

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE CONTROL  
DE DEUDA Y COBRANZA, SUNAT BASADO EN EL INSTRUMENTO  
CL-SPC**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**CARLOS EDUARDO PICON ARRIOLA**

**ASESOR**

**Mgtr. RAFAEL CAMILO GIRÓN CÓRDOVA**

**Chiclayo, 2019**

## **Dedicatoria**

Dedicado a mis padres cuyo fruto de su arduo trabajo me pudieron brindar una formación tanto ética, profesional y religiosa.

## **Agradecimientos**

Agradecimientos a mis padres por haber contribuido en mi formación profesional, a mi asesor Mgtr. Camilo Girón por todas sus orientaciones y observaciones, a la institución por haber formado parte de esta investigación y a la Universidad Santo Toribio De Mogrovejo por estos 5 años en mi formación académica.

## **Resumen**

La presente tesis tiene como finalidad determinar el clima laboral de los colaboradores del área de control de deuda y cobranza de la institución tributaria - SUNAT. Se aplicó el cuestionario de Clima Organizacional de Sonia Palma a un total de 20 colaboradores, por tanto, esta investigación cuenta con un enfoque cuantitativo, y un diseño descriptivo y transversal. El clima organizacional se percibe de manera positiva entre los colaboradores y, a su vez, las dimensiones presentes según el CL-SPC se perciben de manera muy favorable, siendo las dimensiones que tratan la Comunicación y las Condiciones laborales las que destacan favorablemente.

**Palabras clave:** clima laboral, autorrealización, involucramiento laboral, comunicación, supervisión, condiciones laborales

**Clasificaciones JEL:** M12, M14

## **Abstract**

The purpose of this thesis is to determine the work environment of the employees in the area of control of debt and collection of the tax institution - SUNAT. The Organizational Climate questionnaire of Sonia Palma was applied to a total of 20 collaborators, therefore, this research has a quantitative approach, and a descriptive and transversal design. The organizational climate is perceived in a positive way among the collaborators and, in turn, the dimensions present according to the CL-SPC are perceived in a very favorable way, being the dimensions that deal with the Communication and the Working conditions which stand out favorably.

**Keywords:** Work climate, self-fulfillment, labor involvement, communication, supervision, working conditions.

**JEL Classifications:** M12, M14

## Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen

Abstract

<b>I. Introducción</b> .....	9
<b>II. Marco Teórico</b> .....	11
<b>2.1. Antecedentes</b> .....	11
<b>2.2. Bases teóricas</b> .....	13
<b>III. Metodología</b> .....	21
<b>3.1. Tipo y nivel de investigación</b> .....	21
<b>3.2. Diseño de investigación</b> .....	21
<b>3.3. Población, muestra y muestreo</b> .....	21
<b>3.4. Criterios de selección</b> .....	21
<b>3.5. Operacionalización de Variable</b> .....	22
<b>3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b> .....	23
<b>3.7. Procedimientos</b> .....	25
<b>3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos</b> .....	26
<b>3.9. Matriz de consistencia.</b> .....	27
<b>3.10. Consideraciones éticas</b> .....	28
<b>IV. Resultados y discusión</b> .....	28
<b>V. Conclusiones</b> .....	44
<b>VI. Recomendaciones</b> .....	45
<b>VII. Referencias bibliográficas</b> .....	46
<b>VIII. Anexos</b> .....	49

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1 Operacionalización de Variable</b> .....	22
<b>Tabla 2 Variables Sociodemográficas</b> .....	23
<b>Tabla 3 Analisis de fiabilidad</b> .....	24
<b>Tabla 4 Análisis de fiabilidad general</b> .....	24
<b>Tabla 5 Prueba de Shapiro Wilk</b> .....	25
<b>Tabla 6 Matriz de consistencia</b> .....	27
<b>Tabla 7 Correlación de Pearson</b> .....	35
<b>Tabla 8 Prueba T variable sexo</b> .....	36
<b>Tabla 9 Prueba Anova con variable de profesión</b> .....	37
<b>Tabla 10 Anova con variable de tiempo laborando en Sunat</b> .....	38
<b>Tabla 11 Anova con variable de edad</b> .....	39
<b>Tabla 12 Supervisión</b> .....	39

## Índice de Figuras

<b>Figura 1 Involucramiento laboral segun Chen y Chiu .....</b>	<b>17</b>
<b>Figura 2 Clima Laboral por dimensiones .....</b>	<b>29</b>
<b>Figura 3 Autorrealización .....</b>	<b>30</b>
<b>Figura 4 Involucramiento laboral.....</b>	<b>31</b>
<b>Figura 5 Supervisión .....</b>	<b>32</b>
<b>Figura 6 Comunicación.....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 7 Condiciones laborales.....</b>	<b>34</b>



## **I. Introducción**

Actualmente las organizaciones que quieren ser líderes en el mercado consideran que propiciar un buen clima laboral en una organización es de vital importancia debido a que son necesarios para fomentar un vínculo con sus empleados ya que mejorando este aspecto los colaboradores tendrán una mejor predisposición, mejor comunicación hacia los mandos altos y viceversa, ocasionando un impacto positivo en la productividad y por ende sostenibilidad en el tiempo.

A nivel nacional tanto las organizaciones privadas y públicas están tratando mejorar las relaciones con sus colaboradores con una comunicación más cercana, generando una convivencia más amena entre todos los colaboradores dejando de lado antiguos modelos jerárquicos. prueba de eso es la iniciativa que tiene el Estado Peruano, según una publicación en el diario elperuano Grados,A (2016) se está buscando en reconocer a las empresas que velen por la satisfacción laboral de sus colaboradores.

Se escogió la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT), el área de control de deuda y cobranza como objeto de estudio debido a que es la encargada de la captación de los fondos de todos los contribuyentes a nivel nacional para la realización de las distintas obras del estado por ende es de vital importancia que esta área tenga una buena relación con sus colaboradores y con todo el conjunto de la institución para tener buenos índices de productividad y generar mayores niveles de captación de dinero.

A pesar de tener un régimen laboral privado y una remuneración aceptable como colaborador en SUNAT Chiclayo tienes muchas dificultades laborales como la falta de descentralización por ejemplo ,que hace que los colaboradores se abstengan a lo que deben realizar y esperar a las decisiones que se designen en la intendencia central, la falta de comunicación entre la intendencia central y las intendencias provoca que todas las noticias lleguen de manera tardía retrasando las acciones que se pueden tomar en cada intendencia, la disminución de cursos de capacitación por la ley servir que ha sido planteado por el estado ocasiona que los colaboradores entren en frustración debido a que no pueden seguir creciendo académicamente y actualmente la falta de unidad en el sector ocasiona que tanto el ministerio de economía y finanzas y Sunat tengan problemas de comunicación generando un retraso en toda las resoluciones lo que obliga a buscar información en otras fuentes como el diario oficial del estado el Peruano.

Para Espinoza Santeli, G. M., & Jiménez Vera, A. A. (2019) percibir una remuneración atractiva o tener equipos sofisticados no son siempre factores para llegar a altos índices de productividad o resolver problemas organizacionales, tanto la comunicación horizontal entre las diferentes áreas de la empresa, el uso adecuado de la inteligencia emocional, el endomarketing en una organización son herramientas más eficientes para obtener buenos índices tanto organizacionales como productivos.

Con estos problemas mostrados se puede plantear la siguiente pregunta ¿Cómo está el clima laboral en el área de Control de Deudas y Cobranza de SUNAT según el modelo CL-SPC? Ante esta pregunta se planteó la siguiente hipótesis, el clima laboral según las dimensiones del modelo SPC en el área de control de deuda y cobranza es regular. Tanto para responder la problemática y ver si se cumple o no dicha hipótesis planteada se planteó como objetivo general determinar el clima laboral de los colaboradores del área de control de deuda y cobranza, mientras que los objetivos específicos son: Estimar el nivel de involucramiento laboral de los colaboradores del área de control de deuda y cobranza, analizar el trabajo en conjunto actual entre supervisores y colaboradores del área de control deuda y cobranza, determinar el estado de los canales de comunicación del área de control deuda y cobranza, identificar las condiciones tanto físicas y psicológicas en el área de control de deuda y cobranza, detallar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores del área de control deuda y cobranza e identificar en cuales variables sociodemográficas hay diferencias significativas de medias en relación con las dimensiones del clima laboral antes mencionadas.

Ante estas dificultades el diagnóstico del clima laboral permitió analizar cada dimensión planteada por el cuestionario CL-SPC y qué aspectos se pueden mejorar dentro de esta área a las personas encargadas de la institución como de recursos humanos debido a que propiciando un buen clima laboral dentro de la institución y específicamente en el área de control de deuda y cobranza pudiera mejorar los índices de productividad, mejorar la relación con todos los colaboradores de la institución, mayor atención a los problemas que agobien el clima laboral, tratar en el menor tiempo posible los problemas latentes y evitar a que se acumuló la carga laboral permitiendo una mayor recaudación fiscal para el Estado Peruano y generar mayor obras para el departamento de Lambayeque.

## **II. Marco Teórico**

### **2.1. Antecedentes**

Según Velarde, T (2018) en su investigación clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles se usó 2 instrumentos como el modelo de clima laboral de Sonia Palma para medición del clima organizacional, el cual mide 5 dimensiones del clima (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales) y un cuestionario creado para la medición del desempeño laboral siendo sus dimensiones (motivación, responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo, formación y desarrollo personal).

Con estos instrumentos se pudo llegar a concluir que existe una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima, además se pudo observar que el clima laboral se encontraba en el rango regular y la dimensión de supervisión tiene la mayor ponderación que las otras dimensiones.

Chavarry, H (2018) desarrollo una investigación denominada la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector publico, para su ejecución se uso 2 instrumentos una encuesta de comunicación interna (elaboración propia) y de clima laboral (encuesta estandarizada - Great Place To Work 2006) con escalamiento de Likert ambos cuestionarios obtuvieron 0,984 de alfa de cronbacht de confiabilidad.

Los resultados de la investigación precisan una correlación significativa entre la comunicación interna, el clima organizacional y las dimensiones grado de estructura y su influencia en el cargo; consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo ,ademas se encontro la prencencia de micro climas laborales negativos que pertuban el buen desempeño laboral, se lleo a concluir que comunicación interna es fundamental para el clima laboral puesto que asi se puede retener y desarrollar el talento humano de los colaboradores y asi poder alcanzar sus objetivos personales e institucionales.

Vereau, G (2018) en su investigación clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de una entidad pública de Lima tuvo como objetivo en en conocer la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo de una entidad pública de Lima, teniendo en cuenta que ambas variables

afectan el comportamiento de los colaboradores dentro de la organización y son considerados predictores del desempeño organizacional.

Para la recolección de datos se usó los instrumentos de clima laboral de Sonia Palma para la medición del clima organizacional y para la medición de satisfacción laboral se usó la escala de satisfacción laboral de la misma autora Sonia Palma.

