%
40.- Mi jefe valora nuevas formas de hacer las cosas	91.53%
Promedio	89.02%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La dimensión del clima laboral que mide la innovación no tuvo correlación con el sentido de pertenencia ya que no cumplió con el nivel de significancia determinado. Esto se puede observar en la tabla 20 y en el gráfico de dispersión.

Figura 10. Gráfica de dispersión innovación - sentido de pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 20 – Correlación innovación - sentido de pertenencia

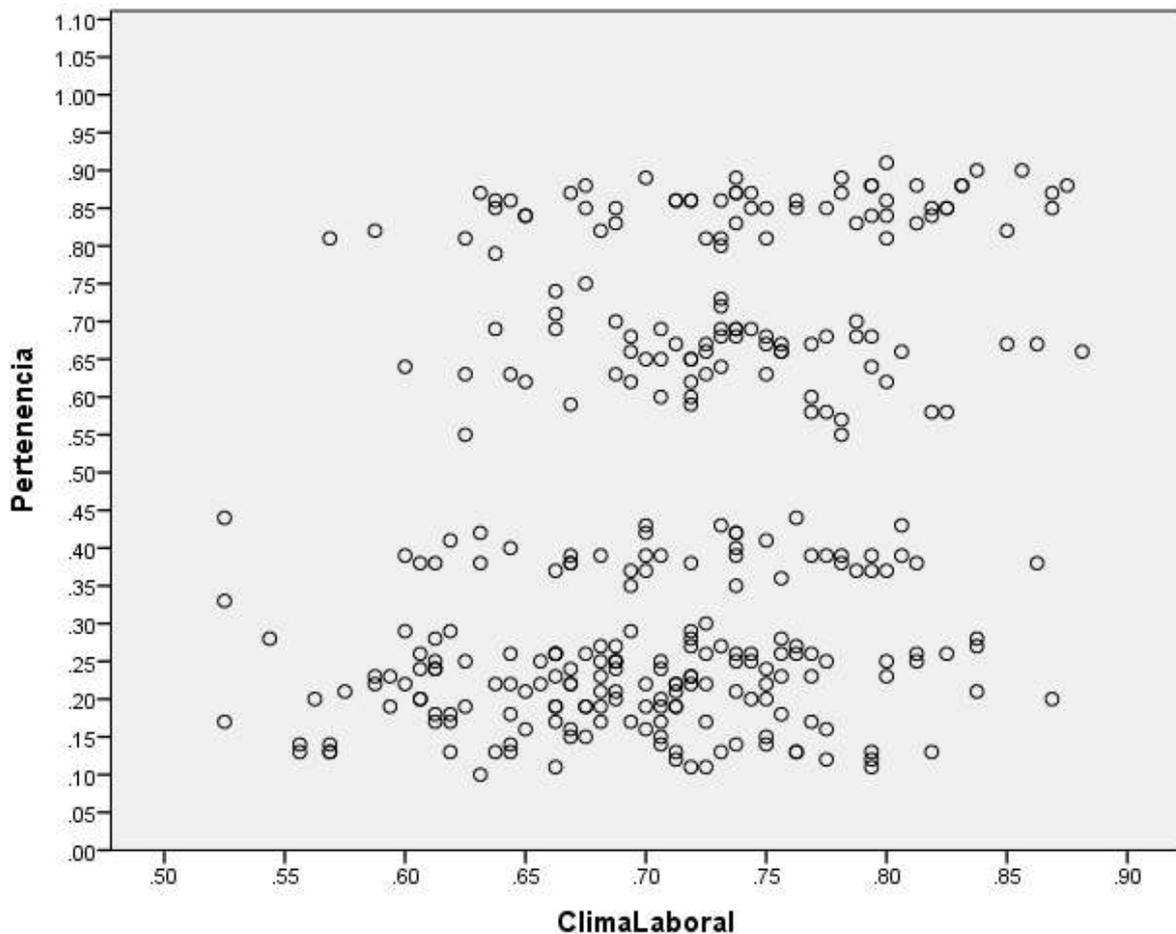
		Innovación	Pertenencia
Innovación	Pearson Correlation	1	.036
	Sig. (2-tailed)		.528
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.036	1
	Sig. (2-tailed)	.528	
	N	310	310

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

4.1.9 Clima laboral.

El clima laboral se calculó en base a los promedios de las dimensiones analizadas y el resultado fue del 71.28%; lo cual demuestra que este parámetro no es tan alto como se esperaba, teniendo a la autonomía, apoyo y reconocimiento como las dimensiones menos valoradas por los guardias de seguridad. La correlación con el sentido de pertenencia es de 0.316, cumpliendo con el nivel de significancia permitido; en el gráfico de dispersión se puede observar que el patrón no es fácilmente identificable, sin embargo existe una correlación positiva moderada, por lo que se puede afirmar que de manera moderada el clima laboral sí influye sobre el sentido de pertenencia en los guardias de ASEVIG-LIDERMAN tomando en consideración las dimensiones de autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación como métricas para determinar esta relación.

Figura 11. Gráfica de dispersión clima laboral – sentido de pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 21 – Correlación clima laboral - sentido de pertenencia

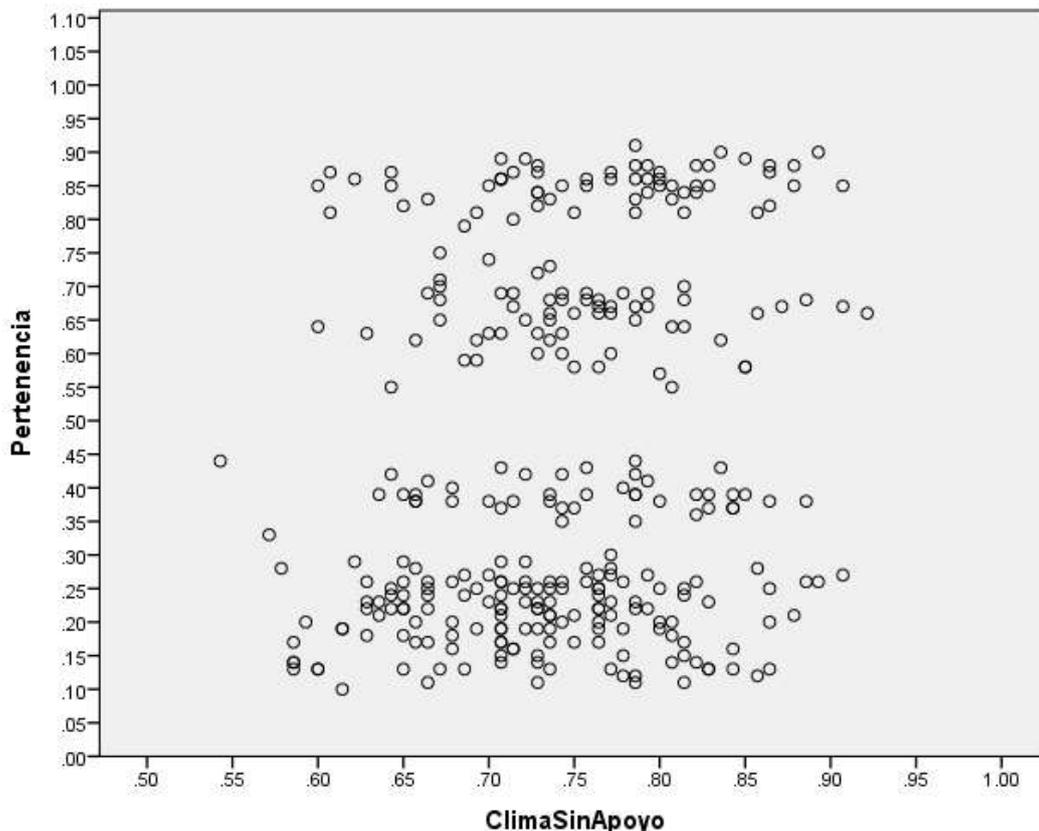
		ClimaLaboral	Pertenencia
ClimaLaboral	Pearson Correlation	1	.316**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.316**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	310	310

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Para tener una mejor comprensión sobre la incidencia del clima laboral en el sentido de pertenencia se desarrolló un análisis correlacional del clima laboral con el sentido de pertenencia sin incluir la dimensión de apoyo, con lo cual la correlación fue positiva débil con una valor de 0.188 como se observa en la tabla 22 y en el gráfico de dispersión.

