

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA
FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN
TITULACIÓN POR EXAMEN PROFESIONAL



“Evaluación del Cima Organizacional de OPPLUS”

TRABAJO MONOGRÁFICO PRESENTADO POR:

SILVA VIENA ANGIE MAYRA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Lima - Perú

2015

INDICE

RESUMEN	1
1.1. Planteamiento del problema	2
1.1.1. Descripción del problema	2
1.1.2. Formulación del problema.....	3
1.2. Objetivos.....	3
1.2.1. Objetivo general.....	3
1.2.2. Objetivos específicos	3
1.3. Justificación.....	4
1.3.1. Conveniencia.....	4
1.3.2. Relevancia Social	4
1.3.3. Implicaciones Prácticas.....	4
1.3.4. Valor Teórico	5
1.3.5. Utilidad Metodológica	5
1.4. Limitaciones	5
CAPITULO II: REVISIÓN DE LITERATURA.....	6
2.1. Antecedentes.....	6
2.2. Marco teórico	7
2.2.1. El clima organizacional	7
2.2.2. Importancia del clima organizacional.....	7
2.2.3. Características del clima organizacional	8
2.2.4. Variables del clima organizacional-según Likert.....	10
2.2.5 Tipos de clima organizacional	11
2.2.6 Dimensiones o factores del clima organizacional	12
2.2.7. El clima organizacional óptimo.....	17
2.2.8. La motivación de los trabajadores	18
2.3. Definición de términos.	18
CAPITULO III: METODOLOGÍA.....	23
3.1. Lugar	23
3.2. Tipo de estudio.....	23
3.3. Diseño	23
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	23
3.5. Población	24
CAPITULO IV: RESULTADOS	25

4.1 Factores Favorables	25
4.2 Factores Desfavorables	26
4.3 Propuestas de mejoramiento	27
CONCLUSIONES	30
RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	32
ANEXO	33

RESUMEN

El presente trabajo tiene por objetivo la evaluación del Clima Organizacional de la empresa OPPLUS para proponer acciones de mejora del mismo. Para ello la empresa opto por realizar una encuesta de clima organizacional, para el levantamiento de toda la información trascendental. Para esta encuesta se tomó en cuenta cinco ejes principales: La Empresa, los Supervisores, el Puesto de Trabajo, el Desarrollo Profesional y el Ambiente de Trabajo La encuesta de clima organizacional dio como resultado, que el clima organizacional de Opplus es positivo, y que la satisfacción laboral es bastante alta. Sin embargo también mostro los Factores Desfavorables a corregir, y gracias a esto se puede definir un plan, políticas y acciones a seguir para retener, motivar y comprometer al personal, disminuyendo los niveles de rotación actuales y mejorando la percepción de los trabajadores acerca de la empresa

Palabras clave: Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Estrategia, Organización, Motivación.

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Descripción del problema

OPPLUS es una empresa que forma parte del grupo BBVA brinda servicios única y exclusivamente al Banco Continental.

El área de recursos humanos busca mejorar el medio ambiente laboral, debido a los altos índices de rotación, y deserción que se han venido dando.

Para ello el área de recursos humanos decidió medir la satisfacción laboral actual, para así tomar este estudio como punto de partida hacia futuras mejoras que se quieren y se necesitan realizar.

Para dichos cambios se necesitan identificar cuáles son los factores favorables en el clima organizacional para poder reforzarlos y mantenerlos, así mismo cuáles son los factores desfavorables para el buen clima organizacional para poder mitigarlos, corregirlos y anularlos.

Es decir iniciar el análisis con la identificación del clima que se tiene hoy, para poder preguntarse: ¿Qué clima se desea tener?, ¿Qué acciones son necesarias para mejorar el clima organizacional? y así poder elaborar el plan o los planes de acción, para poder mejorar el clima.

1.1.2. Formulación del problema

A. Problema general

¿Cuál es el estado del clima organizacional en la empresa OPPLUS?

B. Problemas secundarios

- a) ¿Cuáles son los factores favorables en el clima organizacional de OPPLUS?
- b) ¿Cuáles son los factores desfavorables en el clima organizacional de OPPLUS?
- c) ¿Qué acciones de mejora son necesarias para mejorar el clima organizacional en OPPLUS?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Evaluación del clima organizacional para proponer acciones de mejora en la empresa OPPLUS.

1.2.2. Objetivos específicos

- a) Determinar los factores favorables del clima organizacional
- b) Determinar los factores desfavorables del clima organizacional
- c) Proponer acciones de mejora de clima organizacional

1.3. Justificación

1.3.1. Conveniencia

El presente es estudio trascendental en cuanto al mejoramiento del clima organizacional de OPPLUS.

1.3.2. Relevancia Social

El Clima organizacional juega un rol preponderante en el estudio de Recursos Humanos, esto ayudara a todos los trabajadores de Opplus ya que se verá una mejoría significativa en cuanto a clima organizacional.

1.3.3. Implicaciones Prácticas

A partir de los resultados que arroje el estudio, se generarán estrategias que ayuden al área de Recursos Humanos a obtener un mejor desarrollo de la organización y de quienes la integran, realizando cambios más asertivos, reduciendo el margen de incertidumbre, en cuanto a los planes de acción para el mejoramiento del clima.

Contribuirá a mejorar la productividad, gracias al análisis del estudio de clima organizacional, se podrá aumentar el nivel de satisfacción de los colaboradores, ayudando así a la convivencia y a la motivación, reduciendo por consiguiente la rotación de personal.

1.3.4. Valor Teórico

Esta investigación ofrece una propuesta ideal e integral, principalmente práctica y sencilla, basada en los actuales planteamientos teóricos sobre los recursos humanos, tanto estratégico como operativo, que servirá como un elemento de consulta para todas aquellas empresas y personas que se encuentren involucradas en el desarrollo de temas de recursos humanos o similares.