Como conclusión se pudo observar que la supervisión y la comunicación fueron las dimensiones con mayor ponderación obtenida en el resultado de la investigación y la cual se pudo trabajar en un plan de trabajo para atender y mejorar esas 2 dimensiones y posteriormente repetir el mismo cuestionario y realizar un nuevo diagnóstico.

Según Cabrera, L (2018) en su investigación clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución pública peruana tuvo como objetivo determinar cómo es el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de una Institución Pública Peruana, por el cual se usó los instrumentos de medición de escala del Clima Laboral de Sonia Palma y el cuestionario de la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg.

Se pudo concluir que el clima laboral encontrado fue favorable de acuerdo a tres grupos conformados por el tiempo laborando en la institución (menos de 5 años, 5 a 15 años de antigüedad y mayores de 15 años de antigüedad) en su gran mayoría los colaboradores cuentan con beneficios como cts., gratificación, bonos, escolaridad, descuentos corporativos asensos, línea de carrera aun así los resultados del cuestionario de clima laboral se pudo observar que la comunicación fue la dimensión con mayor percepción obtenida por los colaboradores a pesar de tener condiciones laborales aceptables.

Según Rosado, P (2018) en su investigación relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en una entidad pública del Cercado de Lima.

De acuerdo al procesamiento de la encuesta a través del modelo clima laboral de Sonia Palma la dimensión 1 "Comunicación" es la que obtuvo un importante porcentaje de varianza (39.1%), la dimensión 2 "Supervisión" es la segunda dimensión con un importante porcentaje de varianza (12.04%), la dimensión 3 "Involucramiento laboral" obtuvo un (10.49%), de la varianza, la dimensión 4 "Realización personal" demostró un

(6.41%) de la varianza y por último la dimensión 5 “condiciones laborales” tuvo a (6.383%) de la varianza.

Los resultados demostraron que la fluidez, claridad y coherencia en la comunicación interna entre los trabajadores crea lazos de amistad y a su vez crean bienestar emocional óptimo dentro de la institución influyendo de manera positiva en las atenciones que ellos brindan a los clientes.

En la investigación de Pedraza, N (2018) el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano se realizó una investigación con enfoque cuantitativo, no experimental, transversal y explicativo. Se aplicó un cuestionario al personal de las organizaciones que accedieron a participar logrando obtener 133 encuestados, aplicando estadística descriptiva para su caracterización.

Las ocho dimensiones identificadas para el clima organizacional (estructura organizacional, responsabilidad, sistema de recompensa, riesgo, ambiente de afecto, apoyo, estándares e identidad) se encontró que son positivas entre los colaboradores de la institución escogida, además se pudo observar que solo tres de los componentes del clima organizacional (identidad, apoyo y ambiente de afecto), son los que contribuyen positivamente a la satisfacción de los colaboradores.

## **2.2. Bases teóricas**

Hoy en día, el clima laboral es un reflejo claro de la vida interna de una organización, ya que es un concepto muy dinámico debido a que cambia en función a los distintos eventos que se presentan dentro de la organización al igual que cada percepción individual de cada colaborador referente a la organización.

De & Maldonado, (2007) define el clima laboral como la expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual participa; es un concepto multidimensional, que incorpora dimensiones relativas a la estructura y a las reglas de la organización, sobre procesos y relaciones interpersonales y cómo las metas de la organización son alcanzadas.

Según Palma, S (2004) el clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Méndez, C (2006) manifiesta que el origen del clima laboral está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social. Además, define el clima laboral como el resultado de la forma como las personas establece procesos de interacción social y donde dichos procesos están influenciados por un sistema de valores, actitudes y creencias, así como también de su ambiente interno.

Según Garcia,G (2012) el clima laboral de cualquier institución es muy propio de dicha organización no solo por las características de la misma, sino por las percepciones que cada individuo tiene del medio ambiente de trabajo en el cual se desempeña, percepciones que están influidas a su vez por los aspectos culturales propios de cada persona.

Bajo esta definición se puede afirmar que no es posible encontrar dos organizaciones que tengan el mismo clima organizacional, debido a que cada clima refleja las características personales de cada colaborador y las propias de cada organización. Esta interacción crea en cada persona le atribuya una valoración o una construcción de rechazo, que influye necesariamente en sus actitudes y comportamientos, y que con el tiempo puede traducirse en frustraciones o en logros tanto en el ámbito personal, social, económico y laboral.

Salazar,J, Guerrero,J, Machado,Y, (2009) definir el concepto de clima laboral implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión global de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización. Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.

- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

La totalidad de estos componentes y determinantes configuran el clima de una organización, que es el producto de la percepción de estos por sus miembros.

El clima laboral es alto y favorable en las situaciones en que se logra satisfacer las necesidades personales y enaltecer las acciones de los colaboradores: es bajo y desfavorable en las situaciones que frustran esas necesidades.

El instrumento que se ha escogido para el desarrollo de esta investigación es el método de escala de Clima Laboral (CL-SPC) elaborada por la psicóloga Sonia Palma (2004), profesora e investigadora de la Universidad Ricardo Palma de Lima, Perú. La escala seleccionada mide 5 dimensiones:

-Involucramiento Laboral: Hace referencia a la identificación y compromiso con los valores y desarrollo de la organización.

-Supervisión: Describe las apreciaciones de funcionalidad y significado que asignan los superiores al monitorizar y controlar la actividad laboral de sus subordinados.

-Comunicación: Se refiere a la percepción del nivel de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa al funcionamiento interno de la organización, también evalúa lo implicado en el proceso de atención a usuarios y/o clientes de la institución.

-Condiciones Laborales: Alude al reconocimiento que los empleados tienen sobre la organización, es decir aceptan o no que dicha entidad, brinda los elementos materiales, económicos y/o psicosociales requeridos para el cumplimiento de las tareas y funciones delegadas.

-Autorrealización: Se refiere a la apreciación que tiene el trabajador en relación a las posibilidades del entorno organizacional, básicamente se evalúa si el centro laboral favorece el desarrollo profesional y personal, contingente a la tarea y con miras a futuro.

Según Carrillo, Salinas, Real, Belmont, & González, (2013) por involucramiento nos referimos al proceso libre y participativo del trabajador en aquellas decisiones que inciden directamente en su actividad productiva, donde se usa la capacidad total de los empleados y está diseñado para alentar el compromiso y los buenos resultados de la organización.

Entre estas aportaciones se encuentra el concepto de involucramiento laboral; el cual, es empleado para referirse generalmente a algún tipo de práctica administrativa que conduce a los empleados sobre como su trabajo es organizado para obtener mejores resultados

Algunas de las definiciones de involucramiento incluyen el factor personal, es decir, el interés por participar y la importancia de la satisfacción por hacerlo; en otros casos, las condiciones que facilitan la participación y, en otros casos, el impacto en la organización como resultado del involucramiento.

Robbins & Judge, (2013) en su libro de cultura organizacional proponen que las compensación por resultados, compensar habilidades, compensar trabajo en equipo, promociones y reubicación de personal, se basan con las siguientes herramientas: sistema de sugerencias, sistemas de retroalimentación, enriquecimiento del trabajo o rediseño, círculos de calidad, participación de grupos de trabajo, condiciones laborales, unidades de negocios, auto-administración de equipos de trabajo, comités de trabajo de políticas y estrategias.

Según Mochis, Zulema, Peraza, & Mochis, (2016) basado en las investigaciones de los doctores Chen y Chughtai nos detalla que las implicaciones de la falta de involucramiento laboral son el alejamiento del trabajo, y un menor interés de participar activamente en el mismo además de problemas derivados de este alejamiento son el ausentismo y el bajo desempeño por parte del personal de la organización.



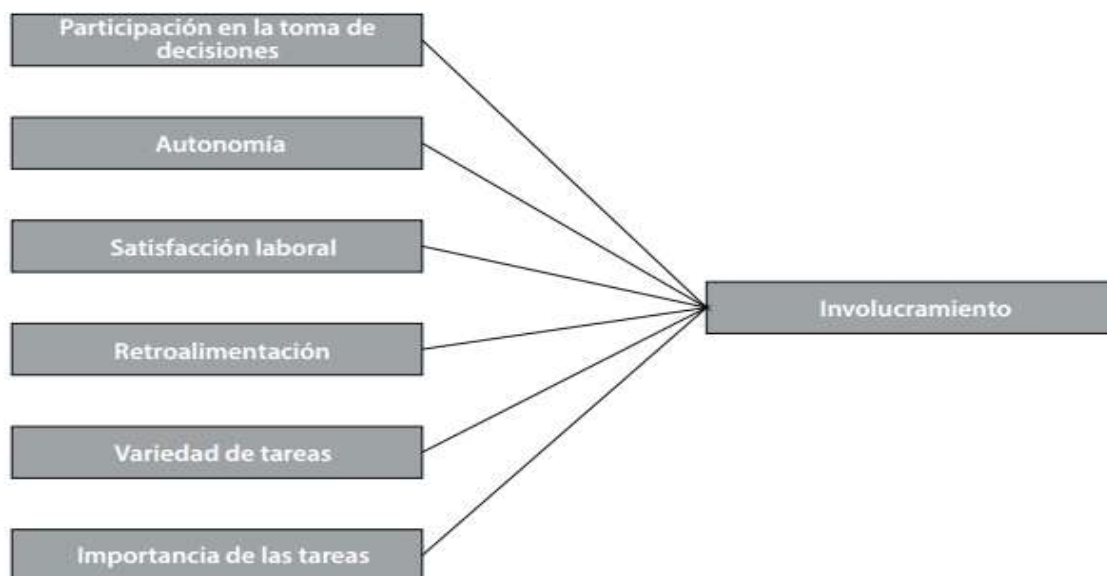


Figura 1 Involucramiento laboral según Chen y Chiu

*Fuente: Chen y Chiu (2009)*

El fundamento de la supervisión radica en planear con efectividad el trabajo a realizar; conocer en totalidad las distintas actividades de la organización como su personal que la conforma; para eso se debe contratar a personas con las aptitudes, conocimiento y habilidades requeridas según los puestos necesarios requeridos para cada actividad.

Robbins & Judge, (2013) nos menciona que la supervisión debe contar con 4 capacidades; técnica, interpersonal, conceptual y política. La competencia técnica refleja la propia habilidad para aplicar el conocimiento especializado o la experiencia. La competencia interpersonal es la habilidad para trabajar, entender y comunicar con otros, tanto individualmente como en grupo. La competencia conceptual es la habilidad mental propia para analizar y diagnosticar situaciones complejas. La competencia política es la habilidad para aumentar el propio poder construyendo una base de poder y estableciendo las conexiones correctas en la organización.