Figura 12. Gráfico de dispersión clima laboral sin apoyo - sentido de pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 22 – Correlación clima laboral sin apoyo - sentido de pertenencia

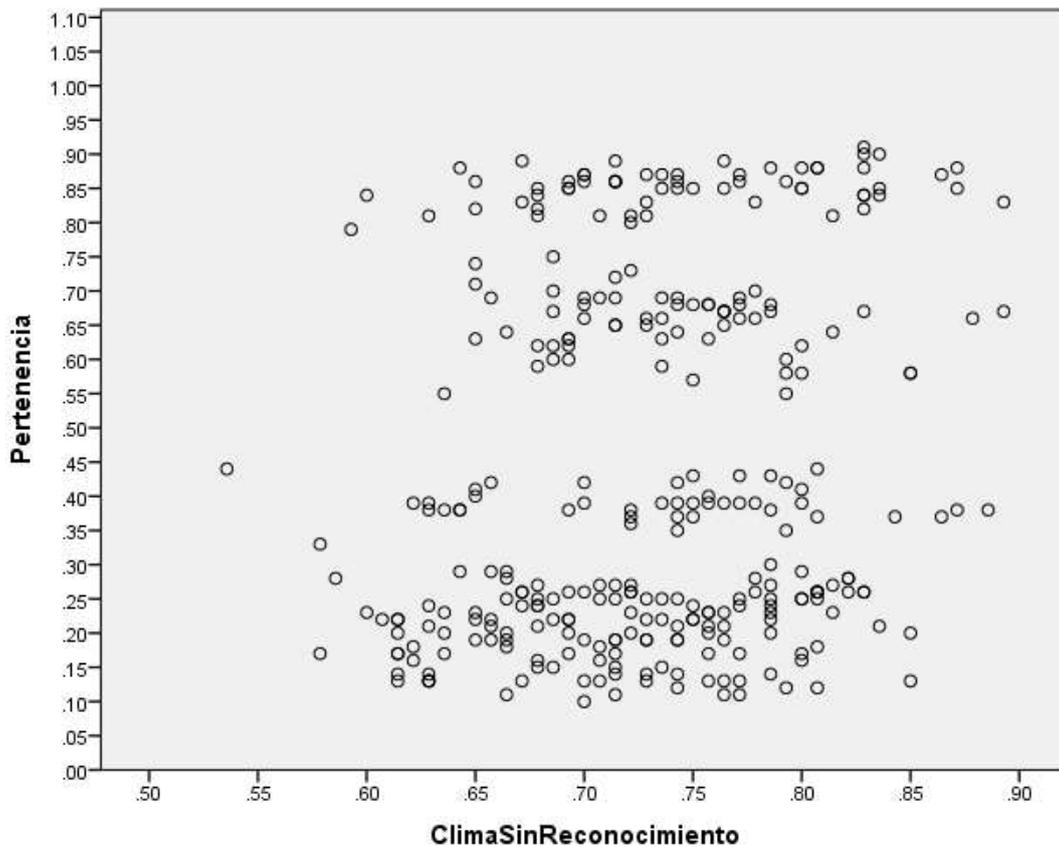
		ClimaSinApoy o	Pertenencia
ClimaSinApoyo	Pearson Correlation	1	.188**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.188**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	310	310

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Asimismo se correlacionó el clima laboral sin reconocimiento con el sentido de pertenencia; el valor de la correlación fue de 0.187 mostrando una correlación positiva débil, reflejando así la importancia de esta variable para la correlación del clima laboral en general; la correlación se la puede observar en la tabla 23 y en el gráfico de dispersión.

Figura 13. Gráfico de dispersión clima laboral sin reconocimiento - pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 23 – Correlación clima laboral sin reconocimiento - sentido de pertenencia

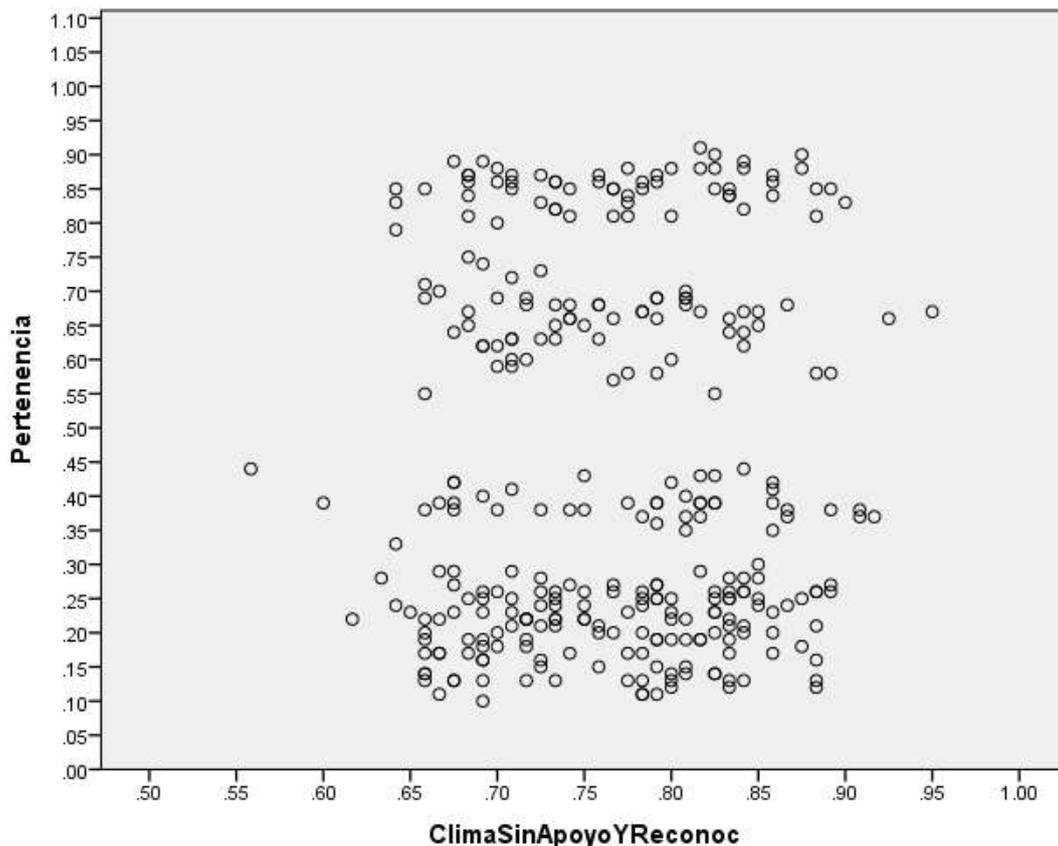
		ClimaSinReconocimiento	Pertenencia
ClimaSinReconocimiento	Pearson Correlation	1	.187**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.187**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	310	310

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Finalmente se analizó la correlación del clima laboral sin las dimensiones de apoyo y reconocimiento, con lo cual no existió correlación alguna como se demuestra en la tabla 24 y el gráfico de dispersión.