1.3.5. Utilidad Metodológica

La encuesta y modelos usados en este trabajo pueden servir para futuros estudios en diferentes disciplinas académicas o científicas así como en otro tipo de evaluación de clima organizacional, puesto que tales instrumentos desarrollados y/o aplicados en el transcurso de la investigación han sido validados y sistematizados, y por consiguiente podrán servir como referencia para otras investigaciones similares.

1.4. Limitaciones

- La total voluntad de los colaboradores de Opplus, de responder esta encuesta de clima organizacional de manera, anónima, y virtual.
- Esta encuesta no se realizó en las demás unidades de negocio del Grupo BBVA, motivo por el cual no se pueden generalizar las conclusiones de la misma
- Presupuesto limitado de la investigadora, para ejecutar la investigación

CAPITULO II: REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes

(Reddic 2004) Se dice que el clima que existe en cada organización debería trabajar en beneficio de la efectividad, para ayudar a planificar. Se describen ocho diferentes tipos de clima: cuatros más efectivos y cuatro menos efectivos. Los tipos de clima organizacional pueden estar directamente relacionados con los estilos gerenciales que propone la Teoría de la Efectividad Gerencial.

Las organizaciones productivas tienden a tener una alta orientación a la tarea, siendo dirigidas por líderes fuertes y expertos en su especialidad.

El clima organizacional orientado a la producción tiende a enfatizar el dominio y la dirección. El clima organizacional orientado al trabajo en equipo quiere unir a otros en el servicio del trabajo. No hay un clima más efectivo que otro. El clima organizacional debe ser apropiado a la situación en la que se opera.

(Contreras 2009). El clima organizacional se compone de las percepciones que los individuos tienen del ambiente interno y externo de la organización, mismas que repercuten en el comportamiento de los trabajadores. En el trabajo se eligieron seis factores que se utilizaron para la determinación del clima, se expone un caso de ejemplo en el que se diseña una herramienta de análisis, que se aplica a los trabajadores donde se determinan las principales características que componen el clima de esta organización.

(Brancato2011). El objetivo de este trabajo es conocer cuál es la importancia que tiene para la empresa conocer su clima organizacional ya que a partir del conocimiento del mismo, estas podrán sacar ventajas competitivas. La metodología de investigación utilizada es cuali-cuantitativa ya que se ha realizado análisis de distintos documentos, encuestas, así como opiniones de distintos autores.

También se observa que las consideraciones a tener en cuenta dentro de las áreas claves de la empresa son las ventas y las cuentas por cobrar, además se concluyó que la clave del éxito de una empresa está condicionada a las actitudes y comportamiento de sus trabajadores. Por ello, las empresas e instituciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional.

2.2. Marco teórico

2.2.1. El clima organizacional

Mendez (2006) el clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, y cooperación).

2.2.2. Importancia del clima organizacional

(MINSA 2008) Importancia del Clima Organizacional en la administración de empresas “La importancia de Clima Organizacional proviene de su función como vínculo entre los objetivos de la organización y el comportamiento de los

trabajadores, principalmente en el hecho que demuestra en forma global las actitudes, las creencias, los valores de los miembros de una organización que debido a su naturaleza se convierten en elementos del mismo clima. Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Clima Organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba, puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.”

De acuerdo con esto, se sabe que el proceso requiere un conocimiento profundo de la materia, creatividad y síntesis, de todas las cosas que lo componen, por lo que debe ofrecer calidad de vida en el trabajo. Es importante para un administrador saber analizar y diagnosticar en una empresa tres puntos fundamentales que son:

- Evaluar de donde provienen los conflictos e insatisfacciones que conllevan al desarrollo de actitudes negativas frente a la institución.
- Buscar cambios indicativos para el administrador sobre los elementos hacia donde debe dirigir sus intervenciones.
- Continuar con el desarrollo de la organización y prever los problemas que puedan surgir.

2.2.3. Características del clima organizacional

(Torrecilla 2005) El concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

- Tiene cierta **permanencia**, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional.

- Tiene un **fuerte impacto** sobre los comportamientos de los miembros de la empresa, un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.

- **Afecta el grado de compromiso** e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de éstos aspectos en sus miembros: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores " no tienen la camiseta puesta ", normalmente tienen un muy mal clima organizacional.

- Es **afectado por los comportamientos y actitudes** de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y -sin darse cuenta- contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable.

- Es afectado por diferentes variables **estructurales**, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima.

- El **ausentismo** y la **rotación** excesiva pueden ser indicaciones de un mal clima organizacional. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral desmejorada.

La forma de atacar estos problemas, por lo tanto, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.

2.2.4. Variables del clima organizacional-según Likert

Citado por Robins (1998) Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

1. Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.
2. Variables Intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.
3. Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

2.2.5 Tipos de clima organizacional

(Brunet 1987) Likert, A partir de diferentes configuraciones de variables, llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

A) Sistema I: Autoritario.

Este tipo de sistema se caracteriza por la desconfianza. Las decisiones son adoptadas en la cumbre de la organización y desde allí se difunden siguiendo una línea altamente burocratizada de conducto regular. Los procesos de control se encuentran también centralizados y formalizados. El clima en este tipo de sistema organizacional es de desconfianza, temor e inseguridad generalizados.

B) Sistema II: Paternal.

En esta categoría organizacional, las decisiones son también adoptadas en los escalones superiores de la organización. También en este sistema se centraliza el control, pero en él hay una mayor delegación que en el caso del Sistema I. El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero concede ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia desde la base a la cúspide jerárquica. Para los subordinados, el clima parece ser estable y estructurado y sus necesidades sociales parecen estar cubiertas, en la medida que se respeten las reglas del juego establecidas en la cumbre.