C, Fraile (2007) nos menciona que la supervisión sigue una metodología de una enseñanza personalizada y activa que permite al supervisando expresarse y ser sujeto activo de su propio proceso de aprendizaje, una adopción de un método grupal de supervisión ofrece la posibilidad de discutir, intercambiar dificultades y problemas, diferentes experiencias de aprendizaje, confrontar sentimientos, actitudes, reacciones, planes de acción que provocan los casos y situaciones presentadas, enriqueciendo al

propio sujeto y al resto del grupo que alcanza una visión más amplia del trabajo profesional. El supervisar genera un clima de diálogo y comunicación, de conciencia y reflexión, que va propiciando la integración en el propio supervisando de nuevos conocimientos teóricos e instrumentales, nuevas formas de relacionarse, mayor conocimiento de sí mismo y de sus posibilidades y limitaciones, y una manera peculiar de desempeñar su rol profesional y el rol del supervisor desempeña una función de mediación y acompañamiento en el proceso de aprendizaje del supervisando.

La comunicación es la comprensión, transmisión e intercambio de información de una persona a otra por medio de símbolos que tienen un significado. Se trata de un proceso para enviar, recibir y compartir ideas, actitudes, valores, opiniones y hechos.

Según Hellriegel, J (2009) en las organizaciones, los administradores utilizan el proceso de comunicación para cumplir con sus cuatro funciones: planeación, organización, dirección y control. Como ellos deben tener acceso a información relevante para poder tomar decisiones correctas, los administradores efectivos crean redes de contactos que les ayudan a recabar, interpretar y difundir la información.

La comunicación dentro de una organización se puede identificar tanto como ascendente cuya información parte de los colaboradores de la organización hacia sus superiores y descendente que parte desde la dirección de la organización hacia los colaboradores, para Guzman, V (2012) “el prestigio, la autoridad y la tradición, son demostrados en las comunicaciones descendentes; quienes ocupan puestos superiores en la organización se interesan, naturalmente, por la eficacia de las comunicaciones destinadas a sus empleados” y las comunicaciones ascendentes, “sirven de feedback para la gerencia, proporcionando indicios del éxito conseguido por un mensaje dado, además las comunicaciones ascendentes pueden estimular la participación de los empleados en la preparación de políticas operativas aplicables al departamento o a la organización”

Según Neffa, J (2015) las condiciones laborales son todo aquello que gira en torno al trabajo desde la perspectiva de cómo repercute el trabajo a las personas. Por ello, las condiciones laborales no sólo son la higiene, seguridad, los aspectos físicos, sino también determinan estas condiciones los aspectos psíquicos.

La excesiva carga de trabajo, que origina una fatiga: física, psíquica o mental, es consecuencia de la labor realizada., razón por la cual debe prevenirse el daño que su exceso o la desproporción con la situación personal de los trabajadores pueda causar.

El ambiente de trabajo es toda relación laboral que se expresa y desarrolla en un conjunto humano en que interactúan factores económicos, técnicos, sociales, culturales, psíquicos dado que el empleador y los colaboradores transcurren la mayor parte de su vida en dicho ambiente. Toda organización es un sistema social; si ésta funciona generando un ambiente óptimo, será capaz de satisfacer las necesidades de los trabajadores, éstos lograrán crecer, desarrollarse y encontrar su mayor satisfacción y autorrealización, lo que ayudara a alcanzar los objetivos de la empresa.

La disminución de la productividad, el incremento de piezas defectuosas, los descartes de fabricación, el tiempo real desperdiciado, los errores en el procesamiento de datos, la rotación del personal y los altos índices de ausentismo, entre otras consecuencias negativas, imputables a la fatiga provocada por horarios de trabajo excesivos y malas condiciones laborales, han demostrado que el organismo humano a pesar de su inmensa capacidad de adaptación tiene un rendimiento mayor cuando realiza sus actividades en condiciones óptimas.

La higiene y seguridad laboral de los trabajadores constituyen una de las principales bases para su preservación. Estos dos elementos están íntimamente relacionados, ya que están tendientes a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo capaces de mantener un apropiado nivel de salud de los empleados. La higiene del trabajo refiere a un conjunto de normas y procedimientos cuyo fin es proteger la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ámbito físico donde son ejecutadas.

Según Ruiz, (2013) las necesidades de autorrealización son únicas y cambiantes, dependiendo del individuo. Este tipo de necesidades están ligadas con la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial de crecimiento. Uno de los medios para satisfacer la necesidad de autorrealización es el realizar la actividad laboral o vocacional que uno desea realizar y, además de realizarla, hacerlo del modo deseado. Para poder satisfacer la necesidad de autorrealización, es necesario tener la libertad de hacer lo que uno quiera hacer.

Según Rosso, M.; Lebl, B (2006) la tendencia a la realización es el único motivo básico humano debido a que la persona tiende de manera intrínseca a conservarse y a esforzarse por mejorar, esta afirmación se basa en el principio humanista desarrollado por el psicólogo Carl Rogers el que nos habla si la gente recibe libertad y apoyo emocional para crecer, puede llegar a ser un ser humano pleno causando que los individuos puedan llegar a resolver sus problemas y convertirse en quien desean ser sin necesidad de críticas o dirección influenciados por el ambiente de aceptación y comprensión.

Para Elizalde, Martí, & Martínez, (2006) las personas que desean autorrealizarse desean ser libres para ser ellas mismas. Las personas que se autorrealizan siguen las normas y modelos de conductas dictadas por la cultura en acuerdo con su sentido del deber. Entre ellas se encuentran las necesidades de satisfacer nuestras propias capacidades personales, de desarrollar nuestro potencial, de hacer aquello para lo cual tenemos mejores aptitudes y la necesidad de desarrollar y ampliar los metamotivos (descubrir la verdad, crear belleza, producir orden y fomentar la justicia), haciendo énfasis en la investigación de Abraham Maslow en el que detalla que toda persona como objetivo tiende a la autorrealización.

### **III. Metodología**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

El desarrollo de esta investigación tiene un enfoque cuantitativo debido a que se usaron métodos estadísticos ,además de ser descriptiva- simple debido al análisis acerca del clima laboral en el área de control de deuda y cobranza basado en el instrumento escogido CI-SPC donde se trabajara las dimensiones de autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, analizando estas dimensiones se dará una propuesta para la mejora del clima laboral en dicha área de la institución escogida.

Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) el estudio descriptivo especifica las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

#### **3.2. Diseño de investigación**

El diseño será no experimental transaccional o transversal debido que se recolectara en un momento determinado.

#### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población para este estudio está constituida por 20 colaboradores del área de control de deuda y cobranza Sunat – Chiclayo del cual todos cuentan con estudios superiores y tiempo de servicio en la administración pública. Dado que el número de colaboradores es asequible, se decidió aplicar un censo más que un muestreo.

#### **3.4. Criterios de selección**

No se usó algún criterio de selección debido a que dicha investigación se basó en la población total del área el cual consta de 20 colaboradores del área de control de deuda y cobranza.

### 3.5. Operacionalización de Variable

Tabla 1

*Operacionalización de Variable*

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSION	INDICADOR	INDICE
		<b>AUTORREALIZACIÓN</b>	Las oportunidades dentro del trabajo permiten progresar en la institución.	Ninguna o nunca Poco Regular o algo
			Las actividades del trabajo permiten aprender y desarrollarse.	Mucho Todo o siempre
		<b>INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>	El trabajador es factor clave para el éxito de la organización.	Ninguna o nunca Poco
	El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo	Identificación laboral del colaborador hacia la institución	El trabajador se siente comprometido con la organización.	Regular o algo Mucho
			Ambiente físico estimulante	Todo o siempre
<b>CLIMA LABORAL</b> Sonia Palma Carrillo,2004		<b>SUPERVISIÓN</b>	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos	Ninguna o nunca Poco
		Inspección y retroalimentación de las actividades a realizar	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la toma de decisiones	Regular o algo Mucho Todo o siempre
		<b>COMUNICACIÓN</b>	Se cuenta con la información necesaria para cumplir con el trabajo.	Ninguna o nunca Poco Regular o algo
		Precisión y calidad de información dentro y fuera de la institución	Las institución fomenta y promueve la comunicación interna	Mucho Todo o siempre
		<b>CONDICIONES LABORALES</b>	La remuneración es atractiva en comparación con otras instituciones	Ninguna o nunca Poco
		Elementos necesarios para un mejor desenvolvimiento laboral dentro de la institución	Se dispone con tecnología que facilite el trabajo ambiente físico	Regular o algo Mucho Todo o siempre

Tabla 2  
*Variables Sociodemográficas*

Variabes	Tipo	Escala	Descripción
Sexo	Cuantitativa	Masculino Femenino	Según sexo biológico
Edad	Cuantitativa	25-35 35-45 45-55 55-65	Rango de edad de los participantes
Profesionalidad	Cuantitativa	Economía Ingeniería Contabilidad Administración Derecho	Instrucción profesional de los participantes
Años de experiencia en otras instituciones	Cuantitativa	Menor a 1 año >1 - 5 > 5-10 > 10-15 > 15-20 > 20-25 > 25-30 > 30-35	Rango de tiempo de labor en la institución.
Años que tiene trabajando en la SUNAT	Cuantitativa	Menor a 1 año >1 - 5 > 5-10 > 10-15 > 15-20 > 20-25 > 25-29	Rango de tiempo de labor en la institución.

*Fuente: Elaboración mediante Excel*

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos de la investigación, se utilizara la técnica de la encuesta, basada en una escala tipo Likert que consta de 50 ítems, el instrumento de clima laboral desarrollado por Dr. Sonia Palma Carrillo (CI-SPC) analizará las dimensiones de autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales de las cuales a cada dimensión se le dará un valor de 50 puntos y 250 puntos en

total como máximo, con la obtención de estos datos se analizara la situación del clima laboral bajo estas 5 dimensiones planteadas por el instrumento escogido.

### 3.6.1. Análisis de Fiabilidad

Tabla 3.

#### *Análisis de Fiabilidad*

Dimensiones	Número de elementos	Alfa de Cronbach
Autorrealización	10	0.611
Involucramiento laboral	10	0.550
Supervisión	10	0.548
Comunicación	10	0.638
Condiciones laborales	10	0.620

*Fuente: Elaboración mediante SPSS*

Para el análisis de confiabilidad del instrumento se usó el alfa de Cronbach el cual nos menciona que mientras se encuentre más cerca el valor del alfa a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados.

Las dimensiones de comunicación, condiciones laborables y autorrealización fueron las de mayor grado de confiabilidad debido a su mayor proximidad a 1.

Tabla 4.

#### *Fiabilidad General*

Variable	Número de elementos	Alfa de Cronbach
Clima laboral	50	0.513

*Fuente: Elaboración mediante SPSS*

El análisis en general del instrumento que consta de las cinco dimensiones nos mostró un resultado de 0.513, no se optó por la eliminación de algún elemento debido a que no habría un aumento significativo con su exclusión. (Ver Anexo 2).