Figura 14. Gráfico de dispersión clima laboral sin apoyo ni reconocimiento - sentido de pertenencia



Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 24 – Correlación clima laboral sin apoyo ni reconocimiento - sentido de pertenencia

Correlations

		ClimaSinApoy oYReconoc	Pertenencia
ClimaSinApoyoYReconoc	Pearson Correlation	1	.009
	Sig. (2-tailed)		.878
	N	310	310
Pertenencia	Pearson Correlation	.009	1
	Sig. (2-tailed)	.878	
	N	310	310

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

4.1.10 Sentido de pertenencia.

A continuación se muestran las 25 preguntas con sus respectivos porcentajes que permitieron medir el sentido de pertenencia.

Tabla 25 – Porcentajes de preguntas de sentido de pertenencia

Pregunta	%
1. Me gusta dedicarme al trabajo que realizo en esta empresa.	48.79%
2. Cuando escucho a desconocidos hablar bien de la empresa me siento orgulloso.	32.34%
3. Pocas veces considero que mi trabajo es monótono o aburrido.	41.37%
4. Aunque mi superior no me lo pida, me gusta hacer bien mi trabajo.	88.55%
5. Me satisface ver los productos de la empresa como líderes en el mercado.	55.56%
6. Dedico más tiempo a mi trabajo del que me corresponde.	58.79%
7. Tengo un compromiso con la empresa por todo lo que he recibido de ella.	43.47%
8. De ser posible me gustaría trabajar en esta empresa por un largo tiempo.	45.48%
9. Si pudiera traería a mis familiares o amigos a trabajar para esta empresa.	42.18%
10. Pertenecer a esta empresa me motiva a hacer mi mejor esfuerzo.	45.08%
11. Mis compañeros se percatan de mi ánimo y motivación para hacer el trabajo.	15.56%
12. Muestro lealtad a la empresa en las actividades que realizo.	64.11%
13. Me satisface que otras personas sepan que trabajo en esta empresa.	41.77%
14. Me agrada cumplir con mis obligaciones en la empresa.	40.32%
15. Colaboro con otras áreas para alcanzar los objetivos.	32.10%
16. Necesito incentivos adicionales para dar lo mejor de mí.	63.55%
17. Me siento cómodo y a gusto de trabajar en esta empresa.	42.50%
18. Constantemente hablo de mi empresa con familiares y amigos.	33.39%
19. Aunque no reciba reconocimiento de mi jefe, realizo mi trabajo con entusiasmo.	45.65%
20. Constantemente me esfuerzo para hacer mejor mi trabajo sin que nadie me lo señale.	53.15%
21. Trabajar en esta empresa me hace sentir orgulloso.	41.05%
22. Procuro no faltar a mi trabajo porque la empresa se vería afectada con mi ausencia.	46.85%
23. Considero que debo dar lo mejor de mí a la empresa por la oportunidad de trabajar en ella.	56.69%
24. Disfruto de la jornada de trabajo y no siento pesado el paso del tiempo.	38.63%
25. Me siento parte de esta empresa aun fuera del horario de trabajo.	24.44%
Promedio	41.37%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

La pregunta 26 fue una pregunta abierta en donde se interrogaba ¿qué mejoraría de la empresa? Debido a la variedad de respuestas se las clasificó en grandes grupos tratando de describir de manera breve lo que quería señalar el empleado. Estos grupos fueron: no acusar por errores involuntarios, aumento de remuneración, menor presión laboral, cumplimiento de horarios establecidos, mejor comunicación con los jefes, reconocimiento del trabajo bien hecho, premiar el buen desempeño. A continuación se muestran los porcentajes de respuestas obtenidas:

Tabla 26 – Qué mejoraría de la empresa

Descripción	Cantidad	Porcentaje
No acusar por errores involuntarios	87	28.06%
Aumento de remuneración	96	30.97%
Menor presión laboral	12	3.87%
Cumplimiento de horarios establecidos	10	3.23%
Mejor comunicación con los jefes	12	3.87%
Reconocimiento del trabajo bien hecho	68	21.94%
Premiar el buen desempeño	25	8.06%
Total	310	100.00%

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Tabla 27 – Correlaciones entre dimensiones

Correlations											
	Autonomía	Cohesión	Confianza	Presión	Apoyo	Reconocimiento	Equidad	Innovación	Compromiso	Identificación	Motivación
Autonomía	1	-.064	.107	.096	-.089	.049	-.091	-.068	.019	.011	.017
		.260	.059	.091	.118	.392	.111	.231	.740	.849	.770
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Cohesión	-.064	1	.054	.186**	-.089	-.064	.306**	.243**	-.055	-.069	-.068
	.260		.343	.001	.118	.260	.000	.000	.333	.224	.233
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Confianza	.107	.054	1	.040	-.029	-.046	-	-.149**	.022	.012	.006
	.059	.343		.486	.614	.418	.131*	.009	.701	.830	.909
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Presión	.096	.186**	.040	1	.016	.009	-.008	.024	-.015	-.015	-.043
	.091	.001	.486		.774	.872	.888	.673	.794	.794	.450
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Apoyo	-.089	-.089	-.029	.016	1	.209**	.013	.049	.368**	.369**	.369**
	.118	.118	.614	.774		.000	.822	.389	.000	.000	.000
	N 310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Reconocimiento	.049	-.064	-.046	.009	.209**	1	.073	.047	.332**	.350**	.323**
	.392	.260	.418	.872	.000		.197	.407	.000	.000	.000
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Equidad	-.091	.306**	-.131*	-.008	.013	.073	1	.706**	.043	.036	.057
	.111	.000	.021	.888	.822	.197		.000	.453	.533	.317
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Innovación	-.068	.243**	-.149**	.024	.049	.047	.706**	1	.039	.019	.056
	.231	.000	.009	.673	.389	.407	.000		.491	.733	.325
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Compromiso	.019	-.055	.022	-.015	.368**	.332**	.043	.039	1	.969**	.979**
	.740	.333	.701	.794	.000	.000	.453	.491		.000	.000
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Identificación	.011	-.069	.012	-.015	.369**	.350**	.036	.019	.969**	1	.949**
	.849	.224	.830	.794	.000	.000	.533	.733	.000		.000
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310
Motivación	.017	-.068	.006	-.043	.369**	.323**	.057	.056	.979**	.949**	1
	.770	.233	.909	.450	.000	.000	.317	.325	.000	.000	
	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310	310

Se puede observar en la tabla general de correlaciones que las dimensiones de apoyo y reconocimiento tuvieron una correlación moderada con las tres dimensiones del sentido de pertenencia; esto refuerza la relación que existen entre las dimensiones mencionados y el sentido de pertenencia en general. Por tanto, estas dimensiones, son las que la empresa debe reforzar para mejorar el sentido de pertenencia de sus trabajadores.

4.1.11 Resumen de resultados.

A continuación se muestra en la tabla 28 un resumen con los resultados cuantitativos obtenidos:

Tabla 28 – Resumen de porcentajes y correlaciones con respecto al sentido de pertenencia

Dimensión	Porcentaje	Correlación
Autonomía	53.77%	0
Cohesión	80.89%	0
Confianza	80.16%	0
Presión	72.40%	0
Apoyo	51.02%	0.372
Reconocimiento	59.00%	0.340
Equidad	83.97%	0
Innovación	89.02%	0
Clima laboral	71.28%	0.316

Fuente: Datos tomados de las tablas de porcentaje y de correlaciones.