C) Sistema III: Consultivo.

Este es un sistema organizacional en que existe mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un esquema jerárquico, pero las decisiones específicas son adoptadas por escalones medios e inferiores. También el control es delegado a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles altos de responsabilidad.

D) Sistema IV: Participativo.

Este sistema se caracteriza porque el proceso de toma de decisiones no se encuentra centralizado, sino distribuido en diferentes lugares de la organización. Las comunicaciones son tanto verticales como horizontales, generándose una partida grupal. El clima de este tipo de organización es de confianza y se logra altos niveles de compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos. Las relaciones entre la dirección y los trabajadores son buenas y reina la confianza en los diferentes sectores de la organización.

2.2.6 Dimensiones o factores del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas.

Rodríguez, (1999) comenta que el clima de una organización es un complejo en el que intervienen múltiples variables, tales como:

1. El contexto social en el que se ubica la organización,
2. Las condiciones físicas en que se da el trabajo,
3. La estructura formal de la organización,

4. Los valores y normas vigentes en el sistema organizacional,
5. La estructura informal,
6. Los grupos formales e informales que subsisten, sus valores y sus normas,
7. Las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes,
8. Las definiciones oficiales y las asumidas de las metas y de los rendimientos,
9. Los estilos de autoridad y liderazgo.

Likert, (citado por Brunet, 2004) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

1. Los métodos de mando: La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales: Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación: La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. Las características de los procesos de influencia: La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones: La pertinencia de la información en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planeación: La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

7. Las características de los procesos de control: El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: La planeación así como la formación deseada.

Brunet, (1987) menciona otro cuestionario de 11 dimensiones desarrollado por Pritchard y Karasick:

1. Autonomía. Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
2. Conflicto y cooperación: Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
3. Relaciones Sociales: Se trata del tipo de atmosfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
4. Estructura: Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
5. Remuneración. Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, los beneficios sociales, etc.)
6. Rendimiento. (remuneración). Aquí se trata de la contingencia rendimiento/remuneración o, en otros términos, de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.
7. Motivación. Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.

8. Estatus. Este aspecto se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.
9. Flexibilidad e innovación. Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.
10. Centralización de la toma de decisiones. Esta dimensión analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
11. Apoyo. Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Rodríguez, (1999) menciona un cuestionario muy difundido, el de Litwin y Stringer, el cual consta de seis dimensiones:

1. Estructura organizacional: Reglamentos, deberes y normas que la organización establece, según son percibidas por sus miembros.
2. Remuneraciones: Nivel de aceptación de los sistemas de recompensas existentes y reconocimiento de la relación existente entre tarea y remuneración.
3. Responsabilidad: Grado en que la organización es percibida como otorgando responsabilidad y autonomía a sus miembros.
4. Riesgos y toma de decisiones: Grado en que las diferentes situaciones laborales ofrecen la posibilidad de asumir riesgos y adoptar decisiones.
5. Apoyo: Percepciones que tienen los miembros de la organización de sentirse apoyados por su grupo de trabajo.
6. Conflicto: Nivel de tolerancia al conflicto que puede tener un miembro de la organización.

Tomando en cuenta las diferentes dimensiones de los autores antes mencionados se seleccionó once dimensiones para evaluar el clima organizacional de OPPLUS:

1. Autonomía
2. Condiciones Físicas
3. Identificación
4. Relaciones Sociales
5. Remuneración
6. Organización
7. Comunicación
8. Motivación
9. Liderazgo
10. Igualdad
11. Reconocimiento



2.2.7. El clima organizacional óptimo

(Cotton, 2004) De acuerdo con diferentes investigaciones y consultores organizacionales ofrecen una amplia gama de respuestas a esta pregunta. De todos modos a pesar de las diferencias entre las distintas lenguas y conceptos, hay algunas superposiciones en las visiones actuales sobre que constituye un clima óptimo. En la investigación sobre comportamiento organizacional, un clima óptimo del equipo de trabajo es a menudo descrito en términos de altos niveles de participación del empleado, hacer foco en el desarrollo de competencias y apoyo del management. Las investigaciones sobre salud organizacional han dirigido esta pregunta hacia modelos de desarrollo casuístico (p.ej. utilizando ecuaciones estructurales y niveles múltiples de técnicas analíticas) sobre como los factores del clima organizacional operan e interactúan en equipos de alta exigencia. Este acercamiento ha encontrado las dimensiones del clima operan como un sistema dinámico basados en cuatro procesos que parten desde el management:

- a) Empatía (p.ej. liderazgo de apoyo)
- b) Claridad (p.ej. compartir y entender claramente los objetivos a seguir)
- c) Proceso de compromiso (p.ej. integrar a las personas en el proceso de toma de decisiones, relaciones interpersonales, alineación con los objetivos) y
- d) Aprendizaje (p.ej. apreciación, devolución y procesos de desarrollo)

La investigación en salud organizacional ha descubierto que los equipos de trabajo endonde estos cuatro elementos funcionan óptimamente exhiben el menor riesgo de comportamientos perjudiciales por parte del empleado (incluyendo demandas por daño psicológico).

2.2.8. La motivación de los trabajadores

Robbins (1999) señala que la motivación vendría definida entonces como: "el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual". Esto significa que una persona motivada tratará de poner todo su empeño. El esfuerzo dirigido hacia las metas de la organización y compatibles con ellas es el tipo de motivación que se desea buscar. Una vez que el resultado sea palpable, la satisfacción de los trabajadores dependerá de la percepción que tengan acerca de la justicia y equidad con que fueron recompensados. En la figura 1. se muestra el mapa del proceso motivacional

2.3. Definición de términos.

Ambiente externo

(Stoner 1996) Todos los elementos ajenos a una organización, que son importantes para su funcionamiento; incluye elementos de acción indirecta y de acción indirecta.