### 3.6.2. Prueba de Normalidad

La prueba de Shapiro Wilk nos permitió conocer si la distribución es normal o no. Para la comprobación del nivel de significancia, si nos indica una significancia asintótica bilateral menor a 0.05 la distribución no es normal, si es mayor que 0.05 la distribución es normal. En este caso la significancia asintótica bilateral para cada dimensión fue mayor a 0.05 lo que significa que si hay una distribución normal para las 5 dimensiones.

*Tabla 5*  
*Prueba Shapiro Wilk*

		<b>Prueba de Shapiro Wilk para una muestra</b>				
		Autoreal	InvLab	Superv	Comunic	CondLab
N		20	20	20	20	20
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	43.0500	42.1000	42.6500	45.0500	45.0000
	Desviación estándar	2.56443	2.46875	2.27746	2.41650	2.33959
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0.192	0.166	0.166	0.103	0.154
	Positivo	0.124	0.166	0.166	0.102	0.154
	Negativo	-0.192	-0.105	-0.111	-0.103	-0.150
Estadístico de prueba		0.924	0.961	0.971	0.951	0.963
Sig. asintótica (bilateral)		0.093	0.510	0.744	0.335	0.544

*Fuente: Elaboración mediante SPSS*

### 3.7. Procedimientos

Previamente se hizo un acercamiento mediante una cita con la representante del área para la explicación del proyecto de investigación luego se mandó una carta hacia el intendente y la jefatura del área de control de deuda por medio de mesa de partes para la verificación de cuestionarios y acordar el día de su ejecución por último se realizó la entrega de cuestionarios a los 20 colaboradores del área en el horario y día acordado con la institución el cual se desarrolló de 8:30 a 9:00 de la mañana en un horario donde recién inician sus actividades y no hay una fatiga laboral

### **3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos**

Para el procesamiento de datos se consideró utilizar el instrumento CI-SPC el cual consta de un cuestionario de 50 ítems y analiza 5 aspectos dentro de una organización como la autorrealización, involucramiento laboral, supervisión y las condiciones laborales este cuestionario fue entregado a los colaboradores del área de control de deuda y cobranza, con la realización de este instrumento se permitió analizar el entorno laboral donde se desenvuelven para luego ser procesada y entregada tanto a la intendencia como el área de recursos humanos de la institución. Para esto se usó pruebas de confiabilidad tanto para las 5 dimensiones del instrumento como una general, una prueba de normalidad mediante Shapiro Wilk para conocer si la distribución es normal o no, la prueba de Pearson que nos permitió hallar si hay alguna relación existente entre las dimensiones, la pruebas T para comparar mediante la variable demográfica de sexo y las dimensiones si hay alguna percepción igual o diferente, las pruebas Anova con las variables demográficas restantes de profesión, tiempo laborando y edad para observar si hay alguna percepción igual o distinta en los colaboradores , todas estas pruebas estadísticas se realizaron en el software IBM SPSS STATISTIC 24 y Excel como herramienta para el desarrollo de gráficos estadísticos para una mejor información detallada y una mejor interpretación para la investigación.

### 3.9. Matriz de consistencia.

Tabla 6  
Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Marco teórico	Hipótesis	Variables e indicadores	Metodología
<p><b>Problema General</b> ¿Cómo está el clima laboral en el área de Control de Deudas y Cobranza de SUNAT según el modelo CL-SPC?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar el clima laboral de los colaboradores del área de control de deuda y cobranza.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Estimar el nivel de involucramiento laboral de los colaboradores del área de control de deuda y cobranza.</p> <p>Analizar el trabajo en conjunto actual entre supervisores y colaboradores del área de control deuda y cobranza.</p> <p>Determinar el estado de los canales de comunicación del área de control deuda y cobranza.</p> <p>Identificar las condiciones tanto físicas y psicológicas en el área de control de deuda y cobranza.</p> <p>Detallar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores del área de control deuda y cobranza.</p> <p>Identificar en cuales variables sociodemográficas hay diferencias significativas de medias en relación con las dimensiones del clima laboral antes mencionadas</p>	<p>La presente investigación parte de los conceptos de: Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales</p> <p>-</p>	<p><b>Hipótesis General</b> El clima laboral según las dimensiones del modelo SPC en el área de control de deuda y cobranza es regular.</p>	<p><b>Variable</b> Clima laboral</p> <p><b>Indicadores</b> Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales</p>	<p><b>Tipo de investigación</b> Cuantitativa</p> <p><b>Nivel</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño de investigación</b> No experimental</p> <p><b>Población</b> 20 colaboradores de control de deuda y cobranza, Sunat.</p> <p><b>Tratamiento estadístico</b> Alfa de Cronbach Correlacion de Pearson Kolmogorov-Smirnov Prueba T Anova</p> <p><b>Técnicas</b> Encuesta Instrumentos Cuestionario de clima laboral-SPC</p>

### **3.10. Consideraciones éticas**

Como valor de esta investigación se busca que los resultados sirvan como retroalimentación tanto como a la intendencia como a los supervisores directos al objeto de estudio.

Esta presente investigación cuenta con validez científica ya que se aplicó un instrumento psicológico y se procesó mediante pruebas estadísticas como alfa de Cronbach, Anova, prueba t-student para una información con mayor rigor científico.

La participación del objeto de estudio ha sido en su totalidad sin ninguna discriminación étnica, jerárquica, profesional.

Los participantes fueron informados del proceso de recolección de datos como del fin de la investigación.

Se respetó el anonimato de los resultados como también los resultados se indicaron que serían para fines estrictamente académicos y retroalimentados a la institución.

## **IV. Resultados**

A continuación, se detallará las percepciones pertenecientes al Clima Laboral, y a su vez, las dimensiones del mismo. Se describirá la realidad de éstos, y, posteriormente, se determinarán pruebas estadísticas que fortalezcan la parte inferencial del presente trabajo de estudio, tales como Correlación de Pearson, junto a ANOVA y la prueba T.

### **4.1. Percepciones del Clima Laboral**

Como resultado de la aplicación del cuestionario SPC en el área de control de deuda y cobranza Sunat se planteó en hacer un gráfico de barras que represente las 5 dimensiones planteadas por el modelo SPC. Éste posee una escala tipo Likert de 5 puntos, siendo 1 “Estar Totalmente de desacuerdo” y 5 “Estar Totalmente de acuerdo”.

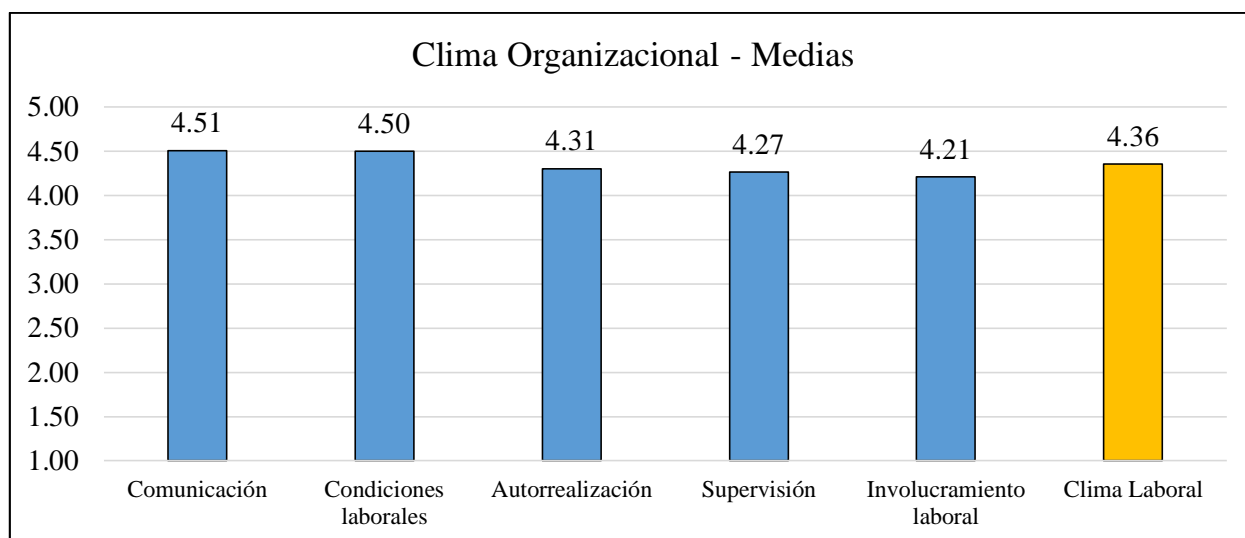


Figura 2 Clima laboral según dimensiones

*Fuente: Elaboración mediante Excel*

En términos generales, y según las medias presentadas por los colaboradores, El clima Laboral, presente en el área de control de deudas y cobranzas – SUNAT, se encuentra y percibe de manera positiva, puesto a que tiene una media que oscila en la escala de Likert entre <4-5>.

Así mismo, todas las dimensiones se perciben de la misma manera, puesto que éstas oscilan entre <4.21 y 4.5>, siendo la Comunicación junto a las Condiciones Laborales las que mejor se perciben en los colaboradores. En tanto la Autorrealización, Supervisión e Involucramiento Laboral, se perciben con medias ligeramente inferiores, pero, aun así, positivas.

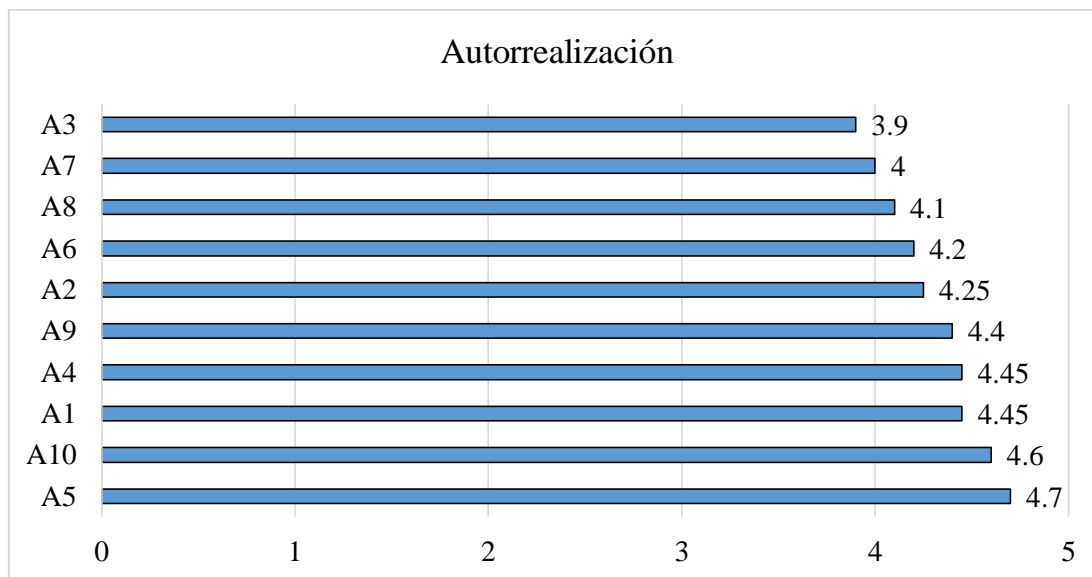


Figura 3 Autorrealización

*Fuente: Elaboración mediante Excel*

En tanto, los reactivos pertenecientes a Autorrealización, que es la apreciación que tiene el trabajador en relación a las posibilidades del entorno organizacional, básicamente se evalúa si el centro laboral favorece el desarrollo profesional y personal, contingente a la tarea y con miras a futuro, se obtuvo que, en ámbitos generales, se poseen medias muy favorables respecto a la percepción de las mismas, puesto que éstas oscilan entre 4.7-3.9. Los ítems que sobresalen respecto a los demás son los que tratan el hecho de que los jefes directos reconocen los logros obtenidos (A5), además que, a nivel general “Se reconocen los logros en el trabajo” (A10).