En la tabla 28 se puede determinar que la variable con mayor peso en el clima laboral de la organización es la innovación, seguida de la equidad; mientras que las más débiles fueron apoyo y autonomía. La correlación con respecto al sentido de pertenencia fue de 0.316 siendo positiva moderada.

4.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Meléndez (2015) determinó que el clima laboral no tuvo incidencia sobre el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa del Ministerio de Finanzas; a diferencia del presente trabajo la escala utilizada para medir el clima laboral fue la del Great Place to Work que consta de tres dimensiones principales que son: confianza, camaradería y orgullo. En la dimensión de confianza se encuentran variables

como credibilidad, respeto y equidad (Ministerio del Ambiente, 2013); la dimensión de orgullo se refiere al sentido de pertenencia en sí; partiendo del hecho de que un bajo desempeño es consecuencia de un bajo sentido de pertenencia, se puede afirmar que el clima laboral en general no tiene correlación con el sentido de pertenencia, ya que un alto nivel de orgullo no asegura que las demás dimensiones se comporten de igual manera. En esta investigación se identificó que el reconocimiento y apoyo que están incluidas en la dimensión de respeto y camaradería del Great Place to Work tienen correlación con el sentido de pertenencia; sin embargo las demás variables no; debido a esto la correlación fue positiva moderada y no fuerte.

Nieves (2013) determinó en su investigación sobre la incidencia del clima laboral en la satisfacción laboral en el Hospital del IESS de Esmeraldas que existe una correlación entre estas dos variables; a pesar de aquello este resultado sólo indica que los empleados no se sienten insatisfechos en su lugar de trabajo; es un punto base del cual se debe partir para lograr un sentido de pertenencia. En este caso el clima laboral tuvo una ponderación del 71.28%, lo cual demuestra que los empleados no se sienten insatisfechos con su lugar de trabajo; sin que aquello signifique que tengan un sentido de pertenencia que se refleje en su desempeño, que como se indicó anteriormente es bajo y se muestra en los ausentismos, atrasos repetitivos, descuidos, exceso de confianza con clientes, robos sistemáticos, entre otros.

Halpin y Croft (1963) determinaron que el clima laboral es lo que la personalidad al individuo; tomando este precepto como base conceptual y según los resultados, se puede afirmar que ASEVIG-LIDERMAN es una empresa con una alta cohesión, confianza, presión adecuada, equidad e innovación; sin embargo carece de autonomía, apoyo y reconocimiento hacia los empleados; partiendo de estas características identificadas se puede trabajar en estrategias que mejoren estos aspectos, para así tener un mejor clima laboral; más aun conociendo la correlación positiva moderada que tienen el apoyo y reconocimiento sobre el sentido de pertenencia. En este sentido, sabiendo de antemano que para mejorar el clima laboral se deben mejorar estas variables, se puede afirmar que si se mejora el clima laboral entonces los empleados tendrán un mayor sentido de pertenencia para la empresa, corroborando la hipótesis general de la investigación.

El clima laboral se relaciona con las actitudes de los empleados hacia su organización (Litwin & Stringer, 1968; Schneider & Snyder, 1975); esto significa que si se dispone de un excelente clima laboral, los empleados van a tener una mejor actitud hacia la empresa; Moos (1973) afirmó que las percepciones del clima laboral de los empleados dependen de las políticas, reglamentos y procedimientos que existen en el negocio. Esto permite inferir que no existen las normas adecuadas para incentivar la autonomía, apoyo y reconocimiento a los trabajadores; siendo el reconocimiento una acción que incrementa la estima, la cual es una de las necesidades de más alto escalafón en la pirámide de Maslow (1954).

El clima laboral desde una perspectiva interactiva es el enfoque menor desarrollado y se mide a través de aspectos físicos, interactivos, sistema social relativo y cultura organizacional (Jaime & Araujo, 2007). Si se toma este concepto como marco de referencia para medir el clima laboral se discriminarían variables como reconocimiento y apoyo, los cuales tienen incidencia sobre el sentido de pertenencia. El resultado sería un mayor clima laboral, sin correlación con el sentido de pertenencia; por lo que se puede observar la importancia en la forma de medición del ambiente laboral, ya que dependiendo de la perspectiva adoptada se puede tener o no una incidencia directa sobre el sentido de pertenencia y desempeño en general.

Hinojosa (2010) indicó que la motivación de los empleados al trabajar no depende sólo de su remuneración; un aumento de sueldo puede significar un compromiso temporal hasta que el empleado lo perciba como algo normal y vuelva al estado de bajo desempeño pidiendo aumento de remuneración de manera constante. Debido a este aspecto, las personas que afirmaron que lo que mejorarían de la empresa es la remuneración, se considera como algo básico de los empleados que buscan ganar más dinero, sin embargo no se considera como una variable determinante que incida en el bajo sentido de pertenencia.

Herzberg et al. (1959) señalaron que un buen clima laboral no significa que el empleado se sienta satisfecho con su lugar de trabajo, sino que más bien significa que éste no se siente insatisfecho. El clima laboral moderadamente aceptable que salió como resultado de las encuestas demuestra que la empresa tiene un marco de referencia mínimo para que los empleados tengan un mejor desempeño, sin embargo esto no es determinante

para que genere sentido de pertenencia. No obstante, el clima laboral es un factor necesario pero no concluyente para lograr compromiso de parte del empleado. Si el clima laboral es deficiente provocará insatisfacción que se refleja en un bajo desempeño; a pesar de que los resultados reflejan un 71.28% de clima laboral, este valor no es tan alto como el establecido en la encuesta con la escala Great Place to Work. Según Chiang Vega et al. (2011) un bajo clima laboral provoca ausentismo, bajo desempeño, desgano, etc.; estas características que se observan en la empresa se relacionan con la baja autonomía, apoyo y reconocimiento, que son las causantes de que el clima laboral no haya superado las expectativas; es por esto que se determina que el apoyo y reconocimiento son los principales causantes del bajo sentido de pertenencia en la organización, lo cual fue demostrado en el análisis correlacional desarrollado y en la pregunta abierta sobre las mejoras en la empresa.

Entre las dimensiones de Koys y DeCotiis (1991) que se utilizaron en esta investigación están el apoyo y el reconocimiento; si se profundiza en estos conceptos se puede observar que existe cierta relación entre estos, ya que el apoyo se definió como la percepción de respaldo y tolerancia a errores, mientras que el reconocimiento es la percepción de recompensa por el trabajo bien hecho. De cierta forma, ambas dimensiones se podrían agrupar en una sola ya que sus mediciones son similares pero en sentido opuesto, es decir son discriminantes pero con un mismo enfoque. Para corroborar esta presunción se realizó un análisis correlacional entre estas dos variables obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 29 – Correlación apoyo - reconocimiento

		Correlations	
		Apoyo	Reconocimiento
Apoyo	Pearson Correlation	1	.209**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	310	310
Reconocimiento	Pearson Correlation	.209**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	310	310

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Encuesta realizada a 310 guardias de seguridad de la empresa ASEVIG-LIDERMAN.

Como se especificó, efectivamente existe una correlación positiva, aunque débil; a pesar de aquello cumple con el nivel de significancia para confirmar la correlación entre

estas dos variables. De esta manera se puede deducir que el reconocimiento como una variable macro, que incluye el apoyo, tiene incidencia sobre el sentido de pertenencia.