Clima organizacional

(Mendez 2006) Es un constructo de percepciones individuales, es susceptible a cambios, se mide puede ser calificado, las fortalezas, situaciones aceptables, debilidades y situaciones críticas son consecuencia de la calidad de las relaciones sociales.

Compensación

(Chiavenato 2007) Es la resolución del ciclo motivacional por medio de la satisfacción de otra necesidad, reduciendo el estado de tensión del individuo,

Comunicación

Gibson (1989), ha definido la comunicación como "La transmisión de información y entendimiento, mediante el uso de símbolos comunes que pueden ser verbales o no verbales.

La comunicación es un elemento básico dentro de cualquier organización por cuanto contribuyen a las relaciones interpersonales y ayudan a la integración u armonía grupal. Desde la existencia del hombre, éste ha creado mecanismos técnicos y sistemas para transferir información, lograr entenderse a través de sus ideas, hechos, pensamientos y valores con el fin de compartir lo que siente y así conocerse.

Conflicto

(Chiavenato 2007) La organización puede establecer reglas y procedimientos para evitar choques de opiniones diferentes, como puede incentivar diferentes puntos de vista y administrar los conflictos que se derivan por medio de la confrontación. Cuantos más incentivos a diferentes puntos de vista, mejor el clima.

Cultura organizacional:

(Mendez 2006) Es un constructo colectivo donde las personas comparten características, tiene permanencia en el tiempo, se describe no se califica, Los atributos y características que resultan de su descripción establecen el marco que regula las relaciones sociales.

(Schein, 1999) La cultura es "un patrón de suposiciones básicas compartidas que el grupo aprende como si resolviera sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien para considerarse

válido, y por lo tanto, se le ha enseñado a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas” Este autor observa la cultura desde tres perspectivas atadas una con las otras, estas son los artefactos y creaciones (es lo aceptado incondicionalmente), valores (ideales y objetivos del grupo y los caminos aceptados para lograrlos) y creencias fundamentales (lenguaje, tecnología y organización social).

Empowermet

(Chiavenato 2007) Es el estilo de dar a los empleados autoridad, informaciones y herramientas que ellos necesitan para realizar sus tareas con mayor autonomía libertad y confianza. Es un paso más allá del desarrollo de equipos.

Estrategia

(Stoner 1996)Es un plan, programa amplio para definir y alcanzar los objetivos de una organización; la respuesta de la organización a su entorno, con el tiempo

Liderazgo

(Chiavenato 2007) es la influencia interpersonal que se ejerce en una situación dirigida por medio del proceso de la comunicación humana para la consecución de un determinado objetivo.

Motivación

Chiavenato (2000), define la motivación como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el desarrolla.

(Stoner, 1996) Una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen.

Necesidades

(Maslow, 1968) Aparecen de forma sucesiva, empezando por elementales o inferiores, de tipo fisiológico. A medida que se van satisfaciendo en un determinado grado, van apareciendo otras de rango superior, de naturaleza más psicológicas. El acceso de las personas a las necesidades del nivel superior depende de su nivel de bienestar. Todas las personas tienen necesidades básicas, pero esto no quiere decir que lleguen a tener necesidades de autorrealización.

Organización

(Chiavenato 2007) Desde el punto de Vista de la función administrativa, es aquella que constituye el organismo material y social de la empresa. Desde el punto de vista de la entidad social, constituye el conjunto de personas que interactúan entre sí para alcanzar objetivos específicos.

Retroalimentación

(Chiavenato 2007) o realimentación, retroinformación o alimentación de retorno es la función del sistema que tiene la finalidad de compararla salida con un criterio o un estándar previamente establecido y así, mantener el funcionamiento del sistema dentro de aquel criterio o estándar.

Satisfacción laboral

Davis y Newstrom (2003), definen que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1. Lugar

La sede de OPPLUS se encuentra ubicada en la Av. República de Panamá 3680, San Isidro, en la ciudad de Lima. Cuenta con un staff de 200 colaboradores.

3.2. Tipo de estudio

El estudio es una investigación de tipo descriptiva, ya que se limita a describir la situación actual del clima organizacional de OPPLUS, y en base a eso plantear acciones de mejora.

3.3. Diseño

Es un diseño *no experimental* y *transversal* ya que no se trata de intervenir ni alterar el curso de un hecho, limitándose a observar las características del clima organizacional que perciben los colaboradores de OPPLUS, en el momento en el que se realizó la encuesta.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El instrumento que se usó en la presente investigación, fue la encuesta, esta se realizó de manera virtual en donde el nivel de participación de la empresa ha sido del 100% de los empleados.

La encuesta consta de 55 preguntas divididas en cinco ejes para así poder evaluar de forma más clara los once factores o dimensiones seleccionados para la medición del clima organizacional en Opplus. Los ejes son: Empresa, supervisor (jefe inmediato), puesto de trabajo, desarrollo profesional y ambiente de trabajo.

Se realizaron 2 tipos de mediciones; la primera tomando como referencia la escala de Likert, Siempre, Casi siempre, Normalmente y Nunca, en donde “Normalmente” es aceptable para indicar la satisfacción del empleado. Y la segunda donde se puede indicar del 1 al 10 el nivel de aceptación del enunciado, teniendo en cuenta 1 como máxima aceptación y el 0 como ninguna.

Si bien se realizó un modelo de encuesta previa, la encuesta final fue validada y enviada por el BBVA de España.

3.5. Población

La encuesta fue de modo censal, contando con la participación del total de los 200 trabajadores de OPPLUS, por lo que no fue necesario calcular una muestra.