Se puede observar que los promedios obtenidos para esta dimensión, los colaboradores han destacado que tanto supervisores como compañeros felicitan y aplauden los logros de cada integrante del área como logros personales o laborales, pero también creen que la intendencia debería seguir impulsando más en la preparación académica y laboral de sus colaboradores.

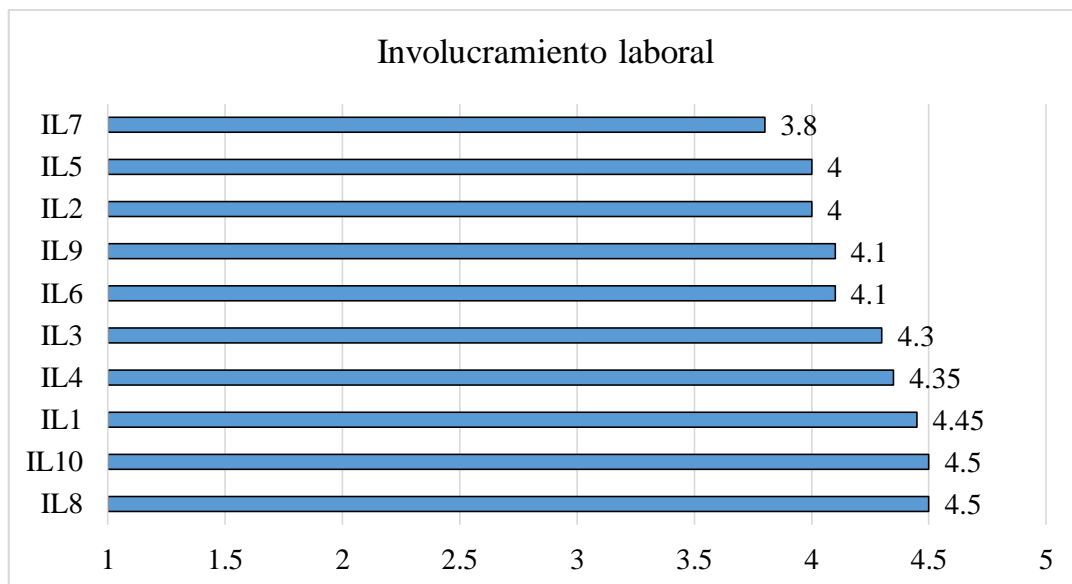


Figura 4 Involucramiento laboral

*Fuente: Elaboración mediante Excel*

La siguiente dimensión, denominada Involucramiento laboral, que es el compromiso con los valores y desarrollo de la organización, denotan a su vez, medias positivas, en tanto éstas oscilan entre 3.8-4.5. Destacándose entre éstas, los reactivos que tratan “Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo personal – IL8”, “La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral – IL10” y así mismo “Se siente compromiso con el éxito en la institución – IL1”.

Para el colaborador, pertenecer a la Sunat tiene un carácter de satisfacción debido a que les brinda una calidad de vida aceptable y sienten que su labor es de vital importancia ya que contribuyen para el país, a pesar de estar identificados con la institución, creen que el trabajo puede ser más dinámico y más eficiente.

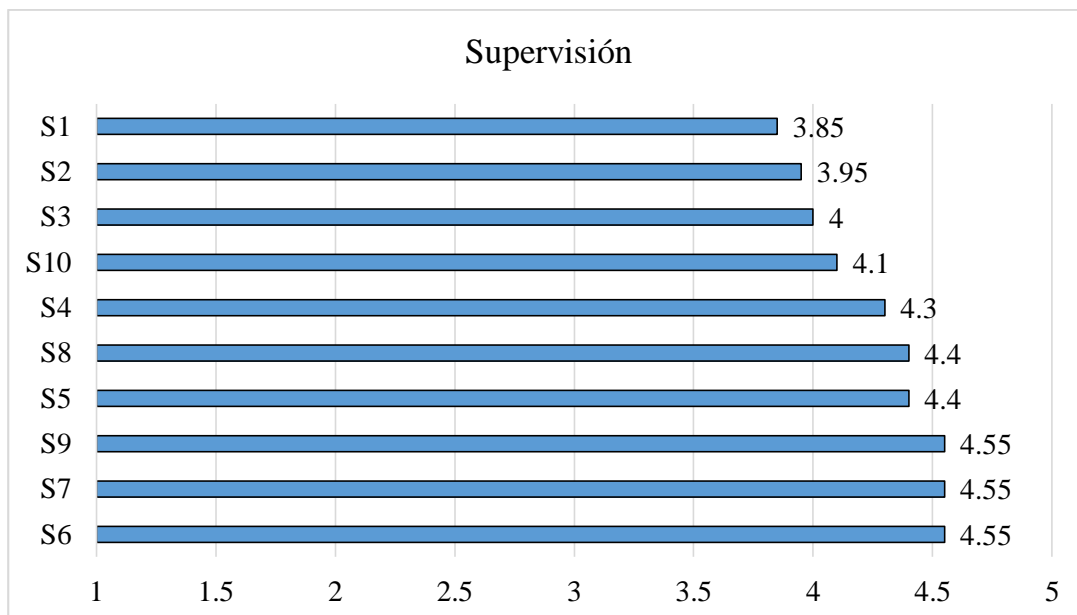


Figura 5 Supervisión

*Fuente: Elaboración mediante Excel*

En tanto a la dimensión “Supervisión”, que es aquella que describe las apreciaciones de funcionalidad y significado que asignan los superiores al monitorizar y controlar la actividad laboral de sus subordinados, obtuvo tan positivas como la dimensión previamente explicada. En ésta, destacan los reactivos que tratan el hecho de tener un adecuado sistema para el seguimiento y control de las actividades (S6), existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo (S7) y a su vez el hecho de tener un plan o métodos preestablecidos que permiten realizar el trabajo de manera adecuada (S9).

Los colaboradores destacan la instrucción laboral brindada por la intendencia ya que cada colaborador sabe cuál es su función dentro del área y así cada uno poder cumplir con los objetivos dispuestos por la intendencia, como parte del mejoramiento los colaboradores afirman que debería haber un mayor involucramiento por parte de los supervisores o de la intendencia ya que con una retroalimentación más frecuente se puede manejar una información mejor detallada y ser más eficientes.



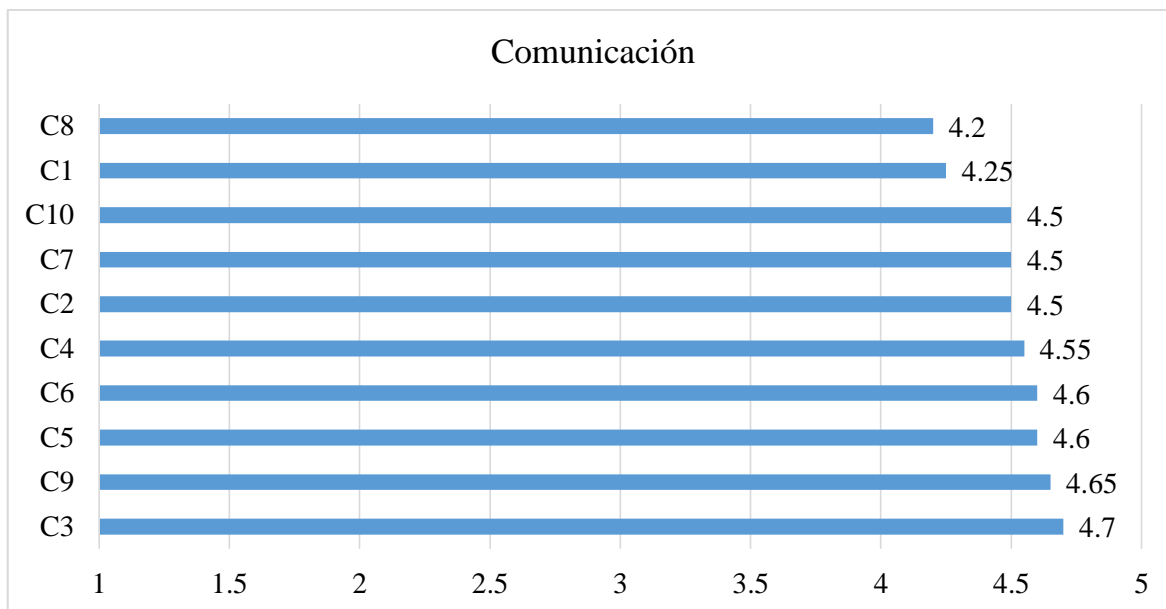


Figura 6 Comunicación

*Fuente: Elaboración mediante Excel*

En lo que respecta a la Variable Comunicación, que es la percepción del nivel de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa al funcionamiento interno de la organización, denotan medias positivas, siendo así, los reactivos más destacados, los que tratan relaciones armoniosas entre los grupos de trabajo (C3), colaboración entre el personal de diversas oficinas (C9), y a su vez, la posibilidad de poder interactuar con personas de mayor jerarquía (C5).

Los colaboradores sienten que no tienen barreras de comunicación entre sus superiores y entre los distintos compañeros de otras áreas de la intendencia debido a que valoran el trabajo de cada área y la información que se brinda de cada una para poder resolver con celeridad los objetivos establecidos sin embargo se opina que se debe seguir mejorando la comunicación y siempre tener la información de primera mano para poder resolver cualquier hecho que se pueda presentar.