Los resultados de la investigación cumplen con la teoría de Motivación - Higiene de Frederick Irving Herzberg que estudia a profundidad lo que verdaderamente motiva al ser humano en su lugar de labores. En su estudio descubrió dos factores fundamentales; uno tiene que ver con el ambiente físico del trabajo, sueldos, relaciones, políticas, seguro social, entre otros; este factor se relaciona con las dimensiones de cohesión, confianza, presión, equidad e innovación. El otro factor se relaciona con el reconocimiento del buen trabajo realizado, tolerancia a los errores, importancia de las labores del empleado, la sensación de realización profesional, la responsabilidad en sus tareas, entre otras (Herzberg et al., 1959); se puede claramente identificar que estas variables encajan en las dimensiones de apoyo, reconocimiento y autonomía por las responsabilidades en el trabajo. Estas tres variables motivadoras que influyen en el sentido de pertenencia y desempeño del empleado son las más débiles de la organización, según la encuesta y la pregunta abierta sobre mejoras en la empresa; es por esto que se considera que los empleados no están insatisfechos, sin embargo no perciben estos factores motivadores de los cuales habla Herzberg en su trabajo, razón por la cual existe un bajo sentido de pertenencia que se reflejó en la prueba de desempeño realizada en el 2014.

Hagerty et al. (1996) afirmaron que el sentido de pertenencia aporta a la salud mental y al bienestar social; a su vez, este bienestar se divide en un estado mental positivo de manera general y el bienestar psicológico que tiene que ver con el crecimiento como persona y desarrollo del potencial. No obstante, David y Jiménez (2014) indicaron que si no existe salud ni bienestar en los empleados, estos tendrán un menor desempeño y es aquí donde se define la relación directa entre sentido de pertenencia y desempeño. Gracias a la investigación se determinó que las variables de apoyo y reconocimiento tienen incidencia sobre el sentido de pertenencia, asimismo se demostró que estas dos variables junto a la dimensión de autonomía son factores motivacionales para el empleado. En términos generales el clima laboral tiene una correlación positiva moderada con el sentido de pertenencia, debido a que se incluyen los dos factores identificados por Herzberg, uno que mitiga la insatisfacción laboral, y el otro que es fuente de motivación para los empleados, de los cuales dos de las tres dimensiones identificadas están correlacionadas al sentido de pertenencia.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- El clima laboral tuvo una puntuación general del 71.28%, teniendo las siguientes puntuaciones individuales para cada una de las dimensiones de la escala de Koys y DeCotiis (1991): autonomía 53.77%, cohesión 80.89%, confianza 80.16%, presión 72.40%, apoyo 51.02%, reconocimiento 59.00%, equidad 83.97% e innovación 89.02%. Las dimensiones más valoradas fueron innovación y equidad, mientras que las menos valoradas fueron autonomía, apoyo y reconocimiento. En la pregunta abierta sobre qué mejoraría de la empresa se identificó que el factor más señalado fue el aumento de remuneración, seguido de no acusar por errores involuntarios y reconocer el trabajo bien hecho.

- El sentido de pertenencia dentro de la empresa ASEVIG-LIDERMAN tuvo una puntuación general del 41.37%. Los resultados se realizaron en base a 25 preguntas desarrolladas por Jurado (2014). Las preguntas con mayor valoración fueron las relacionadas a realizar bien el trabajo aunque el superior no se lo pida, lealtad a la empresa en las actividades que realizan y necesidad de incentivos adicionales para dar lo mejor de sí; las menos valoradas fueron la percepción de los compañeros sobre el ánimo y motivación para hacer el trabajo, y el sentirse parte de la empresa aun fuera del horario de trabajo.

- El clima laboral tuvo una correlación positiva moderada de 0.316 con el sentido de pertenencia. Se determinó que el clima laboral sin la dimensión de apoyo tuvo una correlación positiva débil de 0.188, mientras que sin la dimensión de reconocimiento fue de 0.187; asimismo se realizó un análisis correlacional del clima laboral sin ambas dimensiones concluyendo que no existe incidencia del clima laboral sobre el sentido de pertenencia sin estas dos dimensiones.

- El sentido de pertenencia es bajo dentro del personal operativo de ASEVIG-LIDERMAN debido a que las dimensiones de apoyo y reconocimiento están entre las más débiles del clima laboral y tienen una correlación moderada con la pertenencia. Estos

resultados demuestran que existe poca ayuda de los jefes con los guardias, existe poco interés de los jefes en el desarrollo profesional de los guardias de la empresa, los colaboradores operativos no perciben respaldo de sus superiores, no existe una adecuada comunicación sobre problemas labores, existe poca tolerancia a los errores, existe poco reconocimiento por el trabajo bien hecho, hay discriminación cuando suceden errores, no se hace énfasis en las fortalezas de los empleados, no se reconoce apropiadamente el buen desempeño de los trabajadores y no se toma como ejemplo de lo que se debe hacer cuando se trabaja de buena forma.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda analizar el clima laboral con otros constructos respectivamente validados para observar la relación con el presente trabajo. Como se identificó en el marco teórico existen varias formas de medir el clima laboral en una organización, debido a esto se deben contrastar estos resultados con otras escalas de medición.

- Se recomienda utilizar este trabajo investigativo como base científica para futuras investigaciones sobre la incidencia del clima laboral en el sentido de pertenencia. Cabe recalcar que los sujetos de investigación fueron guardias de seguridad, que pueden tener distintas percepciones al personal administrativo o de otros contextos.

- Se recomienda elaborar e implementar estrategias para fortalecer las dimensiones de apoyo y reconocimiento, para así mejorar el sentido de pertenencia, logrando la salud mental y bienestar social de los empleados; asimismo se deben desarrollar planes de acción para incrementar la percepción de autonomía que se demostró es una fuente de motivación para los trabajadores.

5.3 Recomendaciones a los directivos de la empresa.

- Se recomienda implementar programas para reconocer el buen desempeño de los guardias de seguridad fomentando la competencia sana escogiendo al mejor empleado del mes por sus logros y aportes en beneficio de la empresa.

- Se recomienda crear un ambiente de confianza entre Gerente, Jefes, supervisores y los guardias de seguridad, programando visitas frecuentes a su lugar de trabaja para asegurar que se sientan escuchados y respaldados.

- Se recomienda la decoración del espacio físico de trabajo añadiendo colores, afiches, posters o carteles, donde puedan conocer la misión y la visión de la empresa de una forma diferente con imágenes creativas e inspiradoras.

- Se recomienda premiar la puntualidad de los guardias de seguridad al llegar a sus turnos de trabajo con el fin de disminuir en número de horas extras pagadas por cubrir turnos de quienes no se presentan a laborar en el horario establecido.

- Se recomienda reforzar el espíritu del equipo, realizando actividades en grupo al aire libre que permitan fortalecer el sentido de pertenencia y mejor la capacidad comunicativa sobre los problemas que se suscitan día a día.