CAPITULO IV: RESULTADOS

Luego de realizar la encuesta de clima organizacional a nivel de los 5 ejes o secciones principales de estudio, se obtuvo como la siguiente información relevante:

4.1 Factores Favorables

Tabla 1: Cuadro de Factores Favorables al Clima Organizacional

	EJE	FACTOR	PREGUNTA	% PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN
1	Ambiente de Trabajo	Relaciones Sociales	Mi relacion con mis compañeros de servicio es	100
2	Ambiente de Trabajo	Relaciones Sociales	Mi relacion con mis compañeros de Opplus es	100
3	Ambiente de Trabajo	Identificación	Me siento parte de un equipo de trabajo	98
4	Empresa	Organización	En la empresa se me trata con amabilidad y respeto.	97
5	Ambiente de Trabajo	Relaciones Sociales	Es habitual la colaboración para sacar adelante el trabajo	97
6	Empresa	Identificación	Entiendo y cumpla los valores, la misión y visión de la empresa, y considero que son importantes	96
7	Puestos de Trabajo	Motivación	Me siento orgulloso del trabajo que desempeño.	96
8	Puestos de Trabajo	Organización	Se me exige según mis responsabilidades.	96
9	Puestos de Trabajo	Organización	Entre los objetivos de mi servicio es prioritaria la mejora de la calidad.	95
10	Empresa	Autonomía	Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo	94
11	Puestos de Trabajo	Identificación	Me siento participe de los éxitos y los fracasos de mi servicio.	94
12	Supervisores	Organización	Mi supervisor tiene bien clara la visión, misión y valores que persigue la empresa.	94
13	Supervisores	Comunicación	Cuando tengo dudas puedo acudir a mi supervisor y obtengo una respuesta	92
14	Empresa	Identificación	Me siento orgulloso de pertenecer a Opplus	92
15	Ambiente de Trabajo	Comunicación	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo	91
16	Supervisores	Liderazgo	Me resulta fácil la comunicación con mi supervisor.	91
17	Puestos de Trabajo	Motivación	En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades	91
18	Empresa	Organización	Una vez definidos los horarios de trabajo, estos son comunicados a tiempo y respetados por la org.	90
19	Ambiente de Trabajo	Relaciones Sociales	Festejamos eventos especiales entre los compañeros.	90
20	Supervisores	Comunicación	Los objetivos de mi servicio se me comunican periódica y claramente	89
21	Empresa	Identificación	La forma de conducir la empresa y el servicio al que pertenezco se realiza de manera honesta y ética	87
22	Empresa	Identificación	Me siento identificado con los objetivos de la empresa.	85
23	Puestos de Trabajo	Motivación	Me siento realizado con el trabajo que desempeño	84
24	Empresa	Igualdad	En general no existe discriminación en la empresa (ni por raza, preferencia sexual, discapacidad)	83
25	Supervisor	Liderazgo	Mi supervisor dirige el servicio de forma competente, demuestra dominio y conocimiento de sus funciones	80
26	Ambiente de Trabajo	Motivación	Cuando ingrese al servicio me sentí bienvenido	80
27	Puestos de Trabajo	Organización	Conozco bien que aporta mi trabajo al conjunto de la empresa.	79
28	Supervisor	Organización	Las funciones están claramente definidas.	76
29	Ambiente de Trabajo	Motivación	Me gusta trabajar en Opplus	74
30	Empresa	Cond. Físicas	Considero que este es un lugar físicamente seguro y cómodo para trabajar.	72
31	Ambiente de Trabajo	Motivación	De haber sabido como iban a ser las cosas en la empresa, hubiera ingresado igual	70
32	Ambiente de Trabajo	Motivación	Me gustaría pertenecer en mi puesto de trabajo dentro de la empresa.	66
33	Puestos de Trabajo	Organización	El trabajo de mi servicio está bien organizado	66
34	Empresa	Cond. Físicas	Considero que este es un lugar es un lugar psicológica y emocionalmente saludable para trabajar.	65
35	Ambiente de Trabajo	Motivación	Comparando con mi anterior empleo puedo decir... estoy mejor en esta empresa	63
36	Desarrollo Profesional	Motivación	Recibo capacitación continua que me ayuda a mejorar mi trabajo y crecer profesionalmente.	63
37	Puestos de Trabajo	Organización	Tengo las herramientas adecuadas para realizar mi trabajo.	63
38	Ambiente de Trabajo	Identificación	Recomendaría esta empresa para trabajar a familiares y amigos	62

Fuente: Elaboración Propia

Los factores favorables a resaltar son la autonomía que se les da a los supervisores, impulsando el Liderazgo en sus áreas, la comunicación de objetivos, con los supervisores, las condiciones físicas que brinda el establecimiento, la identificación con la empresa, el nivel de motivación es alta en cuando ambiente laboral, y en el puesto de trabajo, y cabe resaltar que el compañerismo y las relaciones sociales tienen una fuerte presencia dentro del clima organizacional positivo.