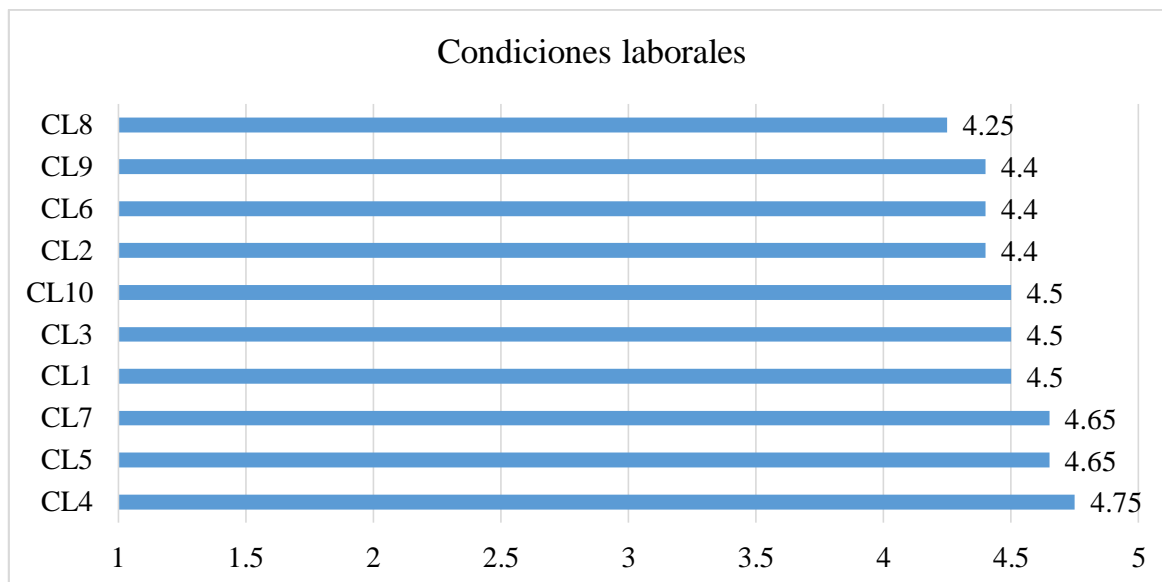


Figura 7 Condiciones Laborales

*Fuente: Elaboración mediante Excel*

Por último, y detallando las percepciones según los ítems de las Condiciones Laborales, que alude al reconocimiento que los empleados tienen sobre la organización, es decir aceptan o no que dicha entidad, brinda los elementos materiales, económicos y/o psicosociales requeridos para el cumplimiento de las tareas y funciones delegadas; se obtuvieron medias positivas, siendo las que tratan “El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado – CL4”, Así como “Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede CL5”, además de “La remuneración es atractiva en comparación con la de otras instituciones CL7”

Los colaboradores destacan que su trabajo personal o como su participación grupal se puede realizar con plena libertad bajo los estándares establecidos sin embargo creen que la intendencia debe priorizar un poco más en instrumentos que les permitan a los colaboradores realizar un trabajo con mayor eficiencia y por ende generar más ingresos para el país.

#### 4.2. Correlación de las dimensiones del Clima Laboral

*Tabla 7*  
*Correlación Pearson*

<b>Correlaciones</b>		Autoreal	InvLab	Superv	Comunic	CondLab
Autoreal	Correlación de Pearson	1	,007	-,042	,085	,158
	Sig. (bilateral)		,975	,861	,723	,506
	N	20	20	20	20	20
InvLab	Correlación de Pearson	,007	1	-,012	-,239	-,082
	Sig. (bilateral)	,975		,959	,310	,731
	N	20	20	20	20	20
Superv	Correlación de Pearson	-,042	-,012	1	,529*	-,356
	Sig. (bilateral)	,861	,959		,016	,124
	N	20	20	20	20	20
Comunic	Correlación de Pearson	,085	-,239	,529*	1	-,223
	Sig. (bilateral)	,723	,310	,016		,344
	N	20	20	20	20	20
CondLab	Correlación de Pearson	,158	-,082	-,356	-,223	1
	Sig. (bilateral)	,506	,731	,124	,344	
	N	20	20	20	20	20

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: *Elaboración mediante SPSS*

El coeficiente de correlación de Pearson nos permitió hallar si hay alguna relación existente y ver en qué medida se relacionan, sus valores absolutos oscilan entre 0 y 1. Si el resultado de la significancia bilateral es menor o igual a 0.5 existiría una correlación y en el caso sea mayor a 0.5 no existiría una correlación.

En este caso, sólo existe una correlación entre la dimensión supervisión y comunicación debido a que su significancia bilateral es 0,016 cumpliendo a la restricción menor o igual a 0.05 caso contrario sucede con las dimensiones restantes donde se pudo observar una significancia bilateral mayor a 0.05 evidenciando que no existe alguna correlación entre autorrealización, involucramiento laboral y condiciones laborales.

Con la aplicación del cuestionario SPC en el área de control de deuda y cobranza Sunat se observó una correlación entre las dimensiones de comunicación y supervisión dándose a entender que dichas dimensiones son las que mayor impacto han tenido en el ambiente laboral de los colaboradores de la organización debido a que los mismos miembros de la

organización han ponderado con mayor puntuación dichas dimensiones dándose a entender que habido una buena instrucción en las funciones establecidas para el desarrollo de distintas actividades que se realizan y una relación amena con los distintos miembros de la organización sin importar el cargo jerárquico o también se deduce que son las principales preocupaciones en la institución y el cual la misma institución siempre debe tener en cuenta para generar un buen clima laboral. Según los aportes de C, Fraile (2007) la supervisión genera un clima de diálogo y comunicación, de conciencia y reflexión, que va propiciando la integración en el propio, con esta idea podemos plantearnos que si hay un nivel elevado de supervisión donde todos los colaboradores de la organización conozcan su trabajo y las funciones que se realizan la comunicación dentro de la organización también se vería afectada de una manera positiva entre todos los miembros, así como se pudo observar dentro de los resultados de correlación entre las dimensiones planteadas en esta investigación.

#### 4.3. Prueba T para muestras independientes

*Tabla 8*

*Prueba T*

##### **Estadísticas de grupo**

Sexo		N	Media	Desviación estándar	Sig. (bilateral)
Autoreal	1,00	14	42.8571	2.95758	0.621
	2,00	6	43.5000	1.37840	0.516
InvLab	1,00	14	41.4286	2.24343	0.061
	2,00	6	43.6667	2.42212	0.085
Superv	1,00	14	42.5714	2.47182	0.821
	2,00	6	42.8333	1.94079	0.804
Comunic	1,00	14	44.8571	2.68492	0.599
	2,00	6	45.5000	1.76068	0.537
CondLab	1,00	14	45.2857	2.49395	0.419
	2,00	6	44.3333	1.96638	0.379

*Fuente: Elaboración mediante SPSS*

Como parte de la investigación se usó unas variables demográficas para ver su relación con las dimensiones planteadas por el modelo SPC en este caso se usó la variable de sexo para ver su relación con estas dimensiones dándole una numeración como 1=hombre y 2=mujer y poder realizar la prueba cuyo procedimiento nos permitió comparar las medias de solo dos grupos.

Como resultado de la prueba T nos mostró que tanto la percepción de hombres y mujeres del área de control de deuda y cobranza es igual para ambos sexos debido a que la significancia bilateral es mayor a 0.05 dando como resultado una percepción igual.

#### 4.4. Prueba ANOVA

*Tabla 9*

*Prueba Anova en variable profesión*

		ANOVA				
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Autoreal	Entre grupos	44.208	3	14.736	2.920	0.066
	Dentro de grupos	80.742	16	5.046		
	Total	124.950	19			
InvLab	Entre grupos	9.550	3	3.183	0.479	0.701
	Dentro de grupos	106.250	16	6.641		
	Total	115.800	19			
Superv	Entre grupos	7.133	3	2.378	0.416	0.744
	Dentro de grupos	91.417	16	5.714		
	Total	98.550	19			
Comunic	Entre grupos	16.200	3	5.400	0.912	0.457
	Dentro de grupos	94.750	16	5.922		
	Total	110.950	19			
CondLab	Entre grupos	26.133	3	8.711	1.790	0.190
	Dentro de grupos	77.867	16	4.867		
	Total	104.000	19			

*Fuente: Elaboración mediante SPSS*

Esta prueba permitió conocer si 2 muestras independientes o más se puedan relacionar con las dimensiones establecidas en este caso por el modelo SPC, además para la realización de esta prueba se necesitó que la distribución tenga normalidad para su ejecución.

Como se pudo observar las dimensiones con la variable de profesión la percepción es igual tanto para administradores, economistas, ingenieros y contadores debido a que la significancia mostrada es mayor a 0.05.

Tabla 10

Prueba Anova en variable de tiempo laborando

		ANOVA				
		Suma	de	Media	F	Sig.
		cuadrados	gl	cuadrática		
Autoreal	Entre grupos	25.783	4	6.446	0.975	0.450
	Dentro de grupos	99.167	15	6.611		
	Total	124.950	19			
InvLab	Entre grupos	5.578	4	1.394	0.190	0.940
	Dentro de grupos	110.222	15	7.348		
	Total	115.800	19			
Superv	Entre grupos	42.050	4	10.513	2.791	0.065
	Dentro de grupos	56.500	15	3.767		
	Total	98.550	19			
Comunic	Entre grupos	25.394	4	6.349	1.113	0.387
	Dentro de grupos	85.556	15	5.704		
	Total	110.950	19			
CondLab	Entre grupos	21.778	4	5.444	0.993	0.441
	Dentro de grupos	82.222	15	5.481		
	Total	104.000	19			

Fuente: Elaboración mediante SPSS

En este caso se usó la variable de tiempo laborando en Sunat con las dimensiones dando como resultado que tanto los colaboradores de 1 a 5 años, 5 a 10 años, 15 a 20 años, 20 a 25 años y 25 a 30 años la percepción es igual para estos rangos de tiempo mostrados con las dimensiones debido a que su significancia es mayor a 0.05.

Tabla 11

Prueba Anova en variable de edad

		ANOVA				
		Suma cuadrados	de gl	Media cuadrática	F	Sig.
Autoreal	Entre grupos	11.083	3	3.694	0.519	0.675
	Dentro de grupos	113.867	16	7.117		
	Total	124.950	19			
InvLab	Entre grupos	13.044	3	4.348	0.677	0.579
	Dentro de grupos	102.756	16	6.422		
	Total	115.800	19			
Superv	Entre grupos	39.883	3	13.294	3.626	0.036
	Dentro de grupos	58.667	16	3.667		
	Total	98.550	19			
Comunic	Entre grupos	36.194	3	12.065	2.582	0.090
	Dentro de grupos	74.756	16	4.672		
	Total	110.950	19			
CondLab	Entre grupos	22.578	3	7.526	1.479	0.258
	Dentro de grupos	81.422	16	5.089		
	Total	104.000	19			

Fuente: Elaboración mediante SPSS

Tabla 12

Supervisión

		Superv	
HSD Tukey <sup>a,b</sup>		Subconjunto para alfa = 0.05	
Edad	N	1	2
1,00	3	40,0000	
2,00	5	42,0000	42,0000
4,00	3	42,3333	42,3333
3,00	9		44,0000
Sig.		,335	,464

Fuente: Elaboración mediante SPSS

En este resultado se usó la variable de edad con las dimensiones del modelo SPC, se pudo observar que la dimensión de supervisión en relación a los rangos de edad de 25 a 35 años, 35 a 45 años, 45 a 55 años y mayores a 55 años tuvo una percepción distinta a las otras dimensiones planteadas debido a su significancia la cual fue 0.036 menor a 0.05, como se detalla en la tabla 12 tanto el rango 1 y el rango 3 es donde se presenta una opinión distinta con mayor intensidad en el rango de edad 3.