REFERENCIAS

- Alfaro, A., & Vecino, J. (1999). Medición de la satisfacción laboral mediante el cuestionario de satisfacción de necesidades de Porter. *Revista de Psicología de Trabajo y las Organizaciones*, 15(1), 63-75.
- Anant, S. (1966). The need to belong. *Canada's Mental Health*, 14, 21-27.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Asamblea Nacional. (2012). *Código del Trabajo. Codificación 17. Registro oficial suplemento 167*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>
- Berger, P., & Luckman, T. (1967). *The social construction of reality: A treatise in the Sociology of Knowledge*. New York: Penguin Books.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales 3a. Ed.* Bogotá: Pearson Educación.
- Bonilla, E., & Rodríguez, S. (2005). *Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias sociales*. Bogotá: Norma.
- Castellanos, M. (2011). Manifestaciones de identificación laboral en un grupo de colaboradores de nivel operativo de una empresa multinacional dedicada a la venta de comida rápida. Guatemala: Repositorio de la Universidad Rafael Landívar.
- Chiang Vega, M., Salazar Botello, M., Martín Rodrigo, M. J., & Nuñez Partido, A. (2011). Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. *Salud de los trabajadores*, 19(1), 5-16.
- Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum*, 23(2), 66-85. doi:10.4067/S0718-23762008000200004
- Conger, J., & Kanungo, R. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *The Academy of Management Review*, 13(3), 471-482. doi:10.2307/258093
- Conrad, P. (1988). Health and fitness at work: A participants' perspective. *Social Science Medicine*, 26(5), 545-550. doi:10.1016/0277-9536(88)90387-5

- Cooper, C., & Cartwright, S. (1994). Healthy Mind; Healthy Organization— A Proactive Approach to Occupational Stress. *Human Relations*, 47(4), 455-471. doi:10.1177/001872679404700405
- Culbertson, S., Fullagar, C., & Mills, M. (2010). Feeling Good and Doing Great: The Relationship Between Psychological Capital and Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 421-433. doi:10.1037/a0020720
- Danish, R., Ramzan, S., & Ahmad, F. (2013). Effect of Perceived Organizational Support and Work Environment on Organizational Commitment; Mediating Role of Self-Monitoring. *Advances in Economics and Business*, 1(4), 312-317. doi:10.13189/aeb.2013.010402
- Danna, K., & Griffin, R. (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384. doi:10.1177/014920639902500305
- Dasberg, H. (1976). Belonging and loneliness in relation to mental breakdown in battle. *Israeli Annals of Psychiatry*, 14, 307-321.
- Dávila, C., & Jiménez, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología*, 32(2), 272-302.
- Davis, K., & Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Eren, E., & Vardarlier, P. (2013). Social Media's Role in Developing an Employees Sense of Belonging in the Work Place as an HRM Strategy. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 99, 852-860. doi:10.1016/j.sbspro.2013.10.557
- FCSH. (s.f.). *Líneas de investigación*. Obtenido de <http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/lineas-de-investigacion>
- Forehand, G., & Gilmer, v. (1964). Environmental variation in studies of organizational behaviour. *Psychological Bulletin*, 62(6), 361-382. doi:dx.doi.org/10.1037/h0045960
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update 4a. Ed.* Boston: Allyn & Bacon.
- Guion, R. (1973). A Note on Organizational Climate. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9(1), 120-125. doi:10.1016/0030-5073(73)90041-X

- Hagerty, B., Williams, R., Coyne, J., & Early, M. (1996). Sense of belonging and indicators of social and psychological functioning. *Psychiatric Nursing, 10*(4), 235-244. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9417\(96\)80029-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9417(96)80029-X)
- Hall, D., & Schneider, B. (1972). Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings, 1*. doi:10.5465/AMBPP.1972.4981421
- Halpin, A., & Croft, D. (1963). *The organizational climate of schools*. Chicago: University of Chicago Press.
- Hanaysha, J. (2016). Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment. *Procedia Social and Behavioral Sciences, 229*, 289-297. doi: 10.1016/j.sbspro.2016.07.139
- Harris, G., & Cameron, J. (2005). Multiple dimensions of organizational identification and commitment as predictors of turnover intentions and Psychological Well-Being. *Canadian Journal of Behavioural Science, 37*(3), 159-169. doi:<http://dx.doi.org/10.1037/h0087253>
- Hartline, M., & Ferrel, O. (1996). The Management of customer-contact service employees: An empirical investigation. *Journal of Marketing, 60*(4), 52-70. doi:10.2307/1251901
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (1974). Organizational Climate: Measures, research and contingencies. *The Academy of Management Journal, 17*(2), 255-280. doi:10.2307/254979
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación 5a. Ed.* México D.F.: McGraw-Hill.
- Herrera, G. (2012). Relación entre sentido de pertenencia y estabilidad laboral. Repositorio digital de la Universidad Rafael Landívar. Recuperado de <http://biblio2.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Herrera-Gerardo.pdf>.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Bloch, B. (1959). *The motivation to work*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Hinojosa, C. (Enero de 2010). Clima organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio Sagrados Corazones Padres Franceses. Universidad de Playa Ancha, Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Educativas. Obtenido de <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT'10/TRABAFIN/CLAUDIO%20HINOJOSA.pdf>

- Jaime, P., & Araujo, Y. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿Dos constructos para explicar un mismo fenómeno? *AEDEM*, 1, 296-324.
- Johannesson, R. (1973). Some Problems in the Measurement of Organisational Climate. *Organizational Behavior and Human Performance*, 10(1), 118-144. doi:10.1016/0030-5073(73)90008-1
- Jurado, A. (2014). Los niveles de sentido de pertenencia en un grupo de profesionales bajo contratación laboral simulada en distintas organizaciones guatemaltecas. Repositorio de la Universidad Rafael Landívar. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Jurado-Ana.pdf>.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Khuong, M., & Le Vu, P. (2014). Measuring the Effects of Drivers Organizational Commitment through the Mediation of Job Satisfaction A Study in Ho Chi Minh City, Vietnam. *International Journal of Current Research and Academic Review*, 2(2), 01-16.
- Koys, D., & DeCotiis, T. (1991). Inductive measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 44(3), 265-285. doi:10.1177/001872679104400304
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created "social climates". *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299. doi:dx.doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366
- Likert, R. (1932). *A technique for the measurement of attitudes*. New York: New York University.
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía 15a. Ed.* México D.F.: McGraw-Hill.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, octubre, noviembre, diciembre(128), 79-86.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row Publishers.
- Meléndez, R. (2015). Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el período 2013-2014 (Tesis de Maestría). Repositorio de la Universidad Técnica

- Equinoccial. Recuperado de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269_1.pdf.
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El cuestionario de satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5, 59-74.
- Ministerio del Ambiente. (2013). *Great Place to Work - Valoración del clima laboral*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/12-Snap-Ministerio-de-Ambiente-GPTW-Resumen-Ejecutivo-2013-05-P-09-2013-1.pdf>
- Monroy, A. (2011). Identificación laboral de los empleados de dos áreas de trabajo en una empresa de distribución de servicio postal de Guatemala. Guatemala: Repositorio de la Universidad Rafael Landívar.
- Moos, R. (1973). Conceptualizations of Human Environments. *American Psychologist*, 28(8), 652-665.
- Moos, R., & Insel, P. (1986). *Work environment scale, Manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Moran, T., & Volkwein, F. (1992). The cultural approach to the formation of Organizational Climate. *Human Relations*, 45(1), 19-47. doi:10.1177/001872679204500102
- Nieves, J. (2013). Análisis de la relación clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores del Hospital del IESS de Esmeraldas (Tesis de Maestría). Repositorio de la Universidad Tecnológica Equinoccial. Recuperado de: <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/12855>.
- Orantes, C. (2011). Sentido de pertenencia en un grupo de pilotos de autobús de ruta extraurbana para con la organización. Guatemala: Repositorio de la Universidad Rafael Landívar.
- Padrón, M. (2006). Factores que influyen en la motivación laboral del personal en el servicio de nutrición y dietética hospital de niños JM De Los Ríos (Tesis de Posgrado). Repositorio de la Universidad de Venezuela. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR1756.pdf>.
- Peiró, J. (1985). Evaluación psicológica de las organizaciones. *Evaluación Psicológica*, 1(2), 189-239.
- Presidencia del Ecuador. (2008). *Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. Decreto Ejecutivo 1181. Registro oficial 383*. Obtenido de

<https://controlarmas.cffaa.mil.ec/wp-content/uploads/sites/13/2016/08/REGLAMENTO-A-LA-LEY-DE-VIGILANCIA-Y-SEGURIDAD-PRIVADA.pdf>