4.2 Factores Desfavorables

Tabla 2: Cuadro de Factores Desfavorables al Clima Organizacional

	EJE	FACTOR	PREGUNTA	% PORCENTAJE DE INSATISFACCION
1	Des. Profesional	Remuneración	Considero que mi remuneración, esta acorde con la del mercado laboral.	78
2	Des. Profesional	Remuneración	Considero que mi remuneración, está acorde con la situación /marcha de la empresa.	77
3	Des. Profesional	Reconocimiento	De acuerdo con los sueldos del mercado, considero que estoy bien pagado según mis funciones.	76
4	Des. Profesional	Remuneración	La remuneración en general es justa y acorde a las funciones que se desempeñan.	76
5	Puesto de Trabajo	Remuneración	Las condiciones de trabajo son satisfactoras, en cuanto a: salario, Turnos/descanso, Beneficios, etc.	68
6	Empresa	Organización	Existen oportunidades de crecimiento en la empresa.	65
7	Des. Profesional	Remuneración	Los incentivos en mi remuneración me motivan a trabajar mejor.	61
8	Des. Profesional	Organización	El plan de capacitación es completo y útil	54
9	Empresa	Reconocimiento	Existe un buen sistema de evaluación y reconocimiento del desarrollo de mis funciones.	51
10	Ambiente de trabajo	Remuneración	Desearía cambiar de puesto de trabajo dentro de la empresa, aun sin cambio de remuneracion	50
11	Empresa	Organización	Conozco el organigrama de la empresa, y considero que está claro y bien definido.	47
12	Supervisor	Igualdad	Existen favoritismo en el servicio en el que trabajo.	43
13	Supervisor	Igualdad	Las oportunidades de recibir reconocimiento son las mismas para todos.	43
14	Empresa	Motivacion	Continuamente se poner en marcha iniciativas de mejora.	42
15	Empresa	Reconocimiento	Las promociones son justas y merecidas	39
16	Empresa	Reconocimiento	El trabajo bien hecho y el esfuerzo son valorados en la empresa.	34

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de los Factores desfavorables el que cuenta con un mayor porcentaje de insatisfacción es el de remuneración, seguido por Organización en cuando a oportunidades de crecimiento, y mejorar la percepción de igualdad y reconocimiento.

4.3 Propuestas de mejoramiento

Luego de visualización de estos factores y cómo influyen en el clima organizacional de la empresa, se planteó medidas correctivas y de refuerzo, proponiendo planes de mejora, estos planes son:

A) Plan de Mejoramiento de Talleres de Inducción

Los talleres de inducción, se llevan a cabo desde el primer día que el trabajador ingresa a la empresa.

En este taller, se le informa sobre el giro de la empresa, las áreas que la integran y de lo que se encarga cada una. Así como la misión, visión, objetivos y organigrama tanto a nivel general, como del área de la que formará parte.

Además se le hará entrega de una hoja de ruta de las charlas que recibirá a lo largo de la primera semana como son calidad, incentivos, bonos, seguridad ocupacional, transparencia, entre otros, y el cronograma de capacitación del área.

También se realizará una entrevista al acabar con la capacitación para así poder obtener un feedback de todo el proceso y del avance del mismo.

B) Plan de mejoramiento de planes de carrera

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad y nuevos retos. Es así que desarrollar planes de carrera para el personal es fundamental, si bien la organización es bastante plana se plantean 2 soluciones:

- Definir líneas de carrera dentro de las áreas teniendo en cuenta la antigüedad y cumplimiento de objetivos, diferenciando así posiciones de asesores junior y senior, analistas junior y senior, y también puestos de asesores y analistas senior especializados.

- Rotación interna horizontal, es decir, ascender a un área de mayor complejidad, en donde los retos serán mayores.

C) Plan de mejoramiento de la comunicación interna

Dar a conocer los beneficios existentes y los que se puedan ir implementando, se propone trabajar en un programa de comunicación de los beneficios, este debe consistir en enviar mailing mostrando un beneficio cada semana.

Así mismo como enviar comunicados recordatorios relacionados a los cuidados en tema de salud y seguridad todos los jueves.

También se recomienda que realicen reuniones mensuales, donde cada área presente sus indicadores y sus nuevos proyectos.

Otro medio de comunicación propuesto son los boletines trimestrales, donde se hace un resumen de todas las novedades relacionadas a las actividades de Recursos Humanos, donde se detallen las actividades realizadas, nuevos ingresos, promociones, nuevos nacimientos y talleres o charlas de capacitación.

D) Plan Transparencia

Este plan consiste en publicar mensualmente la información sobre las evaluaciones y avances del personal.

Es decir, que los objetivos para poder llegar al incentivo o al bono sean públicos, al igual que los puntajes, de esta manera el colaborador sabrá cómo va su rendimiento a lo largo del periodo de evaluación y no solo al final.

Además cada vez que se realice un ascenso, la postulación será pública, junto con los requisitos, las calificaciones y resultados pertinentes.

E) Plan de Capacitación Anual

Se propone crear un cronograma anual de las capacitaciones obligatorias del personal de acuerdo al área que desempeñan, ya que actualmente solo se realizan por campaña.

Además sería pertinente que se presupuestaran cursos extras a lo largo del año, en donde se puedan inscribir voluntariamente, además de las capacitaciones que exige el trabajo, permitir que los trabajadores tomen cursos libres como excel, matemáticas financieras, atención al cliente, solución de conflictos, etc.

F) Plan de mejora en la escala remunerativa.

Debemos adquirir un estudio de compensaciones -Salary Pack-, para comparar las remuneraciones actuales con las mismas posiciones en el mercado. Y de acuerdo a ello hacer los ajustes de salarios y acortar las brechas existentes.

Uno de los cambios que se sugiere es aumentar los salarios mínimo 3% anual, que es el porcentaje de inflación a nivel del país.

CONCLUSIONES

1. La encuesta de Clima Organizacional de Opplus dio como resultado que la satisfacción laboral es bastante alta.-
2. Los Factores Favorables son la Autonomía, la comunicación, las condiciones físicas de Opplus, la identificación con la empresa, el liderazgo de los supervisores, la motivación es bastante alta, y la organización, así mismo las relaciones sociales en la empresa son las que dominan.
3. Los Factores Desfavorables, como principal factor a superar es el de remuneraciones y el de reconocimiento seguidos por organización en cuanto a plan de carrera, y mejorar las capacitaciones. También es fundamental corregir la percepción de favoritismo que existe.
4. Las propuestas de mejora son: mejoramiento de talleres de Inducción, mejoramiento de Planes de carrera,mejoramiento de la comunicación interna,Plan transparencia, Plan de capacitación anual, Plan de mejora en la escala remunerativa.

RECOMENDACIONES

- 1.** Implementar las propuestas de mejora en la empresa OPPLUS
- 2.** Reforzar los factores favorables; relaciones sociales, identificación con la empresa, organización, motivación, autonomía, liderazgo, comunicación, y condiciones físicas.
- 3.** Superar los factores perjudiciales; remuneraciones, reconocimiento, organización (plan de carrera) e igualdad
- 4.** Monitorear las acciones de mejora al momento de implementar el plan de acción, garantizando el cumplimiento de ellas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BRANCATTO B. 2011. Trabajo de Investigación, ¿Puede influir el clima laboral en la productividad? Universidad Nacional del Cuyo: Pag. 54
- BRUNET, L. 1987 El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. México: Ed. Trillas.pag. 180
- BRUNET, L. 2004 El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. México: Ed. Trillas.pag. 180
- CONTRERAS V. 2011 Tesina para optar por el grado de licenciatura “Análisis de - Clima Organizacional en una tienda de Autoservicio” pag. 60
- COTTON, P. (2004). Ponencia.Desarrollando un clima organizacional óptimo.En el II Simposio, “Hacia lugares de trabajo más seguros en Australia”
- GARCIA M. 2009 Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Disponible en ift <http://dintev.univalle.edu.co>. Accesado (03/12/2014)
- MENDEZ C. 2006 Componentes del Clima organizacional. En Clima organizacional en Colombia, Universidad del Rosario pag. 180
- REDDIN W. 2004. Gestión del Clima Organizacional en la mejora de la efectividad. Cuadernos del management n° 120: 79 – 84.
- RODRIGUEZ, D. (1999). Diagnóstico Organizacional. Editorial Alfaomega. México
- ROBBINS S. (2009). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.
- TORRECILLA O. (2005) “Clima organizacional y su relación con la productividad laboral”, Mza., documento de cátedra, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, U.N.C.

ANEXO

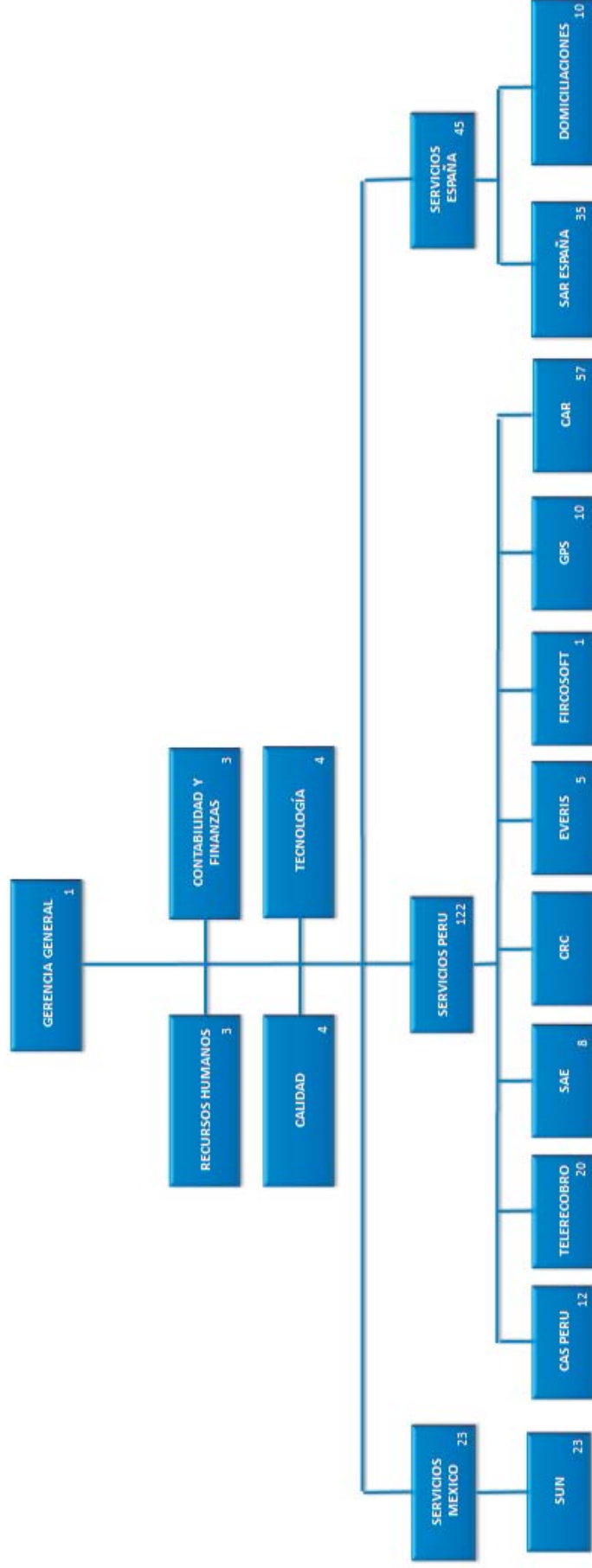
ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

	PROBLEMA	OBJETIVOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
GENERAL	1. ¿Cuál es el estado del clima organizacional en la empresa OPPLUS?	Evaluación del clima organizacional para proponer acciones de mejora en la empresa OPPLUS.	La encuesta de clima organizacional de Opplus dio como resultado que la satisfacción laboral es bastante alta.	Implementar las acciones de mejora en la empresa OPPLUS
	1) ¿Cuales son los factores favorables en el clima organizacional de OPPLUS?	Determinar los factores favorables del clima organizacional	Los Factores Favorables son: relaciones sociales, identificación con la empresa, organización, motivación, autonomía, liderazgo, comunicación, y condiciones físicas.	Reforzar los Factores Favorables; relaciones sociales, identificación con la empresa, organización, motivación, autonomía, liderazgo, comunicación, y condiciones físicas.
ESPECIFICO	2) ¿Cuales son los factores desfavorables en el clima organizacional de OPPLUS?	Determinar los factores que perjudican el buen clima organizacional	Loa Factores Desfavorables son: remuneraciones, reconocimiento, organización (plan de carrera) e igualdad	Superar los Factores Desfavorables; remuneraciones, reconocimiento, organización (plan de carrera) e igualdad
	3) ¿Que acciones de mejora son necesarias para mejorar el clima organizacional en OPPLUS?	Proponer acciones de mejora de clima organizacional	Propuestas de mejora: Talleres de Inducción, Planes de carrera, Comunicación Interna, Transparencia, Capacitación, Escala Remunerativa	Monitorear las acciones de mejora al momento de implementar el plan de acción, para así garantizar el cumplimiento de este.

ANEXO 2

ORGANIGRAMA



ANEXO 3

ENCUESTA

SECCION 1 - EMPRESA

	Siempre	Casi Siempre	Normalmente	Casi Nunca	Nunca
1 Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo					
2 La forma de conducir la empresa y el servicio al que pertenezco se realiza de manera honesta y ética					
3 Entiendo y cumplo los valores, la misión y visión de la empresa, y considero que son importantes					
4 Una vez definidos los horarios de trabajo, estos comunicados a tiempo y respetados por la organización					
5 Conozco el organigrama de la empresa, y considero que está claro y bien definido.					
6 En la empresa se me trata con amabilidad y respeto.					
7 El trabajo bien hecho y el esfuerzo son valorados en la empresa.					
8 Las promociones son justas y merecidas					
9 Me siento identificado con los objetivos de la empresa.					
10 Me siento orgulloso de pertenecer a Opplus					

Totalmente de acuerdo



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11 Existen oportunidades de crecimiento en la empresa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12 Considero que este es un lugar físicamente seguro y cómodo para trabajar.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13 Considero que este es un lugar es un lugar psicológica y emocionalmente saludable para trabajar.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14 Existe un buen sistema de evaluación y reconocimiento del desarrollo de mis funciones.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15 En general no existe discriminación en la empresa (ni por raza, preferencia sexual, discapacidad)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16 Continuanamente se poner en marcha iniciativas de mejora.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

SECCION 2 - SUPERVISOR

	Siempre	Casi Siempre	Normalmente	Casi Nunca	Nunca
17 Cuando tengo dudas puedo acudir a mi supervisor y obtengo una respuesta					
18 Me resulta fácil la comunicación con mi supervisor.					
19 Mi supervisor tiene bien clara la visión, misión y valores que persigue la empresa.					
20 Los objetivos de mi servicio se me comunican periódica y claramente					
21 Existen favoritismo en el servicio en el que trabajo.					

Totalmente de acuerdo



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22 Mi supervisor dirige el servicio de forma competente, demuestra dominio y conocimiento de sus funciones.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23 Las funciones están claramente definidas.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24 Las oportunidades de recibir reconocimiento son las mismas para todos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

SECCION 3 - PUESTO DE TRABAJO

	Siempre	Casi Siempre	Normalmente	Casi Nunca	Nunca
25 Se me exige según mis responsabilidades.					
26 En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades					
27 Entre los objetivos de mi servicio es prioritaria la mejora de la calidad.					
28 Me siento orgulloso del trabajo que desempeño.					
29 Me siento realizado con el trabajo que desempeño					
30 Me siento participe de los éxitos y los fracasos de mi servicio.					

Totalmente de acuerdo



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
31 El trabajo de mi servicio está bien organizado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32 Tengo las herramientas adecuadas para realizar mi trabajo.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33 Conozco bien que aporta mi trabajo al conjunto de la empresa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34 Las condiciones de trabajo son satisfactorias, en cuanto a: salario, Turnos/descanso, Beneficios, etc.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

SECCION 4 - DESARROLLO PROFESIONAL

	Siempre	Casi Siempre	Normalmente	Casi Nunca	Nunca
35 Recibo capacitación continua que me ayuda a mejorar mi trabajo y crecer profesionalmente.					

Totalmente de acuerdo



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
36 El plan de capacitación es completo y útil	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37 Los incentivos en mi remuneración me motivan a trabajar mejor.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
38 De acuerdo con los sueldos del mercado, considero que estoy bien pagado según mis funciones.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
39 La remuneración en general es justa y acorde a las funciones que se desempeñan.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
40 Considero que mi remuneración, está acorde con la del mercado laboral.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41 Considero que mi remuneración, está acorde con la y la situación /marcha de la empresa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

SECCION 5 - AMBIENTE DE TRABAJO

	Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy Mala
42 Mi relación con mis compañeros de servicio es					
43 Mi relación con mis compañeros de Opplus es					

	Siempre	Casi Siempre	Normalmente	Casi Nunca	Nunca
44 Me siento parte de un equipo de trabajo					
45 Es habitual la colaboración para sacar adelante el trabajo					
46 Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo					
47 Festejamos eventos especiales entre los compañeros.					

	Mis compañeros	Mi supervisor	Me gusta lo que hago	Me gusta la empresa	Otros
48 Si decidiera dejar la empresa para ir a otra, me sentiría mal por,					

	Completamente seguro	Seguramente	Quizas	Seguramente no	No se me ocurriría
49 Recomendaría esta empresa para trabajar a familiares y amigos					

Totalmente de acuerdo



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
50 Me gusta trabajar en Opplus	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51 Cuando ingrese al servicio me senti bienvenido	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
52 Desearía cambiar de puesto de trabajo dentro de la empresa, aun sin cambio de remuneracion	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53 De haber sabido como iban a ser las cosas en la empresa, hubiera ingresado igual	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54 Comparando con mi anterior empleo puedo decir...estoy mejor en esta empresa	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55 Me gustaria pertenecer en mi puesto de trabajo dentro de la empresa.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0