La edad es un factor clave dentro de las organizaciones algunas de ellas se asocian con factores de producción, otras con el nivel de instrucción y otras con el nivel experiencia que se poseen. En los resultados se observó que la correlación de la edad con las dimensiones planteadas por el instrumento la dimensión de supervisión tenía una opinión diferente en el rango de 45 y 55 años en este segmento nos dio a conocer que la supervisión es clave para un mejor desarrollo de las funciones en la institución debido a que están en constante cambio debido a las normas dictaminadas por el ministerio de economía ente en cual está sujeta la institución. Neffa, J.C. (2015) en su investigación se mencionó que la sociedad ha definido como colaborador promedio a las personas del sexo masculino que están entre las edades de 20 y 45 años, debido a que poseen características morfológicas y mentales consideradas como normales, que, gozan de perfecto estado de salud física, síquica y mental, y que están bien entrenados (profesionalmente como en experiencia). Sin embargo en los resultados de la investigación nos refleja que el segmento de 45 y 55 años nos muestra que los colaboradores, entre ellas mujeres son una parte vital de por la institución ya que creen que la comunicación y la supervisión son pilares importantes para poder realizar las actividades en la institución y acelerar el trabajo productivo además de ser el mayor porcentaje del rango de edad del área de trabajo son los que gozan con mayor experiencias de la institución, los cambios que ha sufrido a lo largo del tiempo y los que mayor respuesta podrían dar ante una incertidumbre que se pueda presentar.

### **Discusión**

El fin de la presente investigación trató el hecho de determinar el clima laboral de los colaboradores del área de control de deuda y cobranza y asimismo describir la realidad presente de cada dimensión estudiada según el modelo cl-spc.

Según Velarde, T (2018) en su investigación clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles obtenidos mediante el instrumento CL-SPC se encuentran en un ambiente favorable (39,51%) a



diferencia de los colaboradores de Sunat donde posicionan al clima laboral en un (4,36-5) según la escala de Likert reconociéndolo como un ambiente favorable.

Para nuestra dimensión de autorrealización la investigación realizada por Chavarry, H (2018) denominada la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público nos muestra que tanto el desempeño y la motivación siempre debe estar orientado hacia una recompensa hecho por el cual es muy diferente en el área de control de deuda y cobranzas donde cada uno siente que es importante en su círculo laboral tal y como se pudo observar en los ítems que sobresalen en dicha dimensión el hecho de que los jefes directos reconocen los logros obtenidos (A5-4,7), y que a nivel general “Se reconocen los logros en el trabajo” (A10-4,6) ayudan a que cada colaborador dentro del área sigan optando por mejorar sucesivamente.

Vereau, G (2018) en su investigación clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de una entidad pública de Lima nos mostró que la identificación laboral por cada uno de sus colaboradores es aceptable debido a que sienten el compromiso con la organización y desarrollan lazos de motivación cuando encuentran una interrelación entre sus metas y valores con la organización; es decir cuando ésta permite al empleado satisfacer la mayor parte de sus necesidades individuales, convirtiéndose el trabajo así en una parte esencial de sus vidas y, por tanto, sintiéndose satisfechos con él dentro de la institución, en Sunat el involucramiento laboral por parte de sus colaboradores es favorable ya que están a gustos con la función que tiene cada uno como también ser parte de esta institución prueba de eso los colaboradores creen que “Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo personal – IL8”, “La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral – IL10” Se siente compromiso con el éxito en la institución” son las preguntas con mayor ponderación que se obtuvieron en esta dimensión.

Según Cabrera, L (2018) en su investigación clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución pública peruana nos mostró que la supervisión se encuentra en un parámetro regular debido a que aún existen barreras en la comunicación entre supervisores y colaboradores de áreas inferiores y las inducciones no son del todo didácticas, caso contrario con los colaboradores de Sunat donde afirman que la supervisión debe ser primordial ya que no hay ninguna otra institución que enseñe temas tributarios y por ende tener un amplio conocimiento para poder afrontar distintas situaciones que se puedan presentar como también un procesamiento adecuado a las nuevas resoluciones que

puedan llegar siendo las preguntas procesadas del cuestionario como tener un” sistema para el seguimiento y control de las actividades” (S6), “la existencia de normas y procedimientos como guías de trabajo” (S7) y a su vez el hecho de” tener un plan o métodos preestablecidos que permiten realizar el trabajo de manera adecuada” (S9) son las que mayor importancia deben tener dentro la institución según los resultados obtenidos de los colaboradores.

En la investigación de Rosado, P (2018) relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en una entidad pública del Cercado de Lima la comunicación se relaciona significativamente con las relaciones interpersonales de los trabajadores CAS de una entidad pública del Cercado de Lima, 2017. Los resultados demostraron que la fluidez, claridad y coherencia en la comunicación interna entre los trabajadores crea lazos de amistad y a su vez crean bienestar emocional óptimo dentro de la institución influyendo de manera positiva en las atenciones que ellos brindan a los contribuyentes, para los colaboradores en Sunat(Lambayeque) la comunicación también es de vital importancia ya que se trabaja siempre en equipos de trabajo y la información debe ser de conocimiento de toda la institución, prueba de eso son los resultados obtenidos en la encuesta donde tener “relaciones armoniosas entre los grupos de trabajo” (C3), “colaboración entre el personal de diversas oficinas” (C9), y a su vez, “la posibilidad de poder interactuar con personas de mayor jerarquía” (C5) contribuyen en tener un buen clima laboral.

Tanto en Sunat Lima y Lambayeque han identificado que la comunicación es de vital importancia dentro del clima laboral contribuyendo así veracidad de los resultados obtenidos tanto en Lima como en Lambayeque.

Para Pedraza,N (2018) en su investigación el clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano los reconocimientos por un buen desempeño y la remuneración, de acuerdo al esfuerzo y calificación del colaborador, influyen en la calidad del trabajo dentro de una organización, porque mientras el colaborador tenga la percepción de ser más valorado tendrá un mejor desempeño, siendo una motivación más para el colaborador, para los colaboradores de Sunat tener equipos adecuados permite tener unos altos índices de productividad además se pudo observar que los resultados obtenidos en esta dimensión como “el grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado – CL4”, “se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo

lo mejor que se puede CL5” y “La remuneración es atractiva en comparación con la de otras instituciones CL7” fueron las que mayor sobresalieron para los colaboradores del área.

## V. Conclusiones

- Se llega a concluir que el clima laboral en el área de control de deuda y cobranza goza de un ambiente muy satisfactorio según los datos recolectados por medio del instrumento CI-SPC rechazando así la hipótesis planteada la cual fue que el clima laboral dentro del área es regular sino al contrario se encuentra en un nivel muy satisfactorio.
- A pesar de las nuevas políticas del Estado Peruano como la ley servir o la nueva práctica de austeridad planteada por este mismo aún se podrá ver por la capacitación de su personal, pero de una manera menor para seguir obteniendo los altos niveles de desempeño mostrados.
- Los colaboradores tienen un nivel muy satisfecho acerca del involucramiento laboral ya que de ellos depende la recaudación y la realización de las distintas obras del Estado Peruano, motivo por el cual demuestran buenos niveles de productividad e identificación con la institución.
- La supervisión en el área de control de deuda y cobranza es la más importante para los colaboradores ya que de ésta depende como y de qué forma se desarrollan las actividades dentro del área además de constante retroalimentación de las políticas dictaminadas por el MEF.
- La comunicación es fundamental en el área no hay restricciones de información dentro de la institución y las demás áreas, además de gozar una buena relación con sus supervisores fomentando una comunicación horizontal entre todos los colaboradores.
- Al ser la única entidad recaudadora y tributaria del país la carga laboral se vuelve rutinaria para los colaboradores, además las metas impuestas por la institución son variadas debido a los dictámenes que exige el MEF para aumentar la recaudación tributaria.
- Se llegó a identificar solamente una diferencia significativa con la variable sociodemográfica de edad y la dimensión supervisión la cual comprende a los colaboradores de 45 a 55 años creen que la dimensión de supervisión es de mayor importancia dentro de la institución para generar un buen clima laboral dentro de ella debido a que los colaboradores de ese rango de edad lo han podido percibir de acuerdo a su tiempo laborando en la institución.

## **VI. Recomendaciones**

- El diagnóstico realizado muestra un clima laboral muy satisfactorio en la institución pero el cual se puede ir mejorando y ser más eficiente en las actividades laborales como en el caso del involucramiento laboral donde las metas productivas dentro del área son en conjunto pero el cual se pudiera implementar bonos adicionales a los colaboradores que sobresalgan dentro del equipo de trabajo ya sean monetarios o un reconocimiento del intendente y de los supervisores hacia estos colaboradores que sobrepasen las metas establecidas.
- La rotación de actividades del área para flexibilizar el trabajo y no caer en la monotonía laboral o que el mismo colaborador haga el trabajo de acuerdo a su comodidad, pero respetando los estándares establecidos de la institución y del área de trabajo sin llegar a perjudicar el trabajo asignado.
- La supervisión para los colaboradores del área es fundamental para esto se pudiera recomendar que la supervisión sea optada por un colaborador que se haya desenvuelto en esa área y sobre todo conozca al personal del área para una mayor comunicación con los colaboradores y genere un clima de confianza entre supervisor y colaborador, además de que la supervisión se pueda rotar entre los demás colaboradores y no esté en un solo colaborador durante periodos longevos y así se pueda brindar a distintos colaboradores la experiencia de poder manejar grupos de trabajo y contribuir en su autorrealización personal de cada uno.
- Los supervisores deben estar abiertos ante cualquier sugerencia planteada por los colaboradores para mejorar las actividades laborales y se puedan derivar a la intendencia central con mayor celeridad y mejorar el flujo de información a nivel nacional y así poder aspirar a niveles mayores de productividad.