- Rebeco, A. (2001). *Informe de Satisfacción Usuario Interno Hospital Guillermo Grant Benavente*. Concepción: Informe Institucional.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional 15a. Ed.* México D.F.: Pearson Educación.
- Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud y Sociedad*, 2(2), 219-234. doi:10.22199/S07187475.2011.0002.00007
- Rojas, M. (2002). *Manual de investigación y redacción científica*. Lima: Book Xx Press.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28(4), 447-479. doi:10.1111/j.1744-6570.1975.tb01386.x
- Schneider, B., & Snyder, R. (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318-328.
- Senplades. (s.f.). *Objetivos Nacionales para el Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivos-nacionales-para-el-buen-vivir>
- Silva, M. (1996). *El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención*. Barcelona: EUB, S.L.
- Stello, C. (2011). *Herzberg's Two-Factor Theory of Job Satisfaction: An Integrative Literature Review*. Minnesota: Department of Organizational Leadership, Policy, and Development.
- Tagiuri, R., & Litwin, G. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard Business School, Division of Research.
- Yee, R., Guo, Y., & Yeung, A. (2015). Being Close or Being Happy? The Relative Impact of Work Relationship and Job Satisfaction on Service Quality. *International Journal of Production Economics*, 169, 391-400. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.08.021>

APÉNDICES

APÉNDICE A. LEYES

Constitución del Ecuador.

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 83.- Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley:

12) Ejercer la profesión u oficio con sujeción a la ética.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

5) Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Ley de Vigilancia y Seguridad Privada.

Art. 8.- Capacitación del Personal. - Las compañías de vigilancia y seguridad privada pueden establecer centros de capacitación y formación de personal de vigilancia y seguridad privada, para lo cual requieren de la aprobación de un pensum y certificación de funcionamiento extendidos por el Ministerio de Gobierno y Policía, previo informe del Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada y posterior registro en el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

La Policía Nacional, de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente, podrá establecer centros de capacitación, cuyo pensum y certificado de funcionamiento deberán ser aprobados por el Ministerio de Gobierno y Policía.

Todo centro de capacitación o formación de personal de vigilancia y seguridad privada deberá contar con técnicos y profesionales especializados en la materia, titulados y acreditados de conformidad con las leyes del país.

El pensum de estudios y carga horaria para el personal operativo, que avale la capacitación o formación en las escuelas o centros de capacitación, tendrán una duración mínima de 120 horas, distribuido en un tiempo no menor a dos meses. Incluirá temas de vigilancia, seguridad, relaciones humanas, defensa personal, primeros auxilios, manejo de

armas, tiro; Ley y Reglamento de Fabricación, Importación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios; Ley y Reglamento de Vigilancia y Seguridad Privada, leyes laborales, procedimientos de seguridad privada, entre los principales temas. En general, se deberá brindar capacitación de conformidad con las necesidades de la empresa y al tipo de servicio que presten sus clientes.

El personal operativo destinado a la vigilancia y seguridad privada, deberá acreditar capacitación en las modalidades de vigilancia fija, móvil e investigación privada, de acuerdo a la capacitación impartida. El personal que aprobare la capacitación, recibirá un certificado que le acredite como tal, extendido por el centro respectivo y abalizado por el Departamento de Control y Supervisión de las Compañías de Seguridad Privada de la Policía Nacional. Los certificados conferidos por los centros de capacitación o formación de las compañías de vigilancia y seguridad privada serán registrados ante el organismo competente del Ministerio de Gobierno y Policía, esto es el Departamento de Control y Supervisión de las Organizaciones de Seguridad Privada (COSP).

Nota: Incluida Fe de erratas, publicada en Registro Oficial 413 de 28 de Agosto del 2008.

Código de Trabajo.

Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

- a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado;
- b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.

Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos.- Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

Art. 52.- Trabajo en sábados y domingos.- Las circunstancias por las que, accidental o permanentemente, se autorice el trabajo en los días sábados y domingos, no podrán ser otras que éstas:

1. Necesidad de evitar un grave daño al establecimiento o explotación amenazado por la inminencia de un accidente; y, en general, por caso fortuito o fuerza mayor que demande atención impostergable. Cuando esto ocurra no es necesario que preceda autorización del inspector del trabajo, pero el empleador quedará obligado a comunicárselo dentro de las veinticuatro horas siguientes al peligro o accidente, bajo multa que será impuesta de conformidad con lo previsto en el artículo 628 de este Código, que impondrá el inspector del trabajo.

En estos casos, el trabajo deberá limitarse al tiempo estrictamente necesario para atender al daño o peligro; y,

2. La condición manifiesta de que la industria, explotación o labor no pueda interrumpirse por la naturaleza de las necesidades que satisfacen, por razones de carácter técnico o porque su interrupción irroque perjuicios al interés público.

Art. 53.- Descanso semanal remunerado.- El descanso semanal forzoso será pagado con la cantidad equivalente a la remuneración íntegra, o sea de dos días, de acuerdo con la naturaleza de la labor o industria.

En caso de trabajadores a destajo, dicho pago se hará tomando como base el promedio de la remuneración devengada de lunes a viernes; y, en ningún caso, será inferior a la remuneración mínima.

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;

2. Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;

3. En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y,

4. El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.

APÉNDICE B. ESCALA DE CLIMA LABORAL.

Tabla 30 – Indicaciones de encuesta de clima laboral

ASEVIG-LIDERMAN CIA. LTDA.	
	
ESCALA DE CLIMA LABORAL	
Propósito general del estudio	Este estudio pretende medir el clima laboral en la institución para poder definir estrategias y tomar mejores decisiones.
Importancia de su participación	Para nosotros es muy importante que responda con absoluta sinceridad para poder mejorar como institución; si usted no responde con la verdad se distorsionarán los resultados y no se podrán tomar correctivos.
Tiempo aproximado de respuesta	10 – 15 minutos. Este es un estimado, no hay límite de tiempo.
Procesamiento del cuestionario	El cuestionario será analizado en conjunto con el de otros colaboradores para tener una perspectiva global del clima laboral de la empresa.
Cláusula de confidencialidad	Estos datos son confidenciales, no pedimos nombres para asegurar completa sinceridad en sus respuestas. Sus respuestas son anónimas.
Agradecimiento	Muchas gracias por colaborar con este cuestionario que nos permitirá mejorar como institución.
¿Cómo responder?	Pregunta: Yo tomo mis propias decisiones. N RV AV CF D. - Tachar con una X la respuesta que elija. Sólo elegir una respuesta. En caso de no entender alguna pregunta, consultar al facilitador. N: Nunca. RV: Rara vez. AV: A veces. CF: Con frecuencia. S: Siempre.

Tabla 31 – Encuesta de clima laboral

ENCUESTA						
1.	Yo tomo la mayor parte de las decisiones que influyen en mi trabajo.	N	RV	AV	CF	S
2.	Yo decido mi procedimiento de trabajo.	N	RV	AV	CF	S
3.	Yo agendo mis actividades laborales.	N	RV	AV	CF	S
4.	Yo determino los estándares de rendimiento de mi trabajo.	N	RV	AV	CF	S
5.	Yo organizo mi trabajo como mejor crea conveniente.	N	RV	AV	CF	S
6.	En mi empresa la gente se ayuda entre sí.	N	RV	AV	CF	S
7.	En mi empresa la gente se lleva bien entre sí.	N	RV	AV	CF	S
8.	En mi empresa la gente se interesa el uno por el otro.	N	RV	AV	CF	S
9.	En mi empresa existe un “espíritu de trabajo”.	N	RV	AV	CF	S
10.	Siento que tengo mucho en común con mis compañeros.	N	RV	AV	CF	S
11.	Puedo contar con que mi jefe no contará las cosas que le digo de manera confidencial.	N	RV	AV	CF	S
12.	Mi jefe es una persona íntegra.	N	RV	AV	CF	S
13.	Puedo hablar abiertamente con mi jefe.	N	RV	AV	CF	S
14.	Mi jefe cumple los compromisos que pactó conmigo.	N	RV	AV	CF	S
15.	Mi jefe siempre me aconsejará para bien.	N	RV	AV	CF	S
16.	Tengo mucho trabajo y poco tiempo para hacerlo.	N	RV	AV	CF	S
17.	Mi empresa es un lugar relajado para trabajar.	N	RV	AV	CF	S
18.	En casa, me da miedo contestar el teléfono, ya que puede ser por un tema laboral.	N	RV	AV	CF	S
19.	Siento como que si nunca tuviese un día libre.	N	RV	AV	CF	S
20.	Muchos compañeros de trabajo sufren de estrés por exceso de trabajo.	N	RV	AV	CF	S
21.	Mi jefe me ayuda cuando lo necesito.	N	RV	AV	CF	S
22.	A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente en la empresa.	N	RV	AV	CF	S
23.	Tengo el 100% de respaldo de mi jefe.	N	RV	AV	CF	S
24.	Es fácil comunicarle a mi jefe sobre problemas laborales.	N	RV	AV	CF	S
25.	Tengo el respaldo de mi jefe y me deja aprender de mis errores.	N	RV	AV	CF	S
26.	Me felicitan cuando realizo bien mi trabajo.	N	RV	AV	CF	S
27.	La única vez que escucho sobre mi desempeño es cuando cometí un error.	N	RV	AV	CF	S
28.	Mi jefe conoce mis fortalezas y me las hace notar.	N	RV	AV	CF	S
29.	Mi jefe reconoce rápidamente un buen desempeño.	N	RV	AV	CF	S
30.	Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.	N	RV	AV	CF	S
31.	Mi jefe me da un trato justo.	N	RV	AV	CF	S
32.	Los objetivos que me establece mi jefe son	N	RV	AV	CF	S

	razonables.					
33.	Es poco probable que me felicite sin motivos.	N	RV	AV	CF	S
34.	Mi jefe no tiene favoritos.	N	RV	AV	CF	S
35.	Cuando mi jefe despide un empleado es porque se lo merece.	N	RV	AV	CF	S
36.	Mi jefe me incentiva a desarrollar mis propias ideas.	N	RV	AV	CF	S
37.	A mi jefe le agrada cuando hago el trabajo de manera distinta.	N	RV	AV	CF	S
38.	Mi jefe me incentiva a mejorar sus métodos de trabajo.	N	RV	AV	CF	S
39.	Mi jefe me incentiva a encontrar nuevas soluciones a viejos problemas.	N	RV	AV	CF	S
40.	Mi jefe valora nuevas formas de hacer las cosas.	N	RV	AV	CF	S

Fuente: Adaptado de (Koys & DeCotiis, 1991).

APÉNDICE C. ESCALA DE SENTIDO DE PERTENENCIA.

Tabla 32 – Indicaciones de encuesta de sentido de pertenencia

ASEVIG-LIDERMAN CIA. LTDA.  ESCALA DE SENTIDO DE PERTENENCIA	
Propósito general del estudio	Este estudio pretende medir el sentido de pertenencia en la institución para poder definir estrategias y tomar mejores decisiones.
Importancia de su participación	Para nosotros es muy importante que responda con absoluta sinceridad para poder mejorar como institución; si usted no responde con la verdad se distorsionarán los resultados y no se podrán tomar correctivos.
Tiempo aproximado de respuesta	10 – 15 minutos. Este es un estimado, no hay límite de tiempo.
Procesamiento del cuestionario	El cuestionario será analizado en conjunto con el de otros colaboradores para tener una perspectiva global del sentido de pertenencia de los empleados para con la empresa.
Cláusula de confidencialidad	Estos datos son confidenciales, no pedimos nombres para asegurar completa sinceridad en sus respuestas. Sus respuestas son anónimas.
Agradecimiento	Muchas gracias por colaborar con este cuestionario que nos permitirá mejorar como institución.
¿Cómo responder?	Pregunta: Yo tomo mis propias decisiones. TD D NN A TA. - Tachar con una X la respuesta que elija. Sólo elegir una respuesta. En caso de no entender alguna pregunta, consultar al facilitador. TD: Totalmente de acuerdo. D: De acuerdo. NN: Ni en desacuerdo ni en acuerdo. A: De acuerdo. TA: Totalmente de acuerdo.

Tabla 33 – Escala para medir el sentido de pertenencia

Escala para medir sentido de pertenencia						
1.	Me gusta dedicarme al trabajo que realizo en esta empresa.	TD	D	NN	A	TA
2.	Cuando escucho a desconocidos hablar bien de la empresa me siento orgulloso.	TD	D	NN	A	TA
3.	Pocas veces considero que mi trabajo es monótono o aburrido.	TD	D	NN	A	TA
4.	Aunque mi superior no me lo pida, me gusta hacer bien mi trabajo.	TD	D	NN	A	TA
5.	Me satisface ver los productos de la empresa como líderes en el mercado.	TD	D	NN	A	TA
6.	Dedico más tiempo a mi trabajo del que me corresponde.	TD	D	NN	A	TA
7.	Tengo un compromiso con la empresa por todo lo que he recibido de ella.	TD	D	NN	A	TA
8.	De ser posible me gustaría trabajar en esta empresa por un largo tiempo.	TD	D	NN	A	TA
9.	Si pudiera traería a mis familiares o amigos a trabajar para esta empresa.	TD	D	NN	A	TA
10.	Pertenecer a esta empresa me motiva a hacer mi mejor esfuerzo.	TD	D	NN	A	TA
11.	Mis compañeros se percatan de mi ánimo y motivación para hacer el trabajo.	TD	D	NN	A	TA
12.	Muestro lealtad a la empresa en las actividades que realizo.	TD	D	NN	A	TA
13.	Me satisface que otras personas sepan que trabajo en esta empresa.	TD	D	NN	A	TA
14.	Me agrada cumplir con mis obligaciones en la empresa.	TD	D	NN	A	TA
15.	Colaboro con otras áreas para alcanzar los objetivos.	TD	D	NN	A	TA
16.	Necesito incentivos adicionales para dar lo mejor de mí.	TD	D	NN	A	TA
17.	Me siento cómodo y a gusto de trabajar en esta empresa.	TD	D	NN	A	TA
18.	Constantemente hablo de mi empresa con familiares y amigos.	TD	D	NN	A	TA
19.	Aunque no reciba reconocimiento de mi jefe, realizo mi trabajo con entusiasmo.	TD	D	NN	A	TA
20.	Constantemente me esfuerzo para hacer mejor mi trabajo sin que nadie me lo señale.	TD	D	NN	A	TA
21.	Trabajar en esta empresa me hace sentir orgulloso.	TD	D	NN	A	TA
22.	Procuró no faltar a mi trabajo porque la empresa se vería afectada con mi ausencia.	TD	D	NN	A	TA

23.	Considero que debo dar lo mejor de mí a la empresa por la oportunidad de trabajar en ella.	TD	D	NN	A	TA
24.	Disfruto de la jornada de trabajo y no siento pesado el paso del tiempo.	TD	D	NN	A	TA
25.	Me siento parte de esta empresa aun fuera del horario de trabajo.	TD	D	NN	A	TA
26.	<p>¿Qué mejoraría de la empresa?</p> <p>Respuesta: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>					

Fuente: Tomado de (Jurado, 2014).