## VII. Referencias bibliográficas

- Cabrera, A. (2018) *Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana*. Universidad Essan from <http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1210/Cabrera%20Salas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrillo, M., Salinas, R., Real, G., Belmont, E., & González, M. (2013). *Organización e involucramiento en el trabajo. Un estudio de caso. Entreciencias: Diálogos En La Sociedad Del Conocimiento*, 1(1), 61–75. Retrieved from [file:///C:/Users/salazma1/Downloads/1435189595wpdm\\_6-Carrillo.pdf](file:///C:/Users/salazma1/Downloads/1435189595wpdm_6-Carrillo.pdf)
- Chavarry, H. *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. 2018, vol.9, n.1, pp.25-34. ISSN 2219-7168.
- De, M. M., & Maldonado, I. P. de. (2007). *Laurus : revista de educación*. *Laurus*, 13(24), 290–304. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111485014>
- Don Hellriegel, Susan E. Jackson y John W. Slocum, Jr. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. Mexico: Cengage Learning Editores, S.A. Onceava edición
- Elizalde, A., Martí, M., & Martínez, F. (2006). *Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la Persona*. *Polis, Revista de La Universidad Bolivariana*, 5(15), 18. <https://doi.org/30517306006>
- Espinoza Santeli, G. M., & Jiménez Vera, A. A. (2019). *Medición del clima organizacional con un enfoque de género en la Escuela Politécnica Nacional*. *Universidad & Empresa*, 21(36), 261-284. doi: <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6778>
- García, G. (2012). *Clima Organizacional : Hacia un Nuevo Modelo \**. *Porkan*, (5), 2–7. Retrieved from <file:///C:/Users/sarai/OneDrive/Documentos/documentos de pdf de la tesis/articulo>
- Guzman, Vanessa, P. (2012). *Comunicación organizacional*. Mexico: Red tercer milenio S.C. Primera edición.
- Grados, A. (2016). *Reconocerán esfuerzos por mejorar el clima laboral*. Retrieved September 17, 2017, from <http://www.elperuano.com.pe/noticia-reconoceran-esfuerzos-mejorar-clima-laboral-48196.aspx>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Lobato Fraile, C. (2007). *LA SUPERVISION DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL SOCIOEDUCATIVA*. *Revista de Psicodidáctica*, 12 (1), 29-50.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Mochis, U. L., Zulema, Z., Peraza, D., & Mochis, U. L. (2016). *INVOLUCRAMIENTO LABORAL Y PRODUCTIVIDAD EN UN AGRIBUSINESS IN SINALOA*, 71–80.
- NEFFA, J.C. *Condiciones y medio ambiente de trabajo (CYMAT) y salud*. *Orientac. soc.[online]*. 2015, vol.15, pp. 0-0. ISSN 1851-8893.
- Pedraza, N (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano*. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101. <https://dx.doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN Decimotercera edición.
- Rosado, P(2018). *Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en una entidad pública del cercado de Lima*. Universidad San Ignacio de Loyola from [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3731/1/2018\\_Huaripoma-Coronado.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3731/1/2018_Huaripoma-Coronado.pdf)
- Rosso Pantoja, Maria Angélica, & de Lebl, Blanca G.(2006). *ESTUDIO DE CASO: TERAPIA HUMANISTA EXISTENCIAL FENOMENOLÓGICA*. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBSP*, 4(1), 90-117. Recuperado en 22 de abril de 2018, de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-21612006000100005&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612006000100005&lng=es&tlng=es).
- Ruiz, Á. V. (2013). *Creatividad empresarial y autogobierno: Un análisis discursivo*. *Universitas Psychologica*, 12(4), 1061–1072. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY12-4.ceya>
- Salazar Estrada José Guadalupe, Guerrero Pupo Julio Cristóbal, Machado Rodríguez Yadira Barbara, C. A. R. (2009). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en*

*la productividad laboral. Acimed, 20(4), 67–75.*

*Sonia Palma Carrillo. (2004). Escala Clima Laboral CL- SPC. Primera edición.*

*UCLA Fielding - School of Public Health (2012). Apéndice\_D\_Consideraciones éticas*

*[https://healthpolicy.ucla.edu/programs/health-data-espanol/Documents/apendice\\_D\\_elaborando.pdf](https://healthpolicy.ucla.edu/programs/health-data-espanol/Documents/apendice_D_elaborando.pdf)*

*Vereau, G. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de una entidad pública de Lima. Universidad Ricardo Palma from <http://repositorio.urp.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/URP/1640/GiVereauC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>*

*Velarde, T. (2018). CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE UNA EMPRESA PRIVADA DE COMBUSTIBLES E HIDROCARBUROS de Lima from [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018\\_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf)*



## VIII. Anexos

### Anexo 1: Cuestionario de aplicación

# DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN EL ÁREA DE CONTROL DE DEUDA Y COBRANZA, SUNAT BASADO EN EL INSTRUMENTO CL-SPC.



Estimado colaborador del área de control de deuda y cobranza Sunat, su participación para la resolución de este cuestionario permitirá conocer el estado del clima laboral en el área y ver qué aspectos se pueden mejorar con las autoridades pertinentes.

**Instrucciones: Marque con una (x) solo una alternativa del siguiente cuestionario.**

Datos personales

Sexo	A) Masculino B) Femenino
Rango de edad	A) Hasta 25 años B) Mayor de 25 hasta 35 años C) Mayor de 35 hasta 45 años D) Mayor de 45-55 E) Mayor de 55
Profesionalidad	A) Economía B) Ingeniería C) Contabilidad D) Administración E) Derecho
Tiempo laborando en Sunat	A) Menor a 1 año B) Mayor 1-5 años C) Mayor 5-10 D) Mayor 10-15 E) Mayor 15-20 F) Mayor 20-25 G) Mayor 25-29

NOMENCLATURA:

N	Ninguna o nunca
P	Poco
R	Regular o algo
M	Mucho
T	Todo o siempre

Escala de clima laboral (CI-SPC)						
Nº	Ítems	N	P	R	M	T
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2	Se siente compromiso con el éxito en la institución.					
3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8	En la institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la institución					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					

Escala de clima laboral (CI-SPC)						
Nº	Ítems	N	P	R	M	T
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los jefes directos expresan reconocimiento por los logros.					
22	En la oficina, se hacen mejora las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe buena administración de los recursos.					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras instituciones.					
36	La institución promueve el desarrollo personal					

Escala de clima laboral (CI-SPC)						
Nº	Intems	N	P	R	M	T
37	Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
39	El jefe directo escucha los planteamientos que se hacen.					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de la misión, visión y valores en la institución.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45	Se dispone con tecnología que facilita el trabajo					
46	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47	La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la institución.					
49	Se reconocen los avances en otras áreas de la institución.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

**Gracias por su colaboración**

## Anexo 2: Alfa de Cronbach clima laboral

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	213.4000	26.989	0.008	0.517
VAR00002	213.6000	25.621	0.246	0.492
VAR00003	213.9500	25.629	0.193	0.496
VAR00004	213.4000	26.779	0.048	0.513
VAR00005	213.1500	26.345	0.150	0.503
VAR00006	213.6500	25.818	0.175	0.499
VAR00007	213.8500	25.713	0.222	0.494
VAR00008	213.7500	26.092	0.159	0.502
VAR00009	213.4500	26.050	0.193	0.499
VAR00010	213.2500	25.145	0.376	0.480
VAR00011	213.4000	28.253	-0.225	0.540
VAR00012	213.8500	27.503	-0.087	0.525
VAR00013	213.5500	28.366	-0.259	0.540
VAR00014	213.5000	28.053	-0.193	0.536
VAR00015	213.8500	25.503	0.209	0.494
VAR00016	213.7500	25.145	0.227	0.491
VAR00017	214.0500	27.945	-0.159	0.539
VAR00018	213.3500	24.661	0.465	0.470
VAR00019	213.7500	26.724	0.046	0.514
VAR00020	213.3500	25.503	0.295	0.488
VAR00021	214.0000	28.947	-0.317	0.554
VAR00022	213.9000	25.042	0.311	0.482
VAR00023	213.8500	27.713	-0.154	0.525
VAR00024	213.5500	25.629	0.303	0.489
VAR00025	213.4500	26.682	0.069	0.511
VAR00026	213.3000	25.274	0.343	0.483
VAR00027	213.3000	25.589	0.279	0.490
VAR00028	213.4500	25.524	0.298	0.488
VAR00029	213.3000	26.747	0.054	0.513
VAR00030	213.7500	26.618	0.065	0.512
VAR00031	213.6000	26.147	0.209	0.498
VAR00032	213.3500	26.345	0.130	0.505

VAR00033	213.1500	25.924	0.240	0.495
VAR00034	213.3000	26.642	0.074	0.511
VAR00035	213.2500	26.513	0.102	0.508
VAR00036	213.2500	27.461	-0.080	0.526
VAR00037	213.3500	27.292	-0.049	0.523
VAR00038	213.6500	25.608	0.266	0.491
VAR00039	213.2000	25.747	0.263	0.492
VAR00040	213.3500	24.555	0.487	0.467
VAR00041	213.3500	26.134	0.171	0.501
VAR00042	213.4500	27.103	-0.012	0.519
VAR00043	213.3500	29.608	-0.462	0.562
VAR00044	213.1000	26.305	0.173	0.502
VAR00045	213.2000	28.379	-0.254	0.541
VAR00046	213.4500	27.734	-0.131	0.530
VAR00047	213.2000	26.800	0.050	0.513
VAR00048	213.6000	25.832	0.280	0.492
VAR00049	213.4500	25.629	0.277	0.490
VAR00050	213.3500	26.239	0.150	0.503

---

### Anexo 3: Aceptación de la Institución



USAT  
Universidad Católica  
Santo Toribio de Mogrovejo

SUNAT  
IR LAMBAYEQUE  
EMP. : 055-UR0099-2017-020249-3  
FECHA: 2017-10-31  
HORA : 11:11 h 4237 (0)  
Chiclayo, 30 de octubre de 2017 HUANAN

Carta N° 040-2017-USAT-EADM

Señores:

- RAFAEL ORTEGA DEZA  
Intendente SUNAT
  - DIANA GUEVARA ALBERCA  
Jefe División Control de la Deuda y Cobranza
- Presente-

Asunto: Solicitud autorización para aplicación de cuestionario en el área de Control de Deuda y Cobranza en SUNAT.

Es grato dirigirme a ustedes para expresarles el cordial saludo a nombre de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, y a la vez manifestarles que el señor CARLOS EDUARDO PICON ARRIOLA, estudiante de nuestra institución requiere solicitar información para facilitar el desarrollo de su tesis que lleva por título "*Diagnóstico del Clima laboral en el área de control de deuda y cobranza Sunat usando el modelo CL-SPC*".

En ese sentido, me permito presentar a la estudiante de la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Empresariales:

DNI: 73337255

Nombre: Carlos Eduardo Picón Arriola

Por lo que solicito a Usted pueda brindarle su apoyo para la realización de sus objetivos.

Sin otro particular y agradeciendo la atención que brinde a la presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



Mgtr. Rocio Elixabeth Saavedra Yorente  
Directora

ESCUELA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS