



Universidad  
Norbert Wiener

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y**  
**COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Estrategias mediante el plan de Endomarketing para maximizar el**  
**Clima Laboral en los trabajadores en una Entidad Financiera, Lima**  
**2022**

**Para optar el Título profesional de Licenciada en Administración y**  
**Dirección de Empresas**

**AUTORA**

Br. Rivera Roque, Yudith Lucia

**ORCID**

0000-0002-0430-4808

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD**

Sociedad y transformación digital

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD**

Identificación de la persona humana

**LIMA - PERÚ**

**2022**

## **Miembros del jurado**

Presidente del Jurado

.....

Secretario

.....

Vocal

.....

Asesor metodólogo

Dr. David Flores Zafra

ORCID: 0000-0001-5846-325X

Asesor temático

Dr. Domingo Hernández Celis

ORCID: 0000-0002-9759-4436

## **Dedicatoria**

Dedico el presente estudio de investigación a mis padres Erasmo Rivera y Sofía Roque, quienes fueron mi soporte, mi motivación, e inspiración para lograr mi meta en la vida universitaria pudiendo culminar con éxito. A mis hermanos por sus consejos y el apoyo incondicional durante todos estos años de mi carrera profesional.


## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por permitirme gozar de buena salud y por guiarme cada paso.

A mis padres y hermanos por el apoyo incondicional, por motivarme a seguir adelante durante el proceso de esta investigación, de la misma manera a mis maestros de mi alma mater Norbert Wiener por la enseñanza que me han brindado durante todo el proceso de mi carrera la cual ha contribuido grandemente mi formación profesional.



## Declaración de autenticidad

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA</b>		
	<b>CÓDIGO:</b> UPNW-EES- <b>FOR-017</b>	<b>VERSIÓN:</b> 01	<b>FECHA:</b> 24/06/2022
		REVISIÓN: 01	

Yo, Rivera Roque Yudith Lucia, estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “Estrategias mediante el plan de endomarketing para maximizar el clima laboral en los trabajadores en una entidad Financiera, Lima 2022” para la obtención del Título Profesional de Administración y Dirección de Empresas es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....  
Firma

Rivera Roque Yudith Lucia

DNI: 73465503



Huella

Lima, 24 de Junio de 2022.

## Índice

	Pág.
Carátula	i
Miembros del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Índice de cuadros	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	13
<b>II. MÉTODO</b>	31
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos	31
2.2 Población, muestra y unidades informantes	34
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes	34
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
2.5 Confiabilidad	36
2.6 Proceso de recolección de datos	37
2.7 Método de análisis de datos	37
<b>III. RESULTADOS</b>	38
3.1 Descripción de los resultados cuantitativos	38
3.2 Descripción de los resultados cualitativos de la categoría clima laboral	50
3.2.1 Análisis de la subcategoría involucramiento laboral	52
3.2.2 Análisis de la subcategoría comunicación	53
3.2.3 Análisis de la subcategoría condiciones laborales	54
3.3 Diagnostico	56
3.4 Propuesta	61

3.4.1 Priorización de los problemas	61
3.4.2 Consolidación del problema	61
3.4.3 Fundamentos de la propuesta	62
3.4.4 Categoría solución	63
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	64
3.4.6 Actividades y cronograma	66
<b>IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>67</b>
4.1 Discusión	67
4.2 Conclusiones	71
4.3 Recomendaciones	73
<b>V. REFERENCIAS</b>	<b>75</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>81</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia	82
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	83
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	99
Anexo 4: Instrumento cualitativo	101
Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos	102
Anexo 6: Ficha validez de la propuesta	122
Anexo 7: Base de datos Instrumento cuantitativo	124
Anexo 8: Transcripción de las respuestas de guía de entrevista	125
Anexo 9: Pantallazo del Atlas TI	129
Anexo 10: Ficha de validación de investigación holística	130
Anexo 11: Validación de Turnitin	132
Anexo 12: Matrices de trabajo	133

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Confiabilidad del cuestionario	37
Tabla 2 Ítems correspondientes a la subcategoría autorrealización	38
Tabla 3 Ítems correspondientes a la subcategoría involucramiento laboral	40
Tabla 4 Ítems correspondientes a la subcategoría comunicación	42
Tabla 5 Ítems referentes a la subcategoría condiciones laborales	44
Tabla 6 Estrategias sugeridas de comunicación interna y desarrollo personal	86
Tabla 7 Estrategias sugeridas de motivación laboral y trabajo en equipo	91
Tabla 8 Estrategias sugeridas de Infraestructura y equipos	94
Tabla 9 Propuesta de bonificaciones	98

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Esquema de Ishikawa	15
Figura 2 Ítems correspondientes a la subcategoría autorrealización	38
Figura 3 Ítems correspondientes a la subcategoría involucramiento laboral	40
Figura 4 Ítems correspondientes a la subcategoría comunicación	42
Figura 5 Ítems referentes a la subcategoría condiciones laborales	44
Figura 6 Pareto de la categoría clima laboral	46
Figura 7 Pareto de la categoría clima laboral	48
Figura 8 Análisis cualitativo de la subcategoría autorrealización	50
Figura 9 Análisis cualitativo de la subcategoría involucramiento laboral	52
Figura 10 Análisis cualitativo de la subcategoría condiciones laborales	54
Figura 11 Análisis cualitativo de la subcategoría involucramiento laboral	56
Figura 12 Nube de palabras	60
Figura 13 Variables para la segmentación de mercado interno	83
Figura 14 Modelo Berry	85
Figura 15 Propuesta de buzón de sugerencias online a través de Diboks	87

## Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1 Categorización de la variable problema y solución	34
Cuadro 2 Matriz de direccionalidad de la propuesta	64
Cuadro 3 Matriz de direccionalidad de la propuesta	66
Cuadro 4 Variables de segmentación institucional	84
Cuadro 5 Foda (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenaza)	84
Cuadro 6 Propuesta de plan capacitación mensual a las áreas involucradas	88
Cuadro 7 Propuesta de listado de cursos y talleres	89
Cuadro 8 Encuesta de desarrollo personal	90
Cuadro 9 Propuesta de plan de capacitación mensual de liderazgo y trabajo en equipo	92
Cuadro 10 Propuesta de convención de incentivos semestral del mejor analista	93
Cuadro 11 Cuestionario de motivación laboral	93
Cuadro 12 Equipamiento de la infraestructura	95
Cuadro 13 Equipamiento de seguridad y mobiliario	96
Cuadro 14 Equipo tecnológico y de comunicaciones	97

## Resumen

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo proponer estrategias para mejorar el clima laboral de los trabajadores en una entidad financiera, de tal manera se elaboró estrategias mediante un plan de endomarketing por medio de la propuesta de solución, la cual facilita la toma de acción en las problemáticas existentes buscando fortalecer un clima laboral adecuado. Para ello, se empleó un enfoque mixto, de tipo proyectiva, con un diseño secuencial explicativo, un sintagma holístico, que permite describir cada uno de los resultados cuantitativo y cualitativa paso a paso y la aplicación del método analítico, deductivo e inductivo para el análisis de los resultados. Por lo tanto, para aplicar el instrumento del cuestionario por medio de la encuesta la población y la muestra fue de 40 colaboradores del área negocios y operaciones de la entidad financiera. Asimismo, para el instrumento guía de la entrevista se consideró 3 unidades informantes de la entidad financiera, donde permitió la confiabilidad de los resultados obtenidos.

El resultado evidencia que las propuestas como elaborar estrategias de comunicación interna, desarrollo personal, motivación, trabajo en equipo y las estrategias de infraestructura e equipos mediante el plan de endomarketing, contribuye eficientemente en el manejo de información y motivación de la empresa, sistematiza la gestión y sus procesos, además la identificación impulsando una cultura organizacional óptimo. Se concluyó que, mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos, se mejorará la comunicación interna mediante la implementación de buzón de sugerencias, capacitación a las áreas involucradas negocios y operaciones con el fin de fortalecer el trabajo en equipo, asimismo, se fomentará mayor motivación mediante plan de capacitación de liderazgo, como también plan de reconocimientos e incentivos a corto plazo, finalmente se recopilará la información mediante una serie de preguntas con el objetivo de seguir mejorando los factores críticos que afectan el clima laboral.

***Palabras claves:*** Estrategias, endomarketing, clima laboral, motivación, comunicación, capacitación, objetivos.

## **Abstract**

The objective of this research study was to propose strategies to improve the work environment of workers in a financial institution, in such a way that strategies were developed through an endomarketing plan by means of a solution proposal, which facilitates the taking of action in the existing problems seeking to strengthen an adequate work environment. For this purpose, a mixed approach was used, of a projective type, with a sequential explanatory design, a holistic syntagma, which allows describing each of the quantitative and qualitative results step by step and the application of the analytical, deductive and inductive method for the analysis of the results. Therefore, to apply the questionnaire instrument by means of the survey, the population and the sample was of 40 collaborators of the business and operations area of the financial entity, likewise for the interview guide instrument, 3 informant units of the financial entity were considered, which allowed the reliability of the results obtained.

The result shows that the proposals such as the elaboration of internal communication strategies, personal development, motivation, teamwork and infrastructure and equipment strategies through the endomarketing plan, which contributes efficiently in the management of information and motivation of the company, systematizes the management and its processes, as well as the identification and promotion of an optimal organizational culture. It was concluded that, by meeting the proposed objectives, internal communication will be improved through the implementation of a suggestion box, training for the areas involved in business and operations in order to strengthen teamwork, and greater motivation will be fostered through a leadership training plan, as well as a short-term recognition and incentive plan, and finally, information will be collected through a series of questions in order to continue improving the critical factors that affect the work environment.

**Key words :** *strategies, endomarketing, work environment, motivation, communication, objective.*



## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente en el contexto empresarial, el clima laboral influye bastante en el comportamiento de los colaboradores, ya que repercute en la situación del ambiente y manejo del personal. De tal manera el reconocimiento a los individuos es la pieza fundamental en las organizaciones para lograr sus objetivos empresariales a través de una adecuada motivación y clima para la satisfacción de los colaboradores.

En un estudio mexicano se evidencio que, el mal clima laboral en las organizaciones genera demasiado estrés en los trabajadores, por la misma percepción de cada individuo del ambiente que convive y los elementos amenazantes que hay en el trabajo (Cruz et al., 2021). Por ello, el personal no se adapta a la cultura organizacional, ocasionando consecuencias en su desarrollo personal y profesional del colaborador. Asimismo, el estrés pelagra la estabilidad emocional del individuo afectando su rendimiento y el desempeño laboral del individuo. Por lo tanto, es fundamental como empresa velar por la salud emocional de los personales, donde es un factor vital para lograr sus metas, objetivos empresariales y el clima organizacional.

Posteriormente, en Colombia, Pilligua y Arteaga (2019) evidenciaron que, el 58% de los trabajadores se sienten insatisfechos por un ambiente no saludable, debido a que la organización no ofrece ninguna mejora; si la organización no busca la mejora laboral ocasionará a que los trabajadores se estanquen con su desarrollo profesional, que como consecuencia los empleados al no estar satisfechos tomarán la decisión renunciar y buscar oportunidades de crecimiento personal y profesional en otras empresas. El buen clima laboral, hace que la empresa genere buenos resultados en cuanto a su producción a través del buen desempeño y satisfacción de los empleados, donde brinde una buena comunicación, oportunidades y respeto, los colaboradores estarán motivados, para estar más enfocados con su cumplimiento de actividades de manera eficiente dentro de la institución.

Por otra parte, en Ecuador Villafuerte et al. (2021) comentaron que, el clima laboral repercute en el comportamiento de una organización hacia los trabajadores. Asimismo, la falta de oportunidades de crecimiento en la empresa perjudica el desarrollo personal, disminuyendo el clima y generando la insatisfacción. Por otro lado, la poca comunicación entre colaboradores, la

falta de interacción con los líderes y miembros de la institución, generan malos comentarios y conflictos, dando como consecuencia al desempleo laboral. En el mismo contexto, para que exista un buen ambiente organizacional, es fundamental evaluar la situación actual, determinando las faltas y los errores comunes para tomar una acción de mejora.

Bravo y Damián (2021) evidenciaron que, el 80% del personal administrativo y maestros de una institución educativa presentan una mala percepción del clima laboral. Es decir, cuando no existe un buen clima laboral adecuado, existe la probabilidad de percibir una mala imagen en la organización, donde tiene como consecuencia a fracasar la imagen institucional y que la empresa quiebre. Por ello, es muy importante que, los personales tengan la máxima confianza y que se sientan como en casa en la entidad donde brindan sus actividades para poder desempeñar sus actividades de manera eficiente. Asimismo, puedan sentirse satisfechos y orgullosos de pertenecer a dicha organización, se sientan identificados con la institución, la cual permite fortalecer el compromiso y el desempeño laboral.

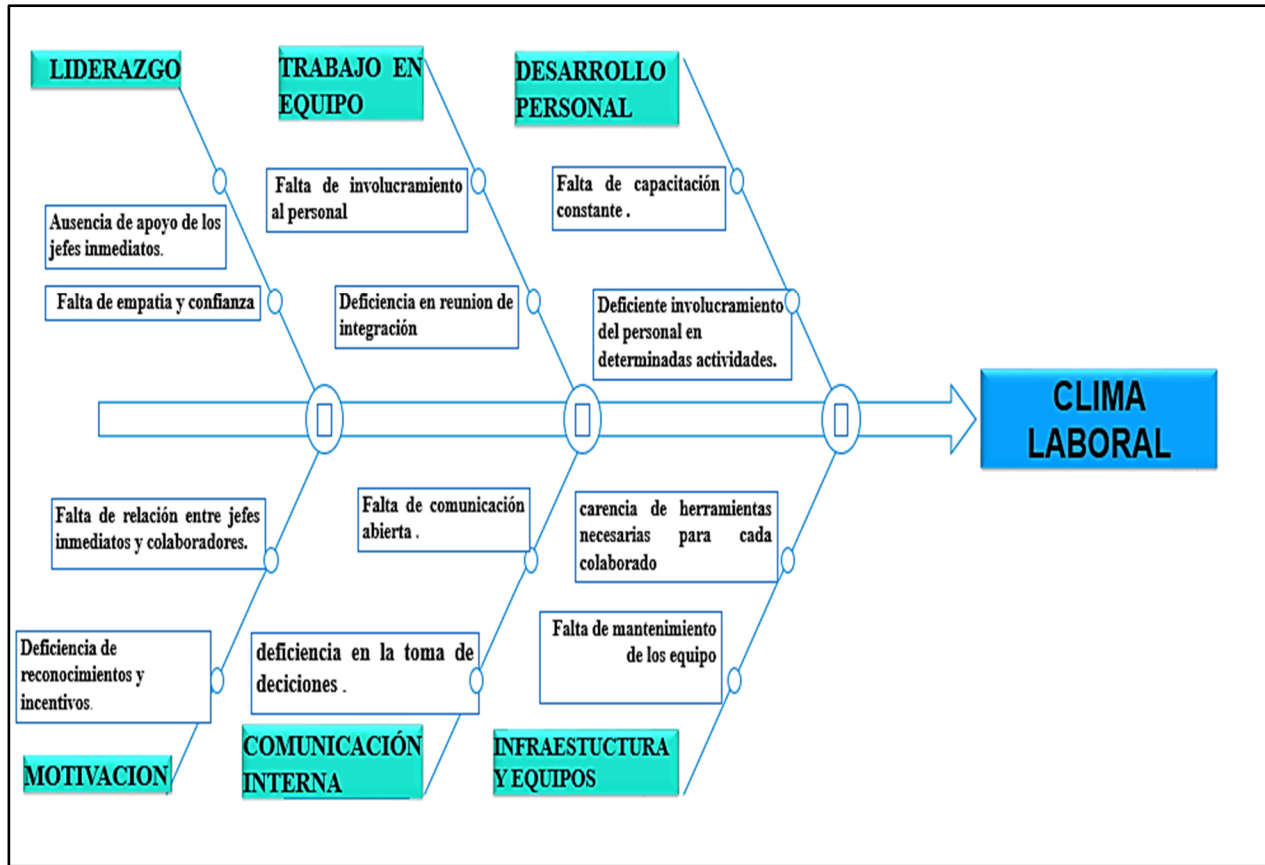
En un estudio Limeño Gestión (2021) menciona que, el 55% de los empleados tienen miedo a preguntar o aportar nuevas ideas, porque no hay una buena relación de confianza con los jefes. Para optimizar un buen clima laboral es donde, la institución brinde la seguridad, la confianza al colaborador. Asimismo, ayuda a buscar soluciones, resolver las inquietudes que se presenta, esto hace que el colaborador tenga mayores expectativas en lograr su objetivo y de la empresa. Por ello, es importante fomentar la participación e integración de los colaboradores mediante reuniones, charlas y capacitaciones, tengan la suficiente confianza para expresar sus inquietudes para ello es fundamental una buena comunicación entre los jefes inmediatos y personales

Checa et al. (2020) evidenciaron que, el 58.30% de los trabajadores no cuenta con alto conocimiento acerca de las políticas, misión y visión empresarial. Por ello, no permite cumplir con sus obligaciones de manera eficiente. Por otro lado, considera que, el 77.80% de los trabajadores manifiestan que hay muchos conflictos entre empleados generando un ambiente desagradable, por la falta de la comunicación adecuada y el 41.70% se sienten desmotivados ya que no hay incentivos y oportunidades de crecimiento. Todo ello llevará como consecuencia, que los colaboradores tengan bajo desempeño laboral. Para la identificación de los problemas, causas y consecuencias se

realizó la matriz 3 que corresponde al árbol de problemas como se aprecia en la (ver anexo 8) y el esquema de Ishikawa, en la figura 1.

**Figura 1**

*Esquema de Ishikawa*



Debido a la falta de empatía, desconfianza de parte de líderes y la percepción de los colaboradores donde existe preferencias, provocado por un mal manejo de liderazgo, conlleva como consecuencia a que los colaboradores se sientan insatisfechos en la institución, llevará a los personales a tomar mayores decisiones de renunciar a la empresa. Por otro lado, la ausencia de comunicación entre los jefes y los miembros de la organización existe rumores entre trabajadores, ya que a mayor falta de interacción entre compañeros y los niveles jerárquicos causará conflictos entre colaboradores, generando la desmotivación de los trabajadores. En caso de no buscar la mejora, tendrá como consecuencia a que los empleados perciben un mal imagen a la empresa. Por ende, la falta de reconocimientos a los empleados, el estrés laboral que tienen y la falta de compromiso, es provocado por la poca motivación que hay en la organización, los trabajadores

estarán desmotivados para poder desarrollar sus actividades eficientemente. En caso la empresa, de no implementar programas motivacionales o buscar la mejora causará la inestabilidad organizacional. Por lo tanto, habrá disminución de la productividad.

A nivel internacional tenemos: Garcés (2021), en su estudio sobre la evaluación del clima laboral en una entidad financiera, tuvo como objetivo plantear los elementos de conducta interna que repercute en el clima laboral del área de negocios. El estudio empleó un enfoque mixto, de tipo descriptivo, con diseño no experimental, empleando un método analítico y sintético. Asimismo, para un total de 30 colaboradores utilizó la técnica de las encuestas. Concluyo que el planteamiento de una comunicación eficaz para la mejora del clima laboral se deberá emplear con total prioridad, con la finalidad de que los trabajadores estén satisfechos, motivados e incentivados para un buen desempeño laboral. Del presente estudio, se usará el marco teórico, la metodología y las herramientas para reconfortar el estudio en curso.

Del mismo modo, en un estudio brasilero Jales de Araujo (2021), en su investigación sobre la influencia del endomarketing dentro del clima organizacional, tuvo como objetivo, establecer un plan de marketing interno, utilizó un método de investigación bibliográfica basado en obras de varios autores como una visión analítica, que debe tener para saber qué grupo o individuo es más efectivo para usar la herramienta. Concluyo que, el endomarketing o el marketing interno en una empresa tiene el lugar en generar la satisfacción y la motivación de los colaboradores, para poder realizar eficientemente sus funciones dentro de la empresa como procesos, objetivos, sea producción o servicio, dejando a la organización con una imagen positiva interna y externa, a la vez generando mayores ingresos. Cabe señalar que, la herramienta del endomarketing es muy útil y satisfactorio en una organización ya que se basa en el fortalecimiento del cliente interno, logrando la motivación, satisfacción para un mejor clima organizacional, logrando grandes beneficios tanto para la empresa y empleados.

En el mismo contexto, Altamirano (2020), el estudio empleado sobre la evaluación de la comunicación interna mediante un programa. Tuvo como objetivo comprobar el desarrollo del proyecto de comunicación interna en una entidad financiera. Dicha investigación empleó un enfoque cuantitativo, de tipo transversal descriptiva, con diseño no experimental. Asimismo,

utilizó la herramienta de las encuestas para un total de 50 colaboradores. Concluyo que, el programa elaborado en dicha entidad financiera demostró que existe fallas en la comunicación interna de la organización, además incluye los responsables de las actividades, presupuestos y fechas para evidenciar. La comunicación organizacional es muy fundamental para alcanzar las metas empresariales. Del presente estudio se aplicó, la metodología y las herramientas para consolidar el estudio.

Ochoa et al. (2019), en su investigación acerca de la evaluación del clima laboral en área del departamento financiero. Tuvo como objetivo de analizar el clima laboral y cómo repercute en el desarrollo de las actividades. Dicha investigación empleó un enfoque mixto, de tipo descriptivo, con diseño no experimental, con un método deductivo. Asimismo, empleó la herramienta de las entrevistas. Concluyo que se deberá establecer programas de motivación en los resultados encontrados de dicha investigación para mejorar un ambiente laboral adecuado y que los funcionarios estén satisfechos para que puedan desarrollar sus actividades con un buen desempeño. De la presente investigación se aplicó, los resultados, la metodología y las herramientas para reforzar el estudio.

Castañeda y Soto (2019), en su investigación sobre la evaluación de la motivación laboral y los componentes que contribuye. Tuvo como objetivo de establecer los elementos que impactan en el clima laboral en el área comercial. El estudio utilizó un enfoque mixto, de tipo transversal descriptivo, con diseño no experimental. Asimismo, aplicó la herramienta de las encuestas. Concluyo que la organización da la prioridad a los reconocimientos y sueldos, como también el control interno de la organización. De dicha investigación se aplicó el marco teórico y la metodología para consolidar el presente estudio.

Camelo et al. (2018), definen en su investigación acerca de la evaluación de estrategia para la mejora de retroalimentación. Tuvo como objetivo de proporcionar el estudio para la mejora de análisis de retroalimentación eficaz de instituciones financieras. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo transversal descriptiva, con diseño no experimental. Asimismo, se aplicó técnica de las encuestas para un total de 79 funcionarios. Concluyo que una retroalimentación eficiente en la organización es muy vital para fortalecer la calidad de los procesos

organizacionales, ya que ayudará el buen desempeño laboral de los colaboradores, el crecimiento personal y profesional de los miembros, asimismo fortalecerá el clima laboral. Por otro lado, se evidenció que, el feedback es fundamental para la competencia interpersonales de cada individuo, para el puesto que se requiere dentro de la institución, está relacionado con las metas organizacionales con el fin de impulsar el éxito del presente y futuro de los colaboradores y de la empresa. De dicha investigación se utilizó la metodología, los resultados y las herramientas para consolidar el estudio.

**En el ámbito nacional se mencionan a:**

Zapata (2020), en su investigación sobre la evaluación del clima laboral en los trabajadores mediante un plan de relaciones interpersonales. Tuvo como objetivo de evaluar el clima laboral en los trabajadores en la ciudad de Talara aplicado en una entidad financiera, planteando un plan de mejora del desarrollo personal. El estudio aplicó un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, con un método dinámica activa. Asimismo, empleó la técnica de las entrevistas para un total de 12 colaboradores. Con un resultado de 50% de trabajadores perciben un clima adecuado, el 17% muy adecuado y el 33% nivel medio. Concluyo que con los datos obtenidos se evidenció que hay un clima favorable para ello se ejecutó un plan enfocado al desarrollo profesional de los trabajadores de la entidad financiera, con la finalidad de perfeccionar el clima, con el propósito de, que los empleados se comprometan con su apoyo y disposición para obtener resultados óptimos. Asimismo, recomienda el uso de programa en las organizaciones, ya que ayudará a enriquecer su clima laboral permitiendo, que la empresa sea más exitosa. Del estudio, se utilizó la metodología y las herramientas para fortalecer el presente estudio en curso.

Cabanillas (2020), manifiesta sobre la evaluación del clima laboral mediante un plan de comunicación para la mejora. Tuvo como objetivo en desarrollar un plan de comunicación para mejorar el clima laboral de los trabajadores, aplicó un enfoque mixto, de tipo descriptivo, con diseño no experimental. Asimismo, utilizó técnica de las encuestas, para un total de 50 colaboradores. Concluyo que, con el uso del programa de Sonia palma para la ejecución del cuestionario que permitió determinar el clima laboral en una entidad financiera, además se elaboró una estrategia de comunicación interna con el objetivo de buscar la mejora del clima

organizacional en los colaboradores. De dicho estudio, se utilizó el marco teórico y las herramientas para reconfortar el estudio en curso.

Rodríguez y Montoya (2019), en su estudio denominado propuesta de un modelo de endomarketing para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral. Tuvo como objetivo realizar una propuesta de modelo de endomarketing para la mejora del clima organizacional. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo explicativo transversal, además utilizó la técnica de encuesta como instrumento para un total de 59 colaboradores, donde obtuvo como resultado de la mayoría de los colaboradores con un 67.80% no han recibido capacitación para su puesto de trabajo y además la relación que tiene el clima organizacional con la motivación laboral. En conclusión, de acuerdo al resultado que obtuvo en relación al clima organizacional por las razones que explican las falencias de comunicación, relaciones interpersonales, reconocimiento, condiciones de trabajo y desarrollo donde la mayoría de los trabajadores obtienen un puntaje promedio. Por tal motivo se plantea una propuesta de endomarketing, con el objetivo de maximizar la satisfacción laboral y clima organizacional fortaleciendo a que los colaboradores encuentren un equilibrio adecuado para el desempeño laboral dejando buenos resultados dentro de la organización. Del presente estudio se utilizó los resultados, el marco teórico y las herramientas para fortalecer el proyecto desarrollado.

Chang (2019), en su investigación sobre la evaluación del clima laboral mediante el desarrollo de estrategias para la mejora. Tuvo como objetivo demostrar el diseño de las estrategias para mejorar el clima laboral en una entidad financiera. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo transversal, con un diseño no experimental, con un método deductivo. Además, aplicó la herramienta de las encuestas para un total de 31 colaboradores. En conclusión, la percepción de los trabajadores en el banco financiero, en cuanto a la estructura del clima laboral determina que, es desfavorable, donde la empresa no brinda adecuadamente los programas de capacitación, no hay una información necesaria de las políticas de la institución, asimismo no se siente satisfecho con su desempeño por la ausencia de reconocimientos y oportunidad de ascender. Además, en cuanto a la dimensión de la recompensa del clima laboral, los personales perciben que, es desfavorable, por falta de una motivación eficiente, tampoco son considerados las intervenciones o sugerencias de los colaboradores en el grupo de trabajo para la toma de decisiones y no se les

dan la oportunidad a los colaboradores cuando hay vacantes de trabajo. Para ello se empleó estrategias diseñadas para la mejora del clima laboral, el asesoramiento y la capacitación adecuado a los jefes de la entidad financiera, para el buen manejo del personal, la convivencia laboral de los líderes con los colaboradores, así mismo priorizar nuevos puestos, ascensos, con el fin de evitar el bajo rendimiento laboral. Del presente estudio, se rescatan el marco teórico, la metodología y las herramientas para que sirvan de aporte al proyecto en curso.

Ramírez y Heredia (2019), en su estudio asumieron sobre la evaluación del desempeño laboral buscando la mejora. Tuvo como objetivo demostrar el análisis del desempeño laboral en una entidad financiera. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, con un método deductivo analítico. Además, aplicó la herramienta de las encuestas para un total de 36 colaboradores. Concluyo que dicho análisis del desempeño laboral facilitó determinar las siguientes faltas que se deberán de mejorar; (a) los programas motivacionales que, permitirá formar personales multidisciplinarios, donde ayudará a maximizar el desempeño de los colaboradores aumentando la productividad; (b) las condiciones de liderazgo, deben fortalecer a través de capacitaciones para los líderes, asimismo el jefe no debe permitir que las condiciones laborales afecten la relación de los personales y reconocimientos a los colaboradores para incentivar el desempeño eficiente. Del presente estudio, se enmarcó el marco teórico, la metodología y las herramientas para el apoyo del proyecto en curso.

La presente investigación tiene una base teórica, basada en las teorías. La teoría de relaciones humanas tiene como fin ayudar a entender la importancia del individuo, su entorno y la relación que tiene dentro de la organización.

Coll (2020) define que, el clima laboral es el medio ambiente, tanto físico como humano, en el que se desarrolla una determinada actividad, el clima puede ser malo o bueno, que eventualmente depende de la empresa. Es decir, la calidad del espacio o ambiente que se encuentra y los factores organizacionales, guarda relación debido a que, la salud emocional de los colaboradores dentro de la institución, es según la calidad de entorno laboral. Asimismo, la teoría del comportamiento organizacional tiene como objetivo analizar, la estructura empresarial a través de las actividades que se emplean en la empresa. Por tanto, Poole (2006) determina que, el clima



laboral es un factor coyuntural en la vida de una empresa, incluido los valores y la tradición de la organización, por lo tanto, guarda relación debido a que el comportamiento organizacional busca analizar la conducta de los líderes, la situación de la empresa en función a la satisfacción del trabajador, para una mejor eficiencia, buscando su crecimiento personal y profesional de los individuos. Por último, la teoría de dos factores tiene como fin determinar la satisfacción o la insatisfacción de los individuos basada en la motivación.

El clima laboral, se define como una serie de actividades rutinarias que se dan en una organización, incluye las condiciones internas y externas que se encuentra, donde repercute directamente con el bienestar y la satisfacción del colaborar. Es decir, guarda relación debido a que la teoría de dos factores determina la conducta de los individuos debido a su medio entorno laboral a través de diferentes factores que se dan como; los incentivos, el salario, los reconocimientos, el ambiente de trabajo, el liderazgo, la motivación y que permita desarrollarse dentro de la organización (UNIR, 2021).

Respecto a la justificación en el presente estudio, se consideró la relevancia teórica; metodológica; practica y social.

La relevancia teórica se sitúa en el uso de las siguientes teorías: (a) la teoría de relaciones humanas, quien permite la salud emocional del colaborador dentro de una empresa en función a la calidad de ambiente laboral, para el cumplimiento de sus funciones a desempeñar, es importante que la empresa brinde las herramientas necesarias para un trabajo eficiente, que les permitirá generar mayor productividad; (b) la teoría de clima organizacional cuyo fin es analizar el comportamiento administrativo en convivencia con los trabajadores, está enfocado a la manera de cómo, debe liderar a su equipo, además influye la situación de la empresa mediante los valores, las actividades que se desarrollan, para el buen desempeño de los colaboradores y la satisfacción de los personales; por ultimo (c) la teoría de dos factores, consiste en determinar la conducta de los individuos debido a su medio entorno laboral, Asimismo, es importante la motivación de los personales que, influye en el crecimiento personal y profesional dentro de la institución, mediante los reconocimientos, el estatutos laboral, las oportunidades de crecimiento y que además los colaboradores estarán satisfechos dentro de la organización.

La relevancia metodológica de la presente investigación se efectuará mediante la aplicación del enfoque mixto, en las técnicas, como parte de los instrumentos para la obtención de los resultados y el análisis del estudio será empleará mediante la entrevista y el cuestionario. Ya que permitirá enfocar, analizar el estudio a profundidad sobre los factores externos e internos del clima laboral. Por ende, como importancia social, se planteará propuestas de estrategias de mejora del clima en los trabajadores, con la finalidad de encontrar la satisfacción del individuo en base a las necesidades que presenta, además podrán sacar provecho de sus habilidades para buscar el progreso personal, así como también de la organización.

Como parte de la relevancia práctica, el clima laboral y su evaluación es fundamental en una institución porque, permite encontrar posibles falencias. Por lo tanto, se recolectará información relevante de la usencia del clima en el trabajo y los motivos de la insatisfacción de los colaboradores. Teniendo estos datos, se planteará estrategias del manejo, reducción del estrés laboral y se establecerá programas de incentivos que sea tentador para el empleado. Asimismo, se implementará talleres de capacitación y manejo del personal para los líderes, finalmente se establecerá técnicas de enriquecimiento del trabajo con el objetivo de obtener un clima eficiente.

El presente estudio contempla el uso de la categoría solución denominada estrategias mediante un plan de endomarketing y de la categoría problema que consiste en el clima laboral de una entidad financiera.

### **Categoría solución: Endomarketing**

En la actualidad uno de los temas con mayor relevancia es la sostenibilidad de una organización en el mercado donde el factor humano es la fortaleza para este logro, por lo tanto, el endomarkting o marketing interno se establecerá como un factor estratégico para la empresa y el capital humano.

El endomarketing según kotler y keller (2006) definen como la tarea de contratar, entrenar y motivar al personal se refiere a que todas las actividades que se encuentra y las que se realiza dentro de la organización son muy importantes a las de la exterior (Payares et al., 2017). Sin embargo, en el estudio realizado por Canales (2009) determina que, el endomarketing es el encargado de mejorar las relaciones internas dentro de la empresa, buscando la integración del

cliente interno en relación a las metas, objetivos y resultados a las que desarrollan día a día, mediante ello conseguir la productividad de los colaboradores en la cual refleja el clima laboral, la importancia es la integración y la gerencia que tiene como fin realizar un trabajo en equipo.

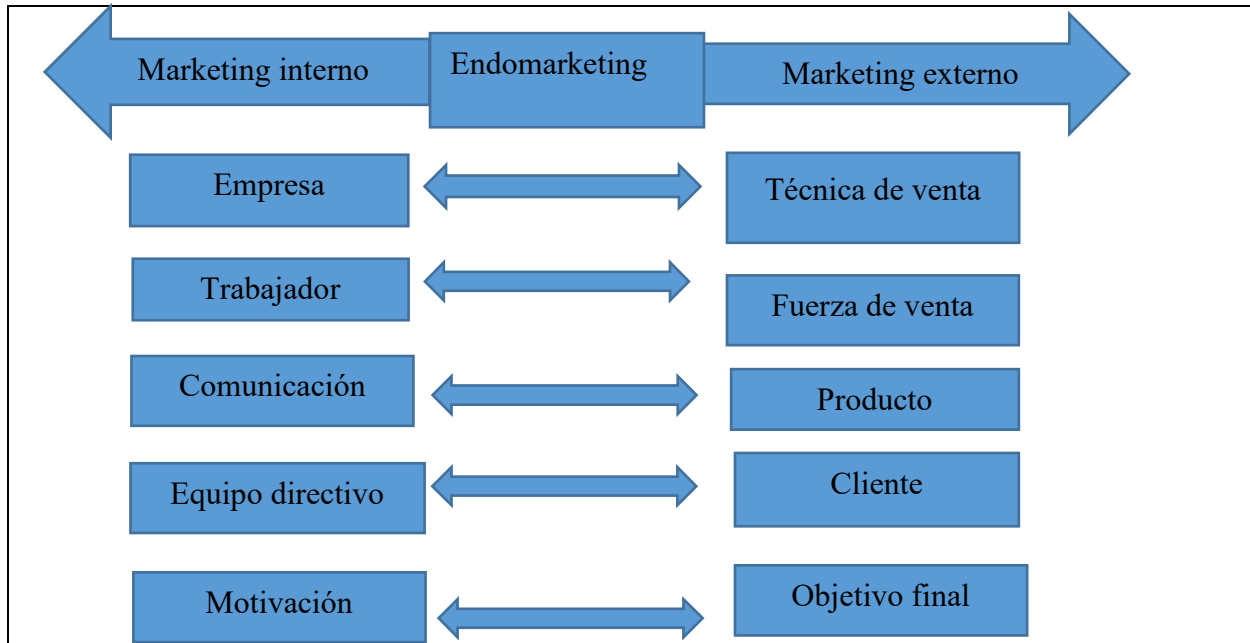
De tal modo, en la investigación de Castañeda (2019), el endomarketing define como una serie de métodos y técnicas que están direccionadas en un determinado orden. Por tanto, a la organización ayuda incrementar su nivel de efectividad al relacionar e involucrar la atención de sus proveedores internos y externos abarcando tanto las estrategias, objetivos y el ambiente estructural, donde los colaboradores son los principales clientes internos y ellos deben estar satisfechos con sus expectativas, lo cual repercute en la satisfacción del cliente externo. Cabe resaltar la importancia del endomarketing en las empresas para una mejor dirección empresarial, la satisfacción del colaborador, la motivación y el clima organizacional.

Villa y Gómez (2018), el endomarketing está compuesta por dos elementos, quiere decir que la primera palabra “endo” significa interno; el segundo, marketing se entiende por mercadeo. Por ello, el endomarketing es conocido como la estrategia empresarial que está enfocada en la satisfacción y fidelización del cliente interno que viene hacer los empleados de una empresa, asimismo está orientado en generar la motivación de los empleados, por ello la organización deberá de trabajar mucho en el bienestar del factor humano y un clima organizacional óptimo, para que el personal pueda ser más productivo cumpliendo las metas y objetivos empresariales. Por tal razón el endomarketing es una herramienta estratégica que fortalece las capacidades de los individuos.

En el mismo contexto, se muestra la comparación del marketing tradicional con el endomarketing para identificar la relación que tiene cada elemento, como se aprecia en la figura 2.

**Figura 2**

*Comparación del endomarketing y marketing tradicional*



**Nota:** adaptado de Castañeda (2019).

### **Subcategorías: Elementos del Endomarketing**

**Producto (Empresa):** según Berry (1981) en el estudio de Payares et al. (2017) menciona que, el producto es la tarea que realiza el empleado y que está relacionado los objetivos empresariales. Sin embargo, González y Hernández (2012) define que, el producto a ofrecer al a los colaboradores es la empresa con el análisis de la FODA. Es decir, con sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, a la vez su estructura organizacional, sea las políticas, normas, objetivos y estrategias para el logro del resultado. Por lo tanto, cabe resaltar que la organización principalmente es vinculada con el trabajador para cualquier logro de los objetivos planteados por la organización.

**Cliente (trabajador):** del presente estudio de Castañeda (2019), el cliente interno de la organización, es decir los colaboradores, donde se debe considerar las expectativas, necesidades y requerimientos para emplear políticas y objetivos estratégicos, para ello cabe resaltar que es importante apoyarse en técnicas utilizadas en un estudio como encuestas, focus group, entre otros, con el fin de establecer objetivos que involucren directamente al colaborador con la gerencia de la organización.

**Técnica de venta (comunicación interna):** en el estudio de González y Hernández (2012), determina que, en todo plan de marketing, la comunicación es vital para el éxito en logro del objetivo empresarial, que la comunicación descendiente permitirá transmitir políticas, objetivo y acciones, es decir, se debe de vender la idea de la empresa para obtener resultados y la comunicación ascendiente facilita la opinión, el conocimiento del mercado interno.

**Fuerza de ventas (equipo directivo):** resalta Castañeda (2019), como equipo directivo involucra a todos los personales que conforma la organización, sea los jefes inmediatos, altos directivos, intermediarios deben convertirse en vendedores de la misión, visión empresarial y las metas establecidas con miras de fomentar mayor involucramiento en la participación, satisfacción, la fidelización de cada colaborador. Por ello el equipo directivo en una empresa es de suma importancia, porque es la primera pieza que involucra un trabajo en equipo con todo el personal a cargo para encaminar en la misma dirección.

**Motivación ( objetivo final):** El incremento de la motivación es importante en la organización porque genera mayor productividad, mejora el clima laboral y la calidad de las actividades, cabe resaltar que las organizaciones no solo priorizan los factores tangibles, sino en pensamientos, necesidades y sentimientos, que al involucrarse en las necesidades de los colaboradores genera mayor compromiso, respeto, fidelidad con la empresa, el objetivo principal no solo abarca la motivación del empleado sino mantener capacitado, ayudar en el desarrollo de sus habilidades complementar con el objetivo de direccionar al colaborador en un activo tangible valioso para la organización (Hidalgo, 2018). Por ello, la motivación es un factor pilar en una organización debido a que, involucra a varios factores que son importantes para la empresa y empleado.

### **Categoría problema: El clima laboral**

Bordas (2016) considera que, las personas que conforman en una empresa detallan la vivencia dentro de su entorno laboral, mediante la observación o percepción de los hechos, se sabe que el clima puede invertir a través de los individuos que conforman, pero el cambio está en especial en los líderes de la organización, en el mismo contexto para Gan y Triginé (2012) afirman que, el clima laboral se considera un pilar muy importante en una organización, se evalúa por

diferentes factores dentro del entorno, los cuales son; los valores que determina, como están involucrados los jefes cada miembro que conforma la empresa, el ambiente, los salarios y los reconocimientos, estos factores ayudará a determinar la satisfacción de los colaboradores.

Llaneza (2009) define que, en una organización el clima se crea por el comportamiento y la percepción de los colaboradores, de cómo interactúan entre compañeros, además influye la forma como desarrollan sus trabajos, experiencias, la relación interpersonal, todo ello conlleva a la percepción del clima, los individuos trabajan por crecimiento personal, por satisfacer sus necesidades salariales, estas obligaciones parte por la motivación que favorece la empresa por el buen desempeño del colaborador. Cabe señalar la influencia de los miembros directivos en la organización es importante, porque ayuda a involucrar al personal direccionando a buen ambiente laboral.

Por último, Palma (2004) indica que, el clima se relaciona con el desenvolvimiento de cada colaborador, el trabajo en equipo, el comportamiento y el buen uso de sus recursos, tomando las medidas necesarias para lograr las metas propuestas. Por otro lado, Baguer (2005) determina que, el clima laboral son las autopercepciones de los trabajadores dentro de la institución y la situación de su medio entorno, repercute en el estado emocional del trabajador, su grado de energía, la manera cómo actúa y ello se evidenciará en la empresa. Es decir, el clima laboral está muy relacionado con las actitudes y habilidades del trabajo, cuyo esfuerzo contribuye al logro de objetivos en la entidad financiera.

### **Subcategorías**

**Respecto a la subcategoría Autorrealización:** La autorrealización permite medir el grado de satisfacción, el compromiso de los trabajadores en la organización. Además, es determinada como la mayor necesidad psicológica de los individuos en relación a otras necesidades jerárquicas, asimismo se conoce como la salud mental, ya que se desarrolla mejor en un medio donde le permita a la libre elección. Además, el individuo auto realizado esta siempre motivada, práctica los valores, es creativa y con una visión holística (Maslow, 1991).

**Respecto a la subcategoría involucramiento laboral:** El involucramiento laboral es muy fundamental en la organización, ya que permitirá medir el grado de compromiso de los trabajadores, asimismo la identificación de los individuos dentro y fuera de la empresa que laboran.

El involucramiento laboral se entiende, como el individuo se identifica psicológicamente con su entorno laboral, con relación a la buena convivencia entre los altos directivos y los empleados. Asimismo, el apoyo incondicional de los líderes, compañeros de trabajo, la cual facilita un mayor nivel de involucramiento en el trabajo por parte de los empleados (Parraguez, 2019). Por ende, es de prioridad recalcar que la capacitación, la comunicación, el reconocimiento y entre otros factores que beneficie al personal correlacionan de manera positiva con el involucramiento de los individuos.

**Respecto a la subcategoría comunicación:** es un medio esencial para el funcionamiento satisfactorio de una organización. La comunicación se entiende como un medio conector por el cual el individuo transmite una idea, una información o un pensamiento a otro, intervienen diversos factores que pueden facilitar o dificultar el proceso de la información, entre emisor, mensaje y receptor (Gómez et al., 2008). Para una comunicación eficaz, es fundamental la retención de la información adecuada, esto se da, cuando el receptor interpreta el mensaje por medio de la transmisión del emisor.

Según Parra (2003), la comunicación es fundamental para la convivencia humana, ya que, por medio de ello, se crea un espacio de trabajo donde existe una convivencia entre personas estableciendo amistades, redes de apoyo, se forman y fortalecen familias y entre cosas factores de carácter social, asimismo indica que al favorecer la comunicación en el trabajo mejora la satisfacción. En el párrafo mencionado anteriormente nos indica que la comunicación es fundamental para la convivencia entre individuos, brindando una comunicación eficiente, clara, con la capacidad de hacer entender y llegar hacia los demás, en el trabajo la comunicación es una herramienta muy esencial para el buen funcionamiento y para la mejora de su productividad.

**Respecto a la subcategoría condiciones laborales:** Las condiciones laborales son las que la organización brinda para el cumplimiento de sus actividades, siendo como la infraestructura,

herramientas de trabajo, la remuneración, entre otros, es un factor importante que estas abarcan en la organización como; las condiciones de trabajo, el sueldo, el horario de trabajo, la vida fuera del trabajo y el equilibrio laboral con las exigencias de la familia, además hay otros factores esenciales que se debe de considerar como la no discriminación, el hostigamiento sexual, donde se debe priorizar la protección de cada empleador, ya que, estos elementos repercute en el bienestar emocional del trabajador (OIT, 2016). Las condiciones laborales influyen en la satisfacción de los colaboradores, velando su bienestar, satisfaciendo sus necesidades, expectativas, enfocado en la salud y seguridad de cada empleador.

**Los indicadores de la subcategoría autorrealización son:**

**Desarrollo personal:** Se entiende como un ente de progreso de cada individuo, que depende de uno mismo conseguir el crecimiento más allá de la edad o experiencias, donde se motiva crecer y desarrollarse de manera progresiva. Además, el desarrollo personal es un reto ya que, permite conocerse a uno mismo y superar las propias limitaciones, además es la evolución, la autorrealización de cada persona en la cual afronta diversas adversidades para una calidad de vida, el compromiso, la paciencia y la perseverancia son las herramientas esenciales para el logro de sus metas (Arias et al., 2008).

**Oportunidades de progreso:** Las oportunidades de crecimiento se entiende como la retribución del desempeño del individuo en función al cumplimiento, experiencias y las buenas practicas que practica dentro de una institución. Es importante que las empresas brinden oportunidades de crecimiento, líneas de carreras a sus colaboradores, para sus necesidades futuras dentro y fuera de la organización

**Desarrollo de habilidades:** Es la función en que el trabajo facilita al individuo que pueda evolucionar sus propias capacidades, inquietudes y destrezas. La autonomía en una persona es esencial para tomar medidas de acción y poder ejecutar las actividades aplicando sus propias competencias, la cual también es importante recalcar que, el nivel de educación y de formación profesional, las experiencias, los conocimientos en cada individuo es esencial para el cumplimiento de las tareas encomendadas y competencias (Neffa, 2015).

Cuyos indicadores de involucramiento laboral son:



### **Los indicadores de la subcategoría involucramiento laboral son:**

**Compromiso:** se puede interpretar en como un individuo se compromete con los objetivos, las tareas y metas en una organización, la actitud que tiene el personal en la institución donde presta sus actividades, el compromiso tiene tres factores diferentes las cuales son; compromiso afectivo, compromiso para continuar y el compromiso normativo, estas tres componentes de tal forma se relacionan en el comportamiento de un individuo para con su compromiso con la empresa (Robbins, 2009). El compromiso organizacional es un factor primordial para el desempeño laboral, debido que, permite generar mayor productividad en la empresa.

**Identificación:** Es el involucramiento del personal con su trabajo dentro de la empresa, la satisfacción o la pasión que posee con las tareas que desempeña, que además están conectados profundamente con la organización y con sus compañeros de trabajo (Robbins, 2009). Se sabe que, la identidad con la empresa es fundamental para la productividad, en consecuencia, el empleado al no estar identificado genera la desmotivación, bajo desempeño, insatisfacción laboral, por ello es vital que la empresa tenga el foco necesario detectar a tiempo para su tratamiento.

### **Los indicadores de la subcategoría condiciones laborales:**

**Reconocimiento:** Los reconocimientos, se conocen también como las recompensas extrínsecas que son verbales, esto puede ser colaborador se siente satisfecho con el pago remunerado podrá emplear sus actividades eficientemente generando mayor productividad y tendrá mayor identificación con la empresa. como; recibir felicitaciones, elogios de parte de los jefes y compañeros, además puede ser tangible a través de regalos significativos o dinero. El reconocimiento es un refuerzo motivacional hacia los individuos a corto y largo plazo (Robbins, 2009). Cabe mencionar que, el reconocimiento es muy esencial en la institución, debido a que, incentiva, satisface al individuo. Ello genera mayor compromiso laboral y el cumplimiento de las metas empresariales de manera eficiente.

**Tecnología:** se sabe que, la tecnología es vital en una empresa, donde prioriza tener una adecuada innovación. Se refiere al modo en que una empresa busca la evolución, la transformación de insumos en productos a través del uso de la tecnología. De tal modo es esencial la tecnología

en una organización para poder cambiar los recursos humanos, financieros y físicos, ya sea en servicios o productos (Robbins, 2009).

**Remuneración:** La remuneración es la recompensa, las formas de pago que recibe un individuo a cambio de desarrollar sus actividades organizacionales. Es un valor monetario o la paga que entrega los recursos humanos al trabajador por el servicio o actividad que ejerce durante el periodo y el puesto que ocupa, además incluye tres factores: los incentivos salariales, la remuneración directa e indirecta y la remuneración básica (Chiavenato, 2011). La importancia de la remuneración al colaborador implica la satisfacción primaria de sus necesidades. Si el

Como parte de la formulación del problema, se procedió a definir el problema general: ¿Cómo la propuesta de estrategias mejora el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022?; Asimismo, para los problemas específicos tenemos: (i) ¿Cuál es el diagnóstico del clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022?; y (ii) ¿Cuáles son los factores por mejorar el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022?

Respecto a los objetivos de investigación, se realizó la definición del objetivo general: Proponer estrategias mediante el plan de endomarketing para maximizar el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022. Por otro lado, se realizó la definición de los objetivos específicos para el diagnóstico y la propuesta, son los siguientes: (i) diagnosticar en qué situación se encuentra el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022; (ii) determinar los factores a mejorar el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022; (iii) proponer estrategias para la mejora de la comunicación interna y de desarrollo personal mediante el plan de endomarketing; (iv) proponer estrategias de motivación e integración de los empleados para la ejecución de sus actividades mediante el endomarketing y por último (v) proponer estrategias para la mejora de compensación del desempeño laboral, infraestructura y herramientas mediante el Endomarketing.

## II. MÉTODO

### 2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos

La presente investigación fue de **enfoque mixto**, ya que constó en recolectar y realizar el análisis de los datos cualitativo y cuantitativo con el fin de demostrar los objetivos del fenómeno estudiado. De tal modo, Lara, (2013) define que, el enfoque mixto es la mezcla de los estudios cualitativos y los estudios cuantitativos, mientras que, Ñaupas et al. (2014) evidenciaron que, la investigación mixta es conocido también como la estrategia para el estudio porque aplica todos los procedimientos para la indagación del planteamiento de problema para alcanzar el objetivo de dicho estudio. El aporte del estudio permitirá recolectar información ampliada utilizando el enfoque mixto, además se utilizó la encuesta para los 40 trabajadores del área de negocios y operaciones en la parte cuantitativa y la entrevista a los jefes inmediatos para el enfoque cualitativo. Integra y examina los datos de los dos enfoques con el fin dar la solución al problema. Por último, Hernández et al. (2006) afirmaron que, la investigación mixta consiste en la coordinación de los métodos cualitativos y cuantitativos, permitiendo integrar toda la información obtenida mediante la investigación de un fenómeno con el objetivo de obtener un mejor comprensión y análisis de dicha investigación. El aporte del estudio permitirá recolectar información ampliada utilizando el enfoque mixto, además se utilizó el cuestionario, como parte del análisis cuantitativa para los 40 colaboradores del área de negocios y operaciones, finalmente la entrevista a los directivos de la entidad financiera para el enfoque cualitativo.

El tipo de investigación **fue proyectiva**, la cual permitió proponer la solución a la problemática encontrada a través de estrategias mediante el plan de endomarketing. En el estudio de Mousalli (2015) define que, la investigación proyectiva consiste en la preparación e implementación de proyectos eficientes para resolver problemas, las causas, o la falta que tiene las empresas mediante sistema de procedimientos, para el alcance de resultados prácticos. Por otro lado, Hurtado de Barrera (2010) determina que, la investigación proyectiva se fundamenta en la búsqueda de distinta procesos de proyecto para la mejora o solución del problema, además se centra en la planificación del presente y futuro de un hecho, buscando alcanzar los objetivos, con el fin de desarrollar eficientemente. Por último, Fernández (2004) afirma que, mediante la investigación proyectiva permite analizar los hechos mediante la técnica de observación para obtener información más amplia, de la realidad, de la organización.

El diseño fue de **explicativo secuencial** porque se recopiló y analizó datos cuantitativos como resultado de la aplicación del cuestionario, a la vez permitió complementar con el análisis e integración de los datos cualitativos de los resultados de la entrevista. Para (Carhuacho et al, 2019), el método explicativo secuencial consiste en la obtención y la evaluación de los datos cuantitativos, a la vez se recogen y se evalúa los datos cualitativos, para obtener una mezcla mixta de ambos instrumentos, por medio de ello, permite la interpretación de los datos recolectados a través de la información, documentos, inventarios o las encuestas para reflejarlos los resultados mediante tablas y figuras con su respectiva interpretación, de igual forma para las entrevistas recogidas se hace el análisis de los datos, seguidamente se hace la triangulación que consiste en el diagnóstico amplio del fenómeno a través de los datos cuantitativos y cualitativos. De tal modo, coincide con el estudio (Hernández et al, 2006) definen que, el diseño se caracteriza en la primera línea donde se recaban y analizan los datos cuantitativos y cualitativos del fenómeno estudiado.

El sintagma utilizado en el estudio fue **holístico**, porque se centra en el estudio global de una investigación, Por ello, se propuso las estrategias de solución de endomarketing, donde permitió llevar a cabo una investigación amplia e integrador. Al respecto, Rivadeneira (2013) define que, la investigación holística tiene la finalidad de llevar un estudio amplio a la participación, revisión y mejora, con un proceso de investigación global de los factores internos y externos de los procesos desarrollados. Asimismo, Hurtado de Barrera (2010) define que, la investigación holística se centra en el conocimiento científico, procedimientos integrando múltiples dimensiones como también los paradigmas científicos. Por último, Hurtado (2000), el estudio holismo es conocido como el sintagma porque ayuda a atender el contexto del estudio con enfoques diferentes que valora cada categoría sin desacreditar los hechos de la investigación. Asimismo, se enfoca en el valor más profundo del estudio. El aporte de este concepto permitirá realizar un estudio amplio con una investigación global, analizar los hechos a través de la técnica de observación para obtener información más amplia, acerca de la realidad, de la organización.

El presente estudio utilizó tres métodos como el analítico, inductivo y deductivo que mediante estas teorías se fortalecerá el presente estudio

**Analítico:** En el estudio de Hurtado de Barrera (2010) determina que, el método analítico es un proceso de descubrimiento de nuevos conocimientos, con el fin de crear una crítica de un fenómeno de una investigación, con un énfasis de análisis, para determinar los

sucesos del fenómeno investigado. Asimismo, Lopera et al. (2010), definen como el método total porque determina y analiza sus componentes, ya que son determinados por la realidad del hecho y su finalidad. Además, se utiliza diferentes categorías de análisis con el fin de obtener un adecuado resultado. Finalmente se determina que, el método analítico es el origen de todos los elementos del estudio a investigar. Así mismo permite dividir de un todo en sus componentes, observando el impacto del fenómeno a través del desarrollo de las teorías, para conocer y comprender mejor la investigación (Gomez, 2012). El aporte de este estudio permitirá utilizar diferentes categorías y componentes para el análisis aplicando el pensamiento crítico para la evaluación de fenómeno estudiado.

**Deductivo:** el presente estudio aplicó el método deductivo de acuerdo al análisis del fenómeno estudiado, porque se planteó las conclusiones de manera lógica y valida. Para Gómez (2012) define que, el método deductivo es el proceso ideal que consiste en determinar una serie de ideas para su desarrollo, induciendo la deducción para proceder las consecuencias de sus resultados. Asimismo, Hurtado de Barrera (2010), la investigación deductiva consiste en el planteamiento del problema en forma de una pregunta, la cual permite establecer teorías a través de una serie de hipótesis. Por último, Abreu (2015) determina que, el método deductivo ayuda establecer las cualidades de un estudio, mediante argumentos de leyes científicas, por otro lado, la deducción ayuda a definir las conclusiones si son verdaderas, se infiere a través de las premisas.

**Inductivo:** el presente estudio aplicó el método inductivo, donde a partir del análisis específica de los problemas se planteó las conclusiones generales como solución y recomendaciones. Donde Gómez (2012) precisa que, el método inductivo consiste en el estudio desde lo general a individual, así mismo permite organizar la información de los resultados para llegar a las conclusiones a través de las enunciados o proposiciones. Asimismo, Hurtado de Barrera (2010) determina que, el método inductivo es una fuente de criterios y conocimientos ya que se basen en las siguientes etapas; la observación de los hechos permite clasificar las características, encontrar los aspectos que se repitan en la observación, finalmente construir leyes científicas. Por último, Abreu (2015) define que, este método abarca desde la observación, analiza los procesos, cualidades de la realidad del problema para su elaboración y planteamiento de propuestas para su estudio.

## 2.2 Población, muestra y unidades informantes

Para este estudio se consideró 40 colaboradores de la entidad financiera para el cuestionario a la vez a cuatro unidades informantes para recopilar datos e información relevante donde se obtuvo mediante los siguientes informantes: Administrador de agencia: Especialista en Gerencia administrativa, economista con mayor a 5 años en la entidad financiera desempeñando el cargo como Administrador de agencia. Asimismo, Jefe de Recursos Humanos; titulado en Administración de empresas, con una especialización de Gestión y Talento Humano, con mayor a 6 años en la entidad financiera, desempeñando el cargo de jefe de RR.HH., encargado l supervisión y administración del personal dentro de la empresa y del reclutamiento de los mejores talentos. Finalmente, el Supervisor de créditos; profesional en Economía, con mayor a 8 años desempeñando el cargo como supervisor de créditos en la entidad financiera, encargado de liderar a los colaboradores a su cargo.

## 2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes

### Cuadro 1

*Categorización de la variable problema y solución*

Categoría		Subcategoría		Indicadores			
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre		
C1	Clima laboral	SC1.1	Autorrealización	C1.1.1	Desarrollo personal		
				C1.1.2	Oportunidades de progreso		
				C1.1.3	Desarrollo de habilidades		
		SC1.2	Involucramiento	C1.2.1	Compromiso		
				C1.2.2	Identificación		
				C1.2.3	Cumplimiento		
		SC1.3	Comunicación	C1.3.1	Percepción del grado de fluidez		
		SC1.4	Condiciones laborales	C1.4.1	Reconocimiento		
				C1.4.2	Remuneración		
				C1.4.3	Tecnología		
		Categoría solución					
		Endomarketing					
Subcategorías emergentes							
Empresa	Trabajador	Comunicación interna	Equipo directivo	Motivación			

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En el presente estudio se aplicaron las técnicas de encuesta y entrevista para la recolección de datos. Según Hurtado de Barrera (2010) define que, la técnica de encuesta, permite buscar

mayor conocimiento de la situación del fenómeno, realizando una serie de preguntas a una unidad o varias cantidades de participantes de la empresa. Asimismo, de Rada (2001) manifiesta que, la encuesta consiste en una evaluación crítica y sintetizada del estudio en la que se investigará, permite que el investigador realice sus interrogaciones a los encuestados de los datos que desea alcanzar luego reúne la información obtenida de cada uno en el tiempo evaluado. Por último, Doorman (1991) determina que, la técnica de encuesta es un instrumento más utilizado y adecuado, esta, es de tipo cuantitativo que facilita analizar el grado de consecuencia del problema investigado, recolectando información en el campo investigado.

En el estudio de Carhuacho et al. (2019) definen que, desde el principio las entrevistas deberán de precisar la fecha, hora y lugar, para emplear la guía a las unidades informantes, además cabe mencionar que el investigador debe de tener cuidado en el replanteamiento de las preguntas, para evitar confusiones de los participantes. De igual modo, Hurtado de Barrera (2010) manifiesta que, la técnica de entrevista es el intercambio de ideas entre el indagador y los entrevistados que están conformados de uno a más participantes, con el fin de entablar un diálogo, el entrevistador recopila información de un tema determinado a través de las respuestas obtenidas. Finalmente, Rodríguez (2005) afirma que, la técnica de entrevista, permite al investigador indagar de manera directa con las personas que participan, permitiendo obtener la declaración de los hechos investigado

Para Gómez (2012) manifiesta que, el instrumento es una herramienta muy vital para el estudio del investigador, porque permite analizar y establecer qué tipo de preguntas se realizaran con mayor relevancia acerca del fenómeno estudiado con el objetivo de obtener la información deseado. El cuestionario es una herramienta vital para el estudio, por lo que aporta en la sistematización de las preguntas elaboradas, para poder ser aplicadas de manera coherente, secuencial y estructurada. De igual modo, Hurtado de Barrera (2010) afirmó que, el cuestionario es una serie de preguntas formuladas por escrito a las personas seleccionadas, además la pregunta será breves, concisas y bien estructurado con sus respectivas escalas de medición sobre el tema a investigar. Finalmente, Rodríguez (2005) determina que, el cuestionario es de gran uso en la investigación científica ya que integra la técnica de observación que permite determinar los aspectos más importantes, condiciones del problema, con el objetivo de elaborar, formular y ejecutar las preguntas del fenómeno estudiado.

Para Taylor y Bogdan (2012) definen que, la guía de entrevista es muy útil en la investigación, donde se tiene que tratar con que áreas se debe realizar la interacción con cada informador, el investigador determina como articular y cuando formular las preguntas, además la guía cumple la función de hacer recordar sobre qué temas y como se deben de emplear las interrogaciones. Por otro lado, Hurtado de Barrera (2010), la guía de entrevistas contiene categorías de información, mediante ello ayuda identificar y obtener datos de la problemática, con la finalidad de conseguir a profundidad la información que será brindada en el momento.

Por último, Doorman (1991) manifiesta que, la guía de entrevista facilita ejecutar una discusión del problema investigado, además proporciona el desarrollo de formularios abiertas, amplias que, ayudará entender, responder con claridad al informante, con el fin de obtener datos precisos y evitar equivocación posterior. Por ello la guía de entrevista ayuda al investigador para obtener la información requerida permitiendo al investigador interrogaciones de seguimiento para conseguir mayor recolección de información.

Los instrumentos fueron validados por 5 expertos: El Dr. Domingo Hernández Celis, Dr. Justo Rueda Peves, Dr. Santiago Saturnino Patricio Aparicio, Dr. William Enrique Cruz Gonzáles y el Dr. David Flores Zafra, los cuales se centraron en el tema de estrategias mediante el plan de endomarketing para maximizar el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera, Lima 2022. Como se aprecia en el anexo (3).

## **2.5 Confiabilidad**

En el presente estudio se aplicó la prueba de Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del cuestionario empleado.

Bernal (2010) Define que, para la confiabilidad de un cuestionario es importante saber la consistencia de las puntuaciones obtenidas de las personas encuestadas, además se examina en repetidas veces con el mismo cuestionario para encontrar resultados congruentes. Por ello para obtener un resultado fiable permitió medir el instrumento varias veces con el fin recolectar el mismo resultado. Para ello ayudó la colaboración de los encuestados, la cual participaron en el estudio del fenómeno, donde con sus aportes brindados se pudo aplicar el instrumento de la encuesta. Por lo tanto, es importante para el investigador aplicar esta medición para determinar qué tan confiable es el instrumento y el estudio realizado.



**Tabla 1***Confiabilidad del cuestionario*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,946	,945	18
<b>Prueba de confiabilidad</b>	<b>resultado</b>	<b>opinión</b>
Alfa de cronbach	0.946	Tiene alta confiabilidad

**2.6 Proceso de recolección de datos**

En la presente investigación se empleó el método de triangulación, además de los análisis de datos de cuestionario y entrevista que consta de las herramientas cualitativas y cuantitativas, donde, Ruiz (2012) explica que, la triangulación más que una técnica o un método, es una estrategia metodológica que, se utiliza en el estudio a fin de obtener mayor información de distintas fuentes y la manera de interpretarlas. De acuerdo al estudio de Hernández et al. (2006) definieron que, la triangulación de datos permite utilizar diferentes fuentes de información y métodos de recolección de los datos del estudio, permitiendo desde la evaluación cualitativas que es proveniente de varios estudios y de diferentes fuentes, en la cual ayudará a la obtención de los resultados para luego analizar la información

**2.7 Método de análisis de datos**

En la presente investigación se empleó el estilo APA séptima edición para elaboración del estudio, se recolectó la información mediante las encuestas para el análisis cuantitativo, la cual fue elaborado mediante la herramienta de Pareto para su interpretación, también se utilizó las unidades informantes (Administrador de agencia, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de operaciones, Coordinador de créditos) para el análisis cualitativo (entrevista) utilizando la aplicación de Atlas Ti. Por último, se ejecutó la triangulación como el análisis mixto de los datos cuantitativos y cualitativas.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Descripción de los resultados cuantitativos

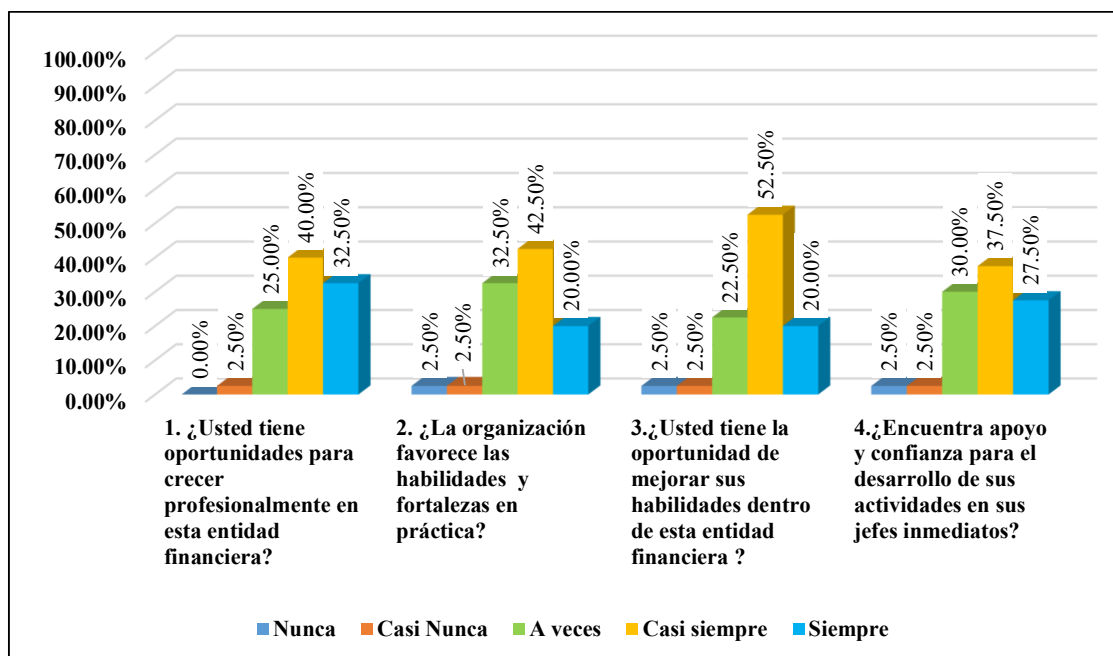
**Tabla 2**

*Ítems correspondientes a la subcategoría autorrealización*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Usted tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta entidad financiera?	0	0.00%	1	2.50%	10	25.00%	16	40.00%	13	32.50%
2. ¿La organización favorece las habilidades y fortalezas en práctica?	1	2.50%	1	2.50%	13	32.50%	17	42.50%	8	20.00%
3. Usted tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de esta entidad financiera?	1	2.50%	1	2.50%	9	22.50%	21	52.50%	8	20.00%
4. Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus jefes inmediatos?	1	2.50%	1	2.50%	12	30.00%	15	37.50%	11	27.50%

**Figura 2**

*Ítems correspondientes a la subcategoría autorrealización*



En la tabla 2 figura 3, los resultados obtenidos se aprecia el valor “casi siempre” y “siempre” representa un 72.50% sobre la pregunta 1, ¿Usted tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta entidad financiera?, es decir de un total de 40 encuestados 29 personas indican que tienen la facilidad de crecer profesionalmente en la entidad, sin embargo, el 27.50% del valor “a veces y “casi nunca” manifiestan que no tienen la oportunidad de crecer dentro de la entidad. Por lo tanto, es válido recalcar que la empresa debe prestar mayor énfasis en brindar oportunidades de crecimiento profesional, la cual es muy importante para que los personales puedan ejercer su carrera y puedan sentirse satisfechos, sí en caso, de no buscar la mejora, como consecuencia ocasionará la insatisfacción de los colaboradores.

Respecto a la pregunta 2 ¿La organización favorece las habilidades y fortalezas en práctica? Un importante de 42.50% se refiere “casi siempre” y el 20% indican que “siempre” favorece las habilidades que tienen, sumando un total de 62.50%, contra el 37.50% que mencionan de los valores “a veces”, “casi nunca” y “nunca”, la institución no favorece las fortalezas y las habilidades de los colaboradores que desempeñan día a día, es importante recalcar que la empresa debe preocuparse más en sus trabajadores e involucrarse en cuanto a sus habilidades y fortalezas que ejercen de manera diaria. Por tanto, el crecimiento del colaborador es muy vital para su desarrollo dentro de la institución. En relación a la pregunta 3. ¿Usted tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de esta entidad financiera?, un total de 72.50% de los encuestados indica que “casi siempre” y “siempre” tienen la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de la empresa. A su vez, un 37.50%, de los valores “a veces”, “casi nunca” y “nunca”, de un total de 40 encuestados 11 personas, donde los trabajadores manifiestan que no tienen la oportunidad de mejorar sus habilidades, por lo tanto, la entidad debe mejorar en brindar el apoyo necesario a sus colaboradores para un mejor desempeño laboral. Finalmente, la pregunta 4 ¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus jefes inmediatos?, el 34% de los valores “a veces”, “casi nunca” y “nunca”, es decir de un total de 40 encuestados 14 personas indican que los jefes no brindan la suficiente confianza y apoyo necesario a los personales a su cargo, es por ello que la confianza y el apoyo de los jefes inmediatos es importante para la ejecución de las actividades diarias, asimismo, un 37.50% de los encuestados se refiere que “casi siempre” y 27.50% “siempre” evidencia que si encuentran el apoyo de sus jefes.

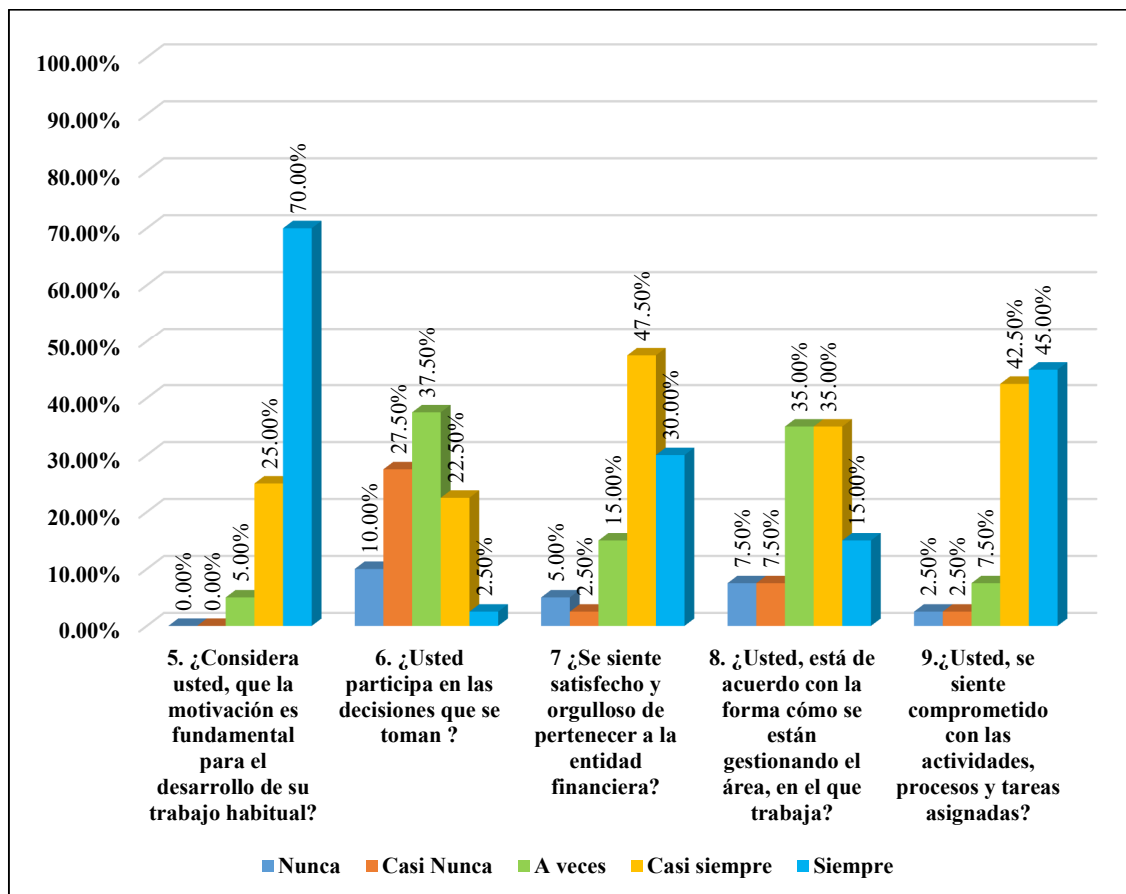
**Tabla 3**

*Ítems correspondientes a la subcategoría involucramiento laboral*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. ¿Considera usted, que la motivación es fundamental para el desarrollo de su trabajo habitual?	0	0.00%	0	0.00%	2	5.00%	10	25.00%	28	70.00%
6. ¿Usted participa en las decisiones que se toman ?	4	10.00%	11	27.50%	15	37.50%	9	22.50%	1	2.50%
7. ¿Se siente satisfecho y orgulloso de pertenecer a la entidad financiera?	2	5.00%	1	2.50%	6	15.00%	19	47.50%	12	30.00%
8. ¿Usted, está de acuerdo con la forma cómo se están gestionando el área, en el que trabaja?	3	7.50%	3	7.50%	14	35.00%	14	35.00%	6	15.00%
9. Usted, se siente comprometido con las actividades, procesos y tareas asignadas?	1	2.50%	1	2.50%	3	7.50%	17	42.50%	18	45.00%

**Figura 3**

*Ítems correspondientes a la subcategoría involucramiento laboral*



En la tabla 3 y figura 4, permite interpretar de la siguiente manera: con relación a la pregunta cinco, ¿Considera usted, que la motivación es fundamental para el desarrollo de su trabajo habitual? el 70% de un total de 40 encuestados consideran que “siempre” la motivación es un factor muy esencial para la ejecución y el cumplimiento de las tareas diarias. Respecto a la pregunta 6, ¿Usted participa en las decisiones que se toman? Refleja la suma de los valores “a veces”, “casi nunca” y “nunca” un total de 75% de los colaboradores manifiestan que no participan en la toma de decisiones. Por ende, se afirma que es el factor crítico, que la entidad financiera debe mejorar en el involucramiento de los personales, la cual debe fomentar la participación y considerar las opiniones para la toma de decisiones para un trabajo eficiente en equipo, si en caso no se toman la medida necesaria, ocasionará la desmotivación laboral en los colaboradores, la cual genera un mal clima.

En el mismo contexto, la pregunta 7 ¿Se siente satisfecho y orgulloso de pertenecer a la entidad financiera? de un total de 40 participantes el 47.50% de los encuestados se refiere “casi siempre” y el 30% “siempre” están satisfechos de estar en la empresa. Respecto a la pregunta 8 ¿Usted, está de acuerdo con la forma cómo se están gestionando el área, en el que trabaja?, el 50% sumados de los valores “nunca”, “casi nunca” y “a veces”, es decir de un total de 40 encuestados 20 personas consideran que no están de acuerdo con la gestión del área en el que trabajan, a su vez el 35% manifiestan “casi siempre” y el 15% indican que “siempre” la cual representa 20 personas del total de los encuestados que están de acuerdo. Por lo tanto, teniendo estos resultados la empresa debe considerar como un punto crítico ya que la mitad de los encuestados evidencian que no están de acuerdo. Por ello la institución debe enfocarse en buscar la mejora, gestionando cada área en beneficio de los personales para el desarrollo de sus actividades, la tranquilidad y la satisfacción con su trabajo.

Respecto a la pregunta 9 ¿Usted, se siente comprometido con las actividades, procesos y tareas asignadas?, de un total de 40 encuestados el 42.50% evidencian que “casi siempre” y el 42.50% indican “siempre” se sienten comprometidos con las actividades que están asignadas.

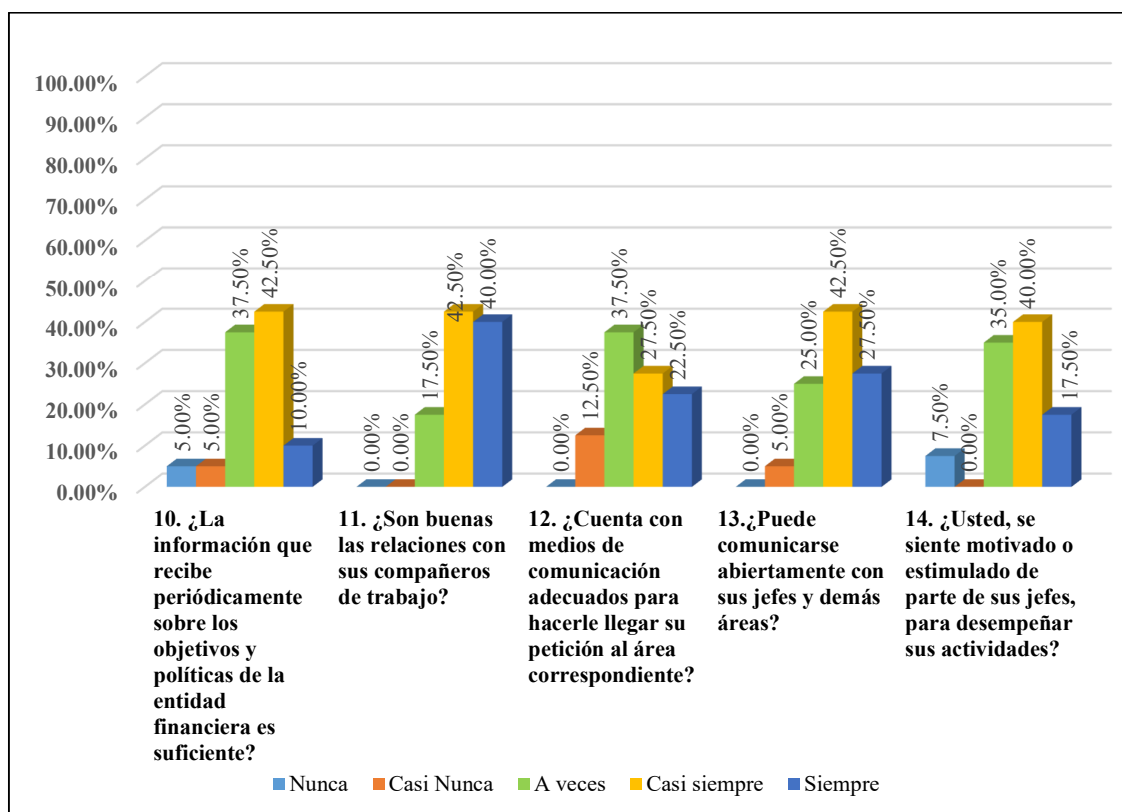
**Tabla 4**

*Ítems correspondientes a la subcategoría comunicación*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10. ¿La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la entidad financiera es suficiente?	2	5.00%	1	5.00%	3	37.50%	17	42.50%	18	10.00%
11. ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?	0	0.00%	0	0.00%	7	17.50%	17	42.50%	16	40.00%
12. ¿Cuenta con medios de comunicación adecuados para hacerle llegar su petición al área correspondiente?	0	0.00%	5	12.50%	15	37.50%	11	27.50%	9	22.50%
13. ¿Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas?	0	0.00%	2	5.00%	10	25.00%	17	42.50%	11	27.50%
14. ¿Usted, se siente motivado o estimulado de parte de sus jefes, para desempeñar sus actividades?	3	7.50%	0	0.00%	14	35.00%	16	40.00%	7	17.50%

**Figura 4**

*Ítems correspondientes a la subcategoría comunicación*



Según los resultados alcanzados en cuanto a la subcategoría comunicación, de la tabla 4 y figura 5, de la pregunta 10 ¿La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y

políticas de la entidad financiera es suficiente?, de un total de 40 encuestados el 42.50% de colaboradores indican que “casi siempre” y el 10% “siempre” es suficiente la información que reciben a cerca de las políticas y objetivos de la entidad financiera y por un lado el 47.50% de la suma de los valores “a veces”, “casi nunca” y “nunca” evidencian que no es suficiente la información que reciben. Dado ello, se resalta que es muy esencial, de que la institución priorice en buscar la mejora, para que los personales tengan la información clara y suficiente en cuanto a los nuevos parámetros y objetivos que se den dentro de la empresa, si en caso de no buscar la mejora, puede ocasionar a que el personal brinde información inadecuado a los clientes.

De la pregunta 11 ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?, el 42.50% de los trabajadores consideran que “casi siempre” y el 40% indican “siempre” sumando un total de 82.50% de los trabajadores la cual manifiestan que la relación con sus compañeros de trabajo es buena. Asimismo, la pregunta 12 ¿Cuenta con medios de comunicación adecuados para hacerle llegar su petición al área correspondiente?, el 27.50% se refieren “casi siempre” y el 22.50% “siempre” están adecuados los medios de comunicación. A su vez, la suma de los valores “a veces” y “casi nunca” el 50% de los encuestados evidencian que solo a veces cuenta con medios de comunicación adecuados para hacerle llegar las peticiones a las áreas correspondientes, es decir que no hay un adecuado medio de comunicación con áreas que el personal necesita hacer llegar su requerimiento. Por lo tanto, teniendo en cuenta este resultado, se recomienda a la empresa debe tomar las medidas necesarias, en cuanto al mejoramiento de sus medios de comunicación con todas las áreas que involucran a su personal.

Respecto a la pregunta 13 ¿Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas? el 42.50% determinan “casi siempre” y el 27.50% “siempre” sumando un total de 70% de los colaboradores manifiestan que pueden comunicarse de manera abierta con sus jefes y demás áreas. Finalmente, la pregunta 14 ¿Usted, se siente motivado o estimulado de parte de sus jefes, para desempeñar sus actividades? el 40% indican que “casi siempre” y el 17% “siempre” están motivados de parte de sus jefes para el desarrollo de sus tareas, no obstante, 42.50% de la suma de los valores “a veces” y “casi nunca” indican que no están motivados. Por lo tanto, es válido recalcar que la motivación es fundamental para la ejecución de las tareas diarias y para una mayor productividad.

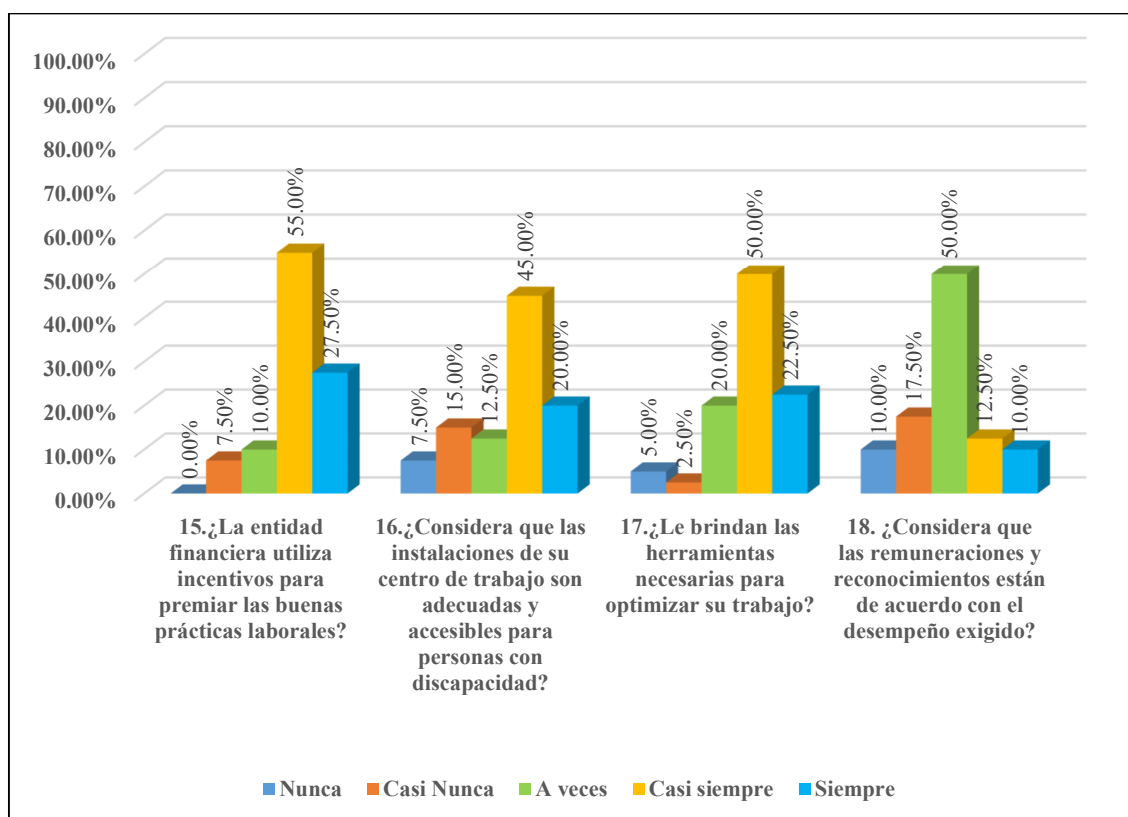
**Tabla 5**

*Ítems referentes a la subcategoría condiciones laborales*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
15.¿La entidad financiera utiliza incentivos para premiar las buenas prácticas laborales?	0	0.00%	3	7.50%	4	10.00%	22	55.00%	11	27.50%
16.¿Considera que las instalaciones de su centro de trabajo son adecuadas y accesibles para personas con discapacidad?	3	7.50%	6	15.00%	5	12.50%	18	45.00%	8	20.00%
17.¿Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo?	2	5.00%	1	2.50%	8	20.00%	16	50.00%	9	22.50%
18. ¿Considera que las remuneraciones y reconocimientos están de acuerdo con el desempeño exigido?	4	10.00%	7	17.50%	20	50.00%	5	12.50%	4	10.00%

**Figura 5**

*Ítems referentes a la subcategoría condiciones laborales*





Según los resultados obtenidos en cuanto a la subcategoría de condiciones laborales, de la tabla 5 y figura 6, de la pregunta 15 ¿La entidad financiera utiliza incentivos para premiar las buenas prácticas laborales? resalta, un total de 40 participantes el porcentaje de 55% de los encuestados manifiestan “casi siempre” y el 27.50% “siempre” la entidad financiera brinda incentivos para premiar las buenas prácticas laborales, se sabe que, los incentivos son esenciales en los colaboradores para estimular los buenos resultados de cada individuo, De tal modo, la pregunta 16 ¿Considera que las instalaciones de su centro de trabajo son adecuadas y accesibles para personas con discapacidad? Un 65% de la suma de los valores “casi siempre” y “siempre” consideran que las instalaciones son adecuadas para personas con discapacidad, sin embargo, un porcentaje de 35% de la suma de los valores “a veces”, “casi nunca” y “nunca”, es decir de un total de 40 encuestados 15 personas indican que no están adecuadas las instalaciones de su centro de trabajo y accesibles para personas con discapacidad. Por ende, es válido recalcar que toda organización debe contar con las instalaciones adecuadas para cada área de trabajo y que sean accesibles para personas con discapacidad.

La pregunta 17 ¿Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo? 20 de los 40 participantes, que representa el 50% de los encuestados, determinan que la empresa brinda herramientas necesarias para optimizar su trabajo de los colaboradores. Por otro lado, el 27.50% de los valores “a veces”, “casi nunca” y “nunca”, es decir de un total de 40 encuestados 11 personas manifiestan, que la institución no brinda los equipos necesarios para la ejecución de sus tareas. De tal modo, teniendo en cuenta dicho resultado, la empresa debe buscar la mejora en brindar las herramientas adecuadas para que los colaboradores puedan desarrollar sus actividades de manera eficiente, en caso de no buscar la mejora afectara como consecuencia la productividad laboral de los personales, afectando el logro de sus metas y objetivos.

Finalmente, la pregunta 18 ¿Considera que las remuneraciones y reconocimientos están de acuerdo con el desempeño exigido? de un total de 40 encuestados el 77.50% que representa 41 colaboradores, de la suma de los valores “a veces”, “casi nunca” y “nunca” se determina que no están de acuerdo con las remuneraciones y los reconocimientos según el desempeño exigido. Por lo tanto, es un factor crítico donde, la empresa debe buscar la mejora, evaluando el sistema de plan de reconocimientos y los salarios establecidos, ya que como consecuencia afectará generando la insatisfacción laboral, la desmotivación de los personales y ello provocará un mal clima laboral.

**Figura 6***Pareto de la categoría clima laboral*

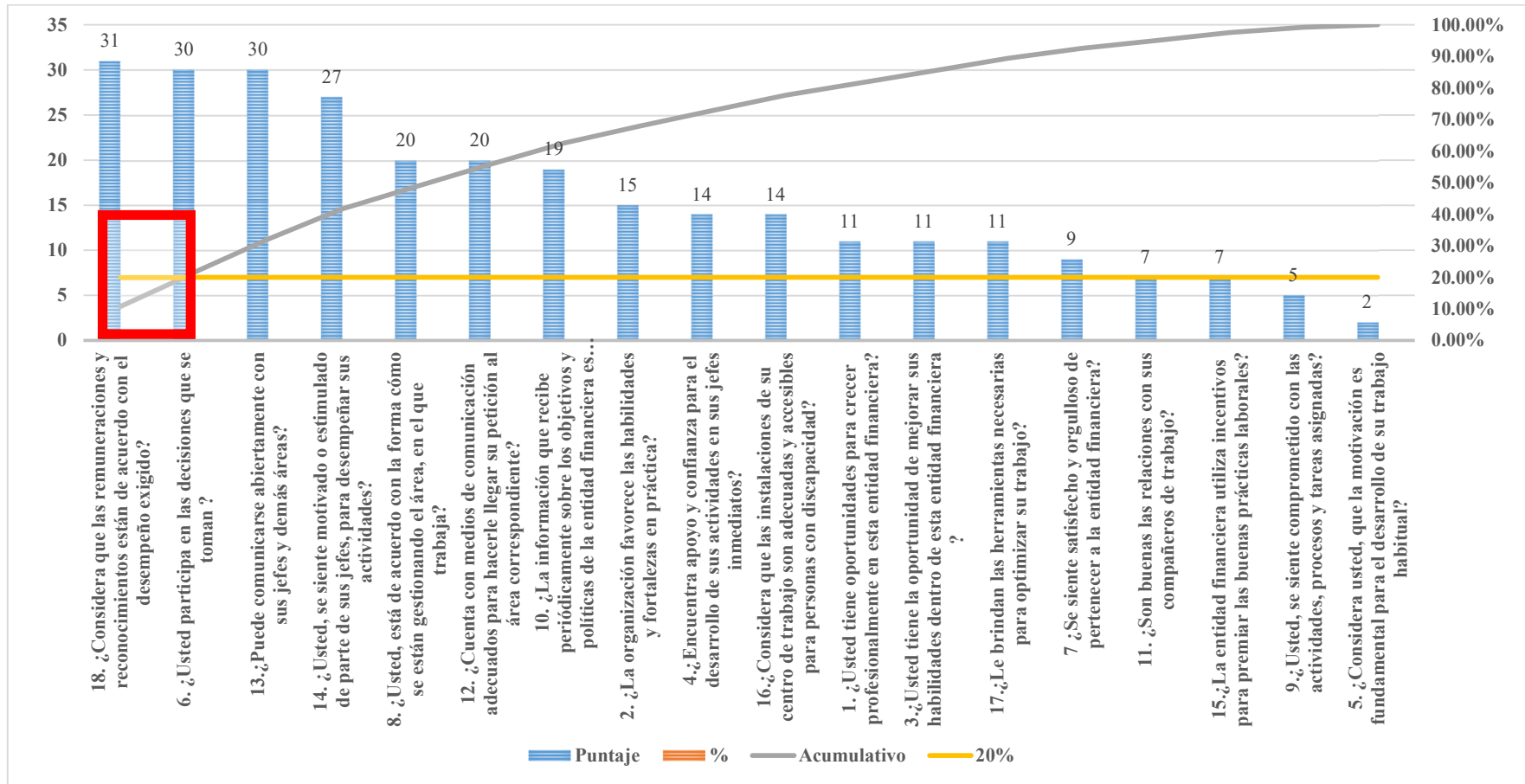
Ítem	Puntaje	%	Acumulativo	20%
18. ¿Considera que las remuneraciones y reconocimientos están de acuerdo con el desempeño exigido?	31	10.95%	10.95%	20%
6. ¿Usted participa en las decisiones que se toman ?	30	10.60%	21.55%	20%
13. ¿Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas?	30	10.60%	32.16%	20%
14. ¿Usted, se siente motivado o estimulado de parte de sus jefes, para desempeñar sus actividades?	27	9.54%	41.70%	20%
8. ¿Usted, está de acuerdo con la forma cómo se están gestionando el área, en el que trabaja?	20	7.07%	48.76%	20%
12. ¿Cuenta con medios de comunicación adecuados para hacerle llegar su petición al área correspondiente?	20	7.07%	55.83%	20%
10. ¿La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la entidad financiera es suficiente?	19	6.71%	62.54%	20%
2. ¿La organización favorece las habilidades y fortalezas en práctica?	15	5.30%	67.84%	20%
4. ¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus jefes inmediatos?	14	4.95%	72.79%	20%
16. ¿Considera que las instalaciones de su centro de trabajo son adecuadas y accesibles para personas con discapacidad?	14	4.95%	77.74%	20%

1. ¿Usted tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta entidad financiera?	11	3.89%	81.63%	20%
3. ¿Usted tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de esta entidad financiera ?	11	3.89%	85.51%	20%
17. ¿Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo?	11	3.89%	89.40%	20%
7. ¿Se siente satisfecho y orgulloso de pertenecer a la entidad financiera?	9	3.18%	92.58%	20%
11. ¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?	7	2.47%	95.05%	20%
15. La entidad financiera utiliza incentivos para premiar las buenas prácticas laborales?	7	2.47%	97.53%	20%
9. ¿Usted, se siente comprometido con las actividades, procesos y tareas asignadas?	5	1.77%	99.29%	20%
5. ¿Considera usted, que la motivación es fundamental para el desarrollo de su trabajo habitual?	2	0.71%	100.00%	20%

---

**Figura 7**

*Pareto de la categoría clima laboral*



De acuerdo a los datos obtenidos mediante el análisis del Pareto, se obtuvo los resultados de la tabla 5 y figura 7 sobre las preguntas 18 y 6 que consiste en ¿Considera que las remuneraciones y reconocimientos están de acuerdo con el desempeño exigido? y ¿Usted participa en las decisiones que se toman? que en el acumulativo se obtiene un 21.55% de las escalas “nunca”, “casi nunca” y “a veces” donde influye de manera negativa tanto al reconocimientos, participación y remuneración. Cabe resaltar que, la institución debe fortalecer estos factores críticos que aquejan los personales, la cual repercute en la motivación, desempeño y el clima laboral de la empresa.

En el mismo contexto, se considera las siguientes preguntas que suman con las anteriores tienden en un 36.16% en el acumulado total, es formulada como ¿Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas?, obteniendo como resultado que los factores remuneración, reconocimientos, toma de decisiones y comunicación requieren un mayor énfasis de parte de la entidad financiera, para evitar la insatisfacción de los personales ya que la remuneración y los reconocimientos que son factores muy fundamentales para los colaboradores estén motivados y satisfechos para el desarrollo de sus actividades.

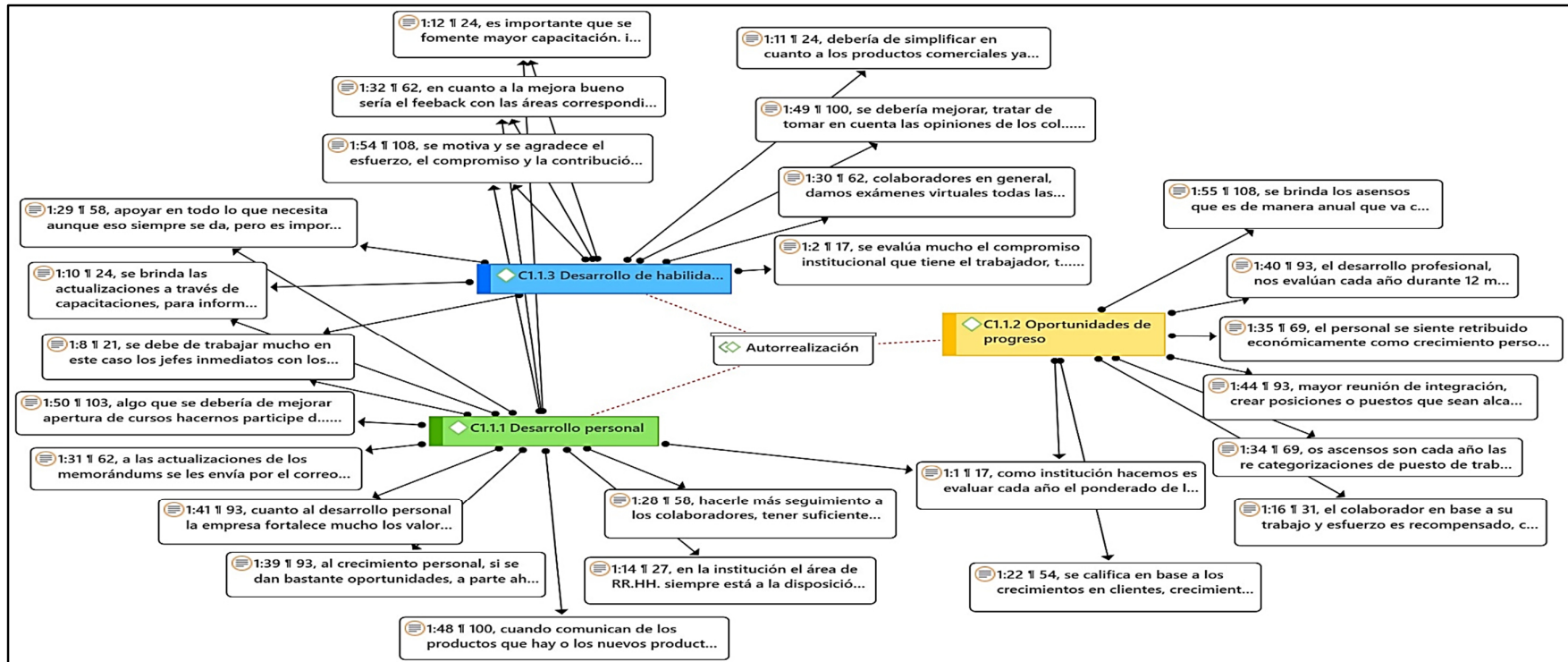
Del mismo modo, se puede sintetizar que la falta de una comunicación efectiva con los jefes y las demás áreas, influye negativamente el desempeño de los colaboradores para el cumplimiento de las actividades encomendadas y la falta de participación de los colaboradores en las decisiones que toman. Por ende, son aspectos importantes que la entidad debe priorizar en mejorar, con el fin de evitar la desmotivación de los personales, que esto pueda afectar el compromiso, el cumplimiento y la productividad, ya que repercute en el clima laboral y que es la parte fundamental para la empresa.

Finalmente, de acuerdo a los datos obtenidos, se puede evidenciar los factores críticos que afectan al talento humano en la institución. Por ello es fundamental priorizar la atención necesaria para mejorar las falencias de los colaboradores, cabe resaltar que, la evaluación ayuda comprender la situación actual del clima laboral que hay en la entidad financiera ya que mediante los resultados obtenidos ayudará en buscar la mejorar para un clima organizacional eficiente.

### 3.2 Descripción de los resultados cualitativos de la categoría clima laboral

Figura 8

Análisis cualitativo de la subcategoría autorrealización



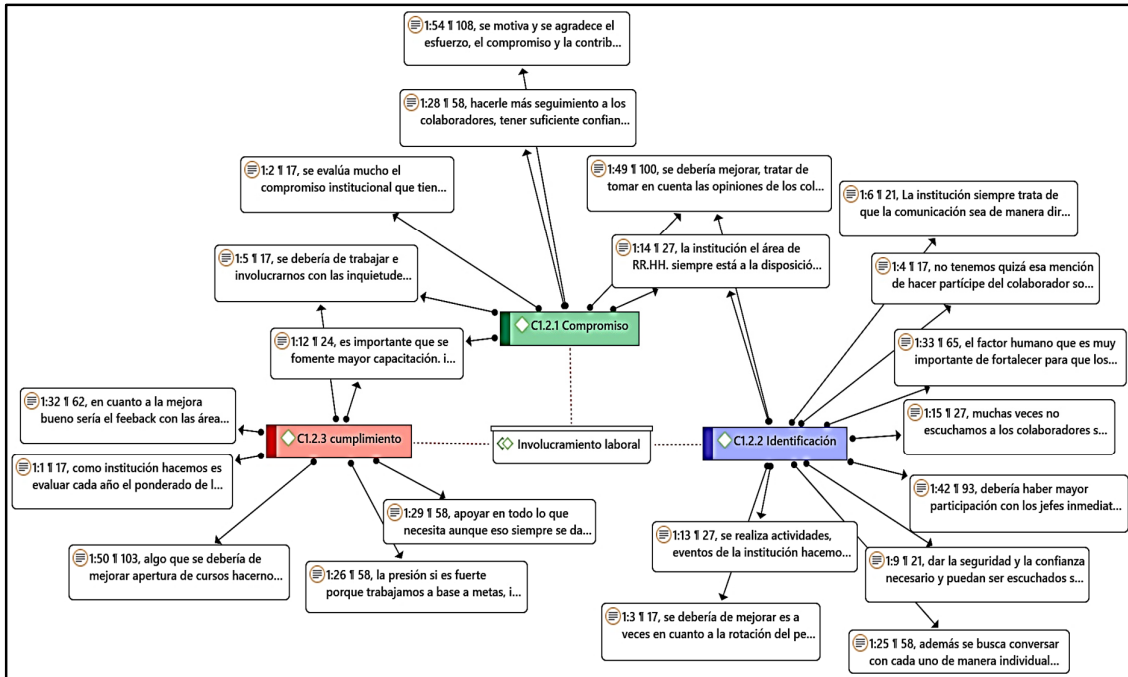
El estudio del clima laboral de los trabajadores se apoya en el análisis de la subcategoría de autorrealización se empara en los siguientes indicadores; desarrollo personal, oportunidades de progreso y desarrollo de habilidades, con respecto al desarrollo personal se puede visualizar, el jefe de recursos humanos hace mención que a veces existe poco apoyo a los personales en cuanto a sus requerimientos, donde debería mejorar la relación entre jefes inmediatos con los colaboradores a su cargo, hacer más seguimiento a los trabajadores, dar la suficiente confianza y seguridad, se evidencia en la rotación del personal, que a veces desisten el contrato y suele pasar la renuncia.

Otro punto que resalta es el desarrollo de habilidades, la cual coinciden con el Administrador y el jefe de créditos, donde evidencian que la empresa debe fomentar mayor capacitación, mejorar el feedback con las áreas correspondientes de los nuevos productos o políticas que se dan para que los trabajadores puedan lograr entender y atender mejor. Respecto a las oportunidades de progreso, los unidades informantes el administrador y el jefe de recursos humanos coinciden, donde la empresa cuenta con líneas de carrera para los colaboradores, sin embargo, estas son beneficiados según su mérito, según sus resultados son medidos cada 12 meses para ascender su puesto de trabajo, los que realmente aprovechan son los personales que están comprometidos cumpliendo sus objetivos y metas de manera permanente, sin embargo el jefe de créditos manifiesta que se debería de crear posiciones o puestos que sean alcanzables a corto plazo de 6 meses. Por lo tanto, no contar con el apoyo suficiente, donde no hay confianza y seguridad de parte de los jefes inmediatos y no ser escuchados en cuanto a los requerimientos de los colaboradores, lo cual repercute en la autorrealización, desarrollo personal, habilidades y cumplimiento de los colaboradores, existe riesgo de baja productividad y renuncias a corto plazo de los personales.

### 3.2.1 Análisis de la subcategoría involucramiento laboral

Figura 9

Análisis cualitativo de la subcategoría involucramiento laboral



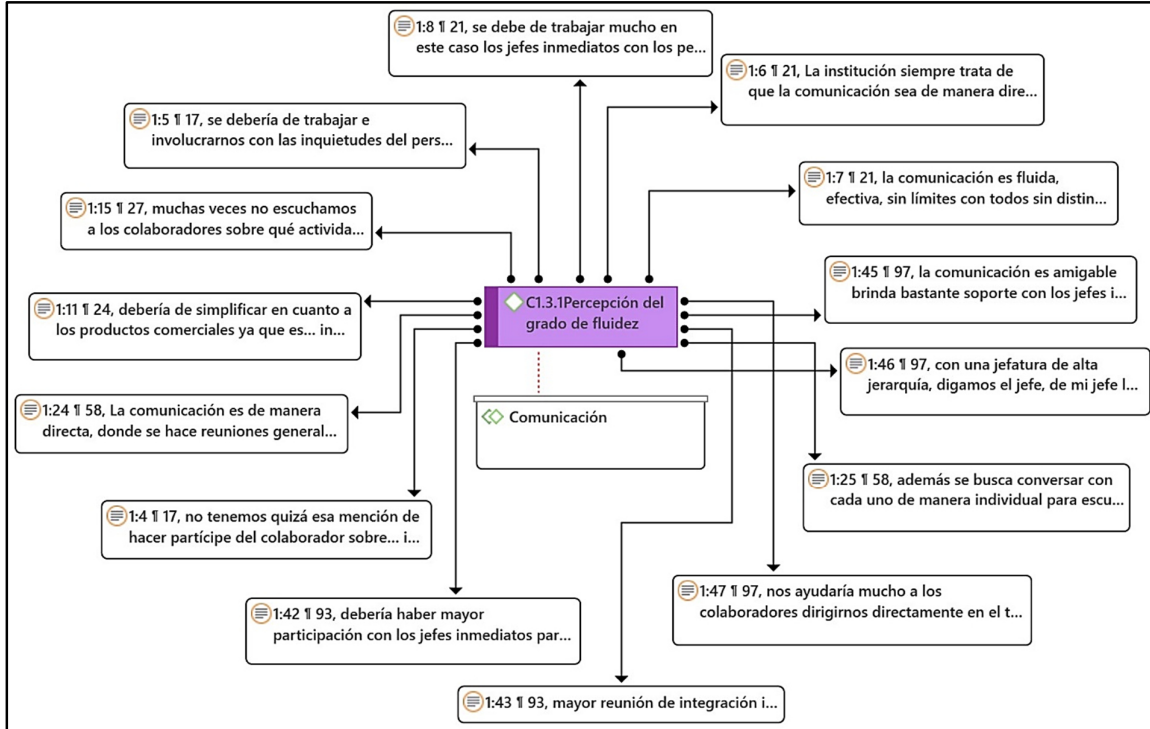
En relación a la subcategoría involucramiento laboral cuenta con los indicadores: compromiso, identificación y cumplimiento con respecto al compromiso el entrevistado jefe de recursos humanos y el administrador manifiesta que la organización cumple con fortalecer el desempeño del colaborador para desarrollar sus tareas, sin embargo es necesario brindar mayor capacitación, hacer más seguimiento a la necesidad del personal y la motivación permanente en los colaboradores, es algo que se tiene que priorizar el mejoramiento para que los colaboradores estén más comprometidos con su trabajo y las metas empresariales, así poder lograr el cumplimiento esperado. Otro punto importante es la identificación de los colaboradores, donde el administrador evidencia que la entidad brinda actividades de integración, fortalece el factor humano que es muy importante para que el colaborador se siente bien y pueda identificarse con la empresa, sin embargo, el jefe de créditos y el jefe de recursos humanos difiere, que es necesario mejorar en cuanto al involucramiento, escuchar las expectativas de los trabajadores y que las opiniones sean consideradas. Por lo tanto, no contar con capacitación constante, mayor seguimiento a la necesidad del personal y la poca motivación, repercute en el involucramiento del personal, para el compromiso y el cumplimiento de sus tareas diarias, por tal motivo genera mayor la insatisfacción que como consecuencia provoca la inestabilidad laboral y que el trabajador tome la decisión de renuncia.



### 3.2.2 Análisis de la subcategoría comunicación

**Figura 11**

*Análisis cualitativo de la subcategoría percepción del grado de fluidez*

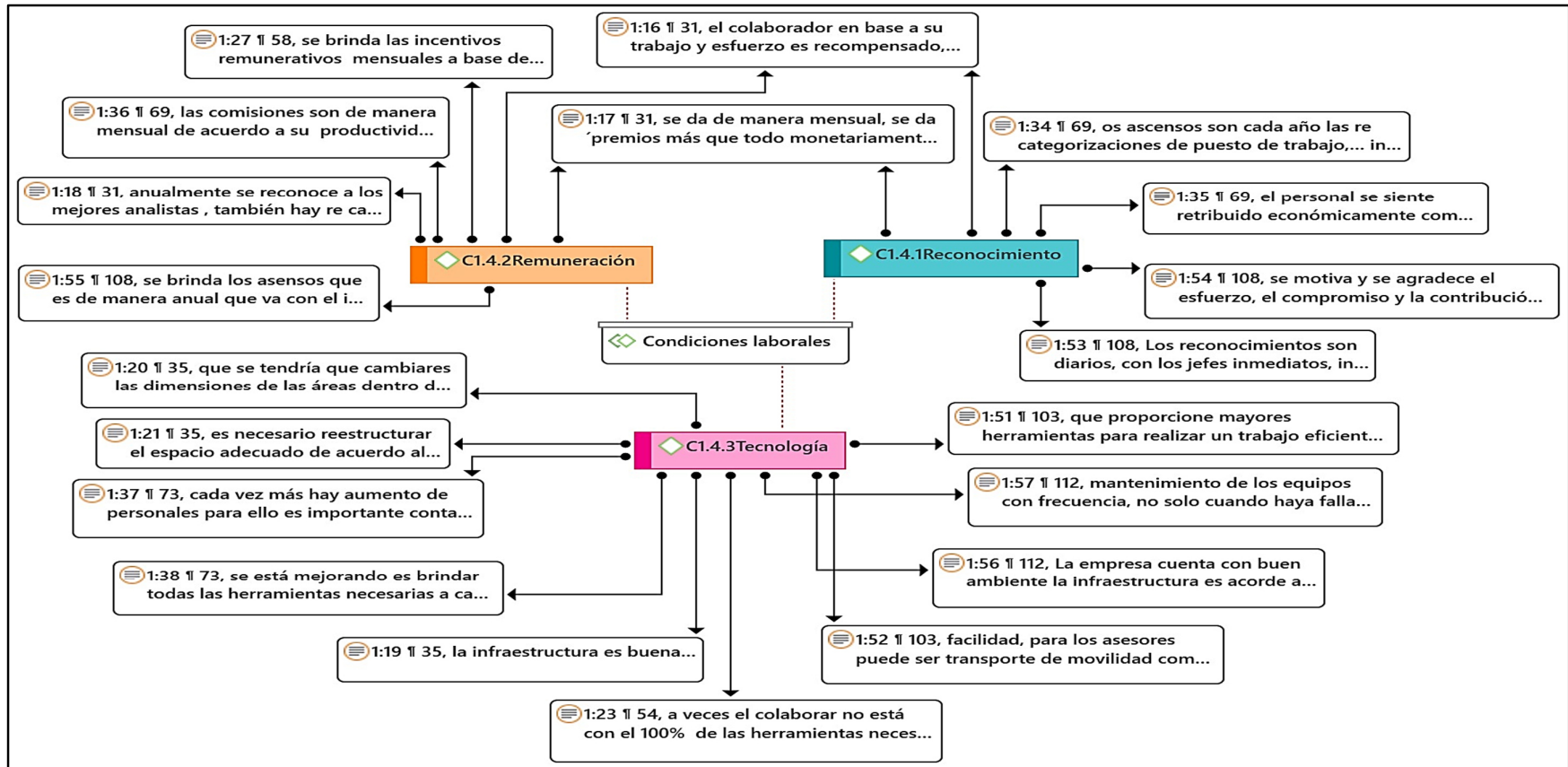


La subcategoría comunicación se enmarca en el indicador percepción del grado de fluidez, se puede visualizar que los tres unidades informantes coinciden, el jefe de créditos, el administrado y el jefe de recursos humano, que en la institución la comunicación es de manera directa, amigable con todos los miembros que representa, mediante reuniones, actividades donde se propicia la participación de los colaboradores, sin embargo, manifiestan que existe factores la cual se tiene que mejorar, mayor participación de los jefes inmediatos con los trabajadores, mayor reunión de integración, escuchar y considerar los requerimientos de los colaboradores, para una comunicación efectiva y saludable ya que la comunicación es un factor extremadamente fundamental para la gestión empresarial, para mayor productividad de los trabajadores y procesos. Por lo tanto, de no contar con mayor integración los jefes inmediatos con los colaboradores a su cargo la falta de participación y la falta de escucha a sus requerimientos de los personales repercute en la comunicación, por tal razón existe la desmotivación y la inestabilidad laboral.

### 3.2.3 Análisis de la subcategoría condiciones laborales

**Figura 10**

*Análisis cualitativo de la subcategoría condiciones laborales*



El clima laboral se enmarca en el análisis de las condiciones laborales se sostiene de los indicadores; reconocimiento, tecnología y la remuneración. Con relación al reconocimiento los 3 entrevistados coinciden, el jefe de recursos humanos, el administrador y el jefe de créditos, que la entidad financiera contribuye el esfuerzo y el logro desempeñado de los colaboradores mediante certificaciones, palabras motivacionales y los ascensos de puestos que se dan cada 12 meses.

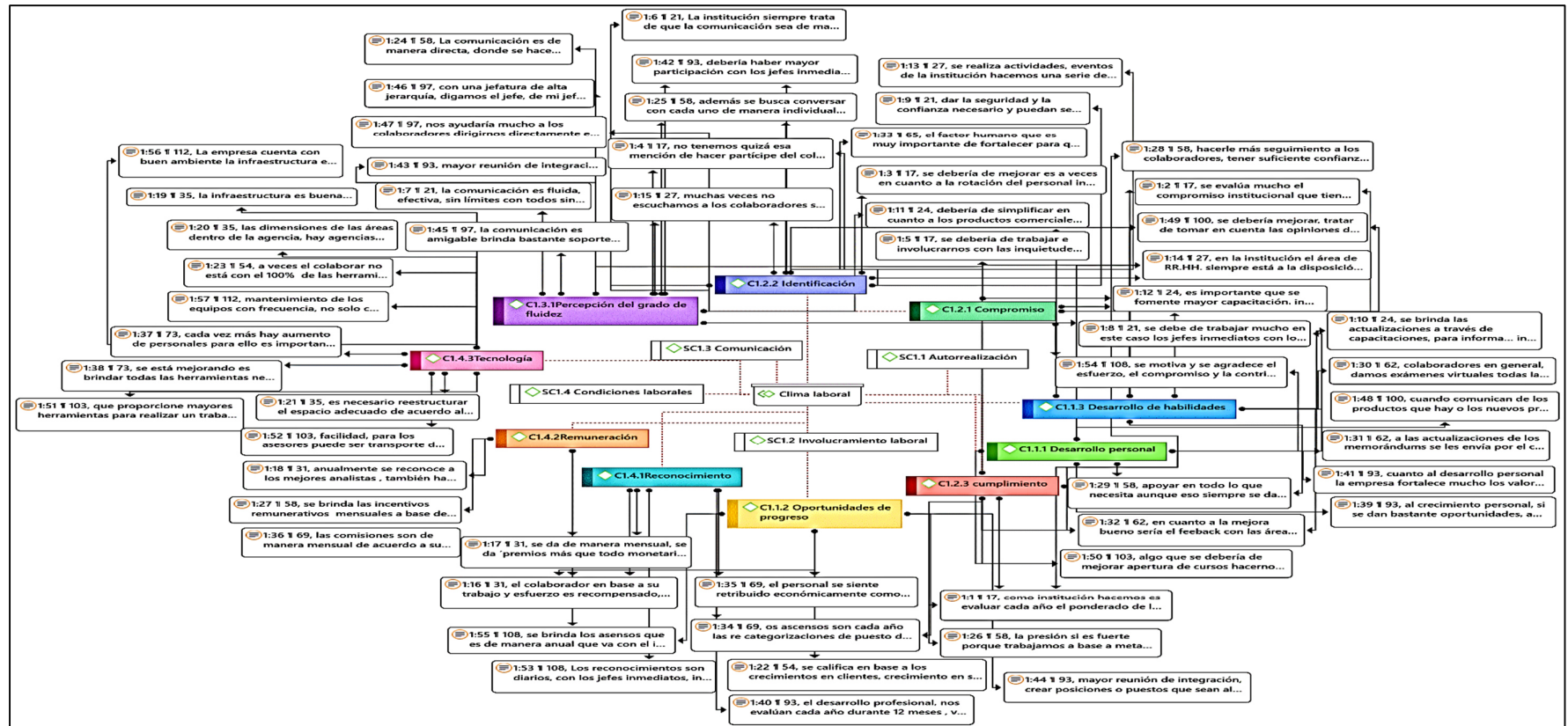
Respecto a la subcategoría remuneración se puede referir que la entidad financiera brinda los incentivos remunerativos, las comisiones que un colaborador puede generar de manera mensual según su productividad, en cuanto al incremento de la remuneración es de acuerdo al ascenso de puesto que se da cada 12 meses, pero se evidencia mediante el entrevistado jefe de créditos, la cual defiere sobre las falencias de los colaboradores, indica que la evaluación y los ascensos debería ser considerados a corto plazo cada 6 meses. Por ende, es importante que la entidad considere las expectativas de los trabajadores para una mejor motivación y estabilidad laboral de los colaboradores.

Por otro lado, los resultados de la subcategoría tecnología se detecta que la entidad cuenta con una buena infraestructura, sin embargo, el jefe de recursos humanos manifiesta que existe factores importantes la cual se debe mejorar por incremento de personales es necesario reestructurar el ambiente, de acuerdo a la cantidad de colaboradores en cada agencia, evidencia que existe agencias más pequeñas donde hay más colaboradores, el colaborador debe sentirse a gusto en su escritorio, suele pasar que a veces comparten un escritorio entre dos colaboradores, eso genera una incomodidad al personal porque necesita que cada uno tenga las herramientas adecuadas. Asimismo, el jefe de créditos menciona la falta de mantenimiento adecuado de los equipos de trabajo, donde señala que debe ser con frecuencia, no solo cuando haya fallas de operatividad. Por otro lado, el administrador menciona que es importante que la institución proporcione las herramientas necesarias para cada colaborador ya que existe falencias de los colaboradores que a veces comparten escritorios, computadoras. Por lo tanto, teniendo en cuenta las faltas de implementación de equipos, herramientas necesarias y el inadecuado ambiente influye negativamente el desarrollo de las tareas de los colaboradores

### 3.3 Diagnostico

Figura 11

Análisis cualitativo de la categoría Clima laboral



El presente estudio de investigación se analiza el clima laboral en los colaboradores de una entidad financiera, Lima, 2022 en este estudio se aplicó el enfoque mixto usando los instrumentos cuantitativos (cuestionarios) y cualitativos (entrevistas), la cual la entrevista fue realizada a 3 unidades informantes que constó de 6 preguntas abiertas que fueron empleadas de acuerdo a las subcategorías e indicadores.

El cuestionario fue empleado de 18 preguntas cerradas de acuerdo a las cuatro subcategorías y diez indicadores, en las cuales cuatro preguntas fueron orientadas a autorrealización, cinco preguntas en relación a condiciones laborales, cinco preguntas dirigidas a la comunicación. Finalmente 4 preguntas a las condiciones laborales, estos cuestionarios fueron empleadas a 40 trabajadores del área de negocios y operaciones de la entidad financiera, se aplicó la escala de Likert para la obtención de los datos requeridos.

De las entrevistas y encuestas realizadas al personal de la entidad financiera, se evidencia en la autorrealización de los colaboradores, la falta de apoyo suficiente, donde no hay confianza y seguridad de parte de los jefes inmediatos y no ser escuchados en cuanto a sus requerimientos, asimismo existe debilidades en cuanto a la capacitación constante, mayor seguimiento a la necesidad del personal y la poca motivación que repercute en la comunicación y el involucramiento laboral, de tal modo en el contexto estructural se identifica falencias de los colaboradores al no contar con equipos necesarias para cada colaborador. Finalmente se evidencia como un factor crítico, que la mayor debilidad está en el 77.50% que representa 41 colaboradores valoran que solos a veces, casi nunca y nunca determina que no están de acuerdo con las remuneraciones y los reconocimientos según el desempeño exigido. Por lo tanto, es importante que la institución priorice mejorar, estos factores críticos, la cual influye negativamente en la satisfacción de los colaboradores, que como consecuencia afecta la productividad.

En la subcategoría autorrealización se evidencia, que el 37.50% de los trabajadores, manifiestan que la institución solo a veces favorece las habilidades y las fortalezas que ejercen día a día. Asimismo, hay poco apoyo de parte de sus jefes inmediatos para desempeñar sus actividades, la cual coincide con los entrevistados donde mencionan que los jefes inmediatos deben mejorar la relación con los colaboradores, brindar el apoyo necesario, hacer más seguimiento a los

trabajadores, dar la suficiente confianza y seguridad, fomentar mayor feedback para el crecimiento y progreso del colaborador dentro de la institución. Por lo tanto, estos factores repercuten en el desarrollo de los personales, ya que, al no contar con el apoyo de sus jefes percibirán un mal clima laboral, ello afecta al progreso de los colaboradores y de la organización. Lo cual está asociada a la teoría de del clima organizacional de Likert (1968), citado por Ponte (2016) enfoca a que, el clima organizacional analiza el comportamiento administrativo en relación a los trabajadores, asimismo, la situación de la empresa mediante los valores, las actividades que se desarrollan para una mejor eficiencia en relación al crecimiento personal y profesional.

En el mismo contexto, otro punto muy importante es la satisfacción de los individuos y el involucramiento laboral donde, el 37.50% de los colaboradores manifestaron que solo a veces participan en las decisiones que se toman, la cual coincide con los entrevistados que se debe mejorar en cuanto a las inquietudes, sugerencias y opiniones de los trabajadores. Asimismo, se considera que la motivación, la integración del factor humano es muy fundamental para la identificación de los trabajadores con la entidad. Por lo tanto, es muy esencial tener en cuenta estos factores críticos, ya que es importante para el compromiso y el cumplimiento de los objetivos. Lo cual está asociada a la teoría de la motivación humana de Maslow (1954), citado por González (2018), los seres humanos tenemos las necesidades para poder desarrollar nuestras tareas, la cual es impulsado por la motivación, el individuo tiene el talento de elaborar proyectos a corto y largo plazo que va proyectados hacia un futuro, además conduce su propia autorrealización y la adaptación, la motivación humana es amplio funcionamiento psicológico, subjetivo e ideal, que va determinando la dirección de las actitudes del individuo que, direcciona e impulsa hacia una meta y la satisfacción

Por otro lado, en la subcategoría comunicación se pudo determinar que el personal no cuenta con adecuado medio de comunicación para hacer llegar sus peticiones con las áreas correspondientes según sus requerimientos, Asimismo, un 35% de los trabajadores consideran que existe poca motivación e estimulación de parte de sus jefes, donde la información que reciben de las políticas y objetivos empresariales no es suficiente, la cual coincide con los entrevistados, se considera que debe mejorar la participación de los jefes inmediatos con los trabajadores, realizar mayor reunión de integración, escuchar y considerar los requerimientos de los colaboradores para

una comunicación afectiva. Por ende, se plantea que la organización debe brindar los medios adecuados, que estén en buen funcionamiento para evitar las molestias, la incomodidad de los personales al no ser atendidos de manera efectiva, asimismo, la poca motivación y la falta de integración de los jefes inmediatos con los personales a su cargo, ello generará como consecuencia un mal clima laboral. Lo cual está asociada a la teoría relaciones humanas de Elton mayo, citado por Peiró (2021), donde tiene como fin ayudar a entender el bienestar del individuo y la relación que tiene dentro de la empresa para una mejor satisfacción laboral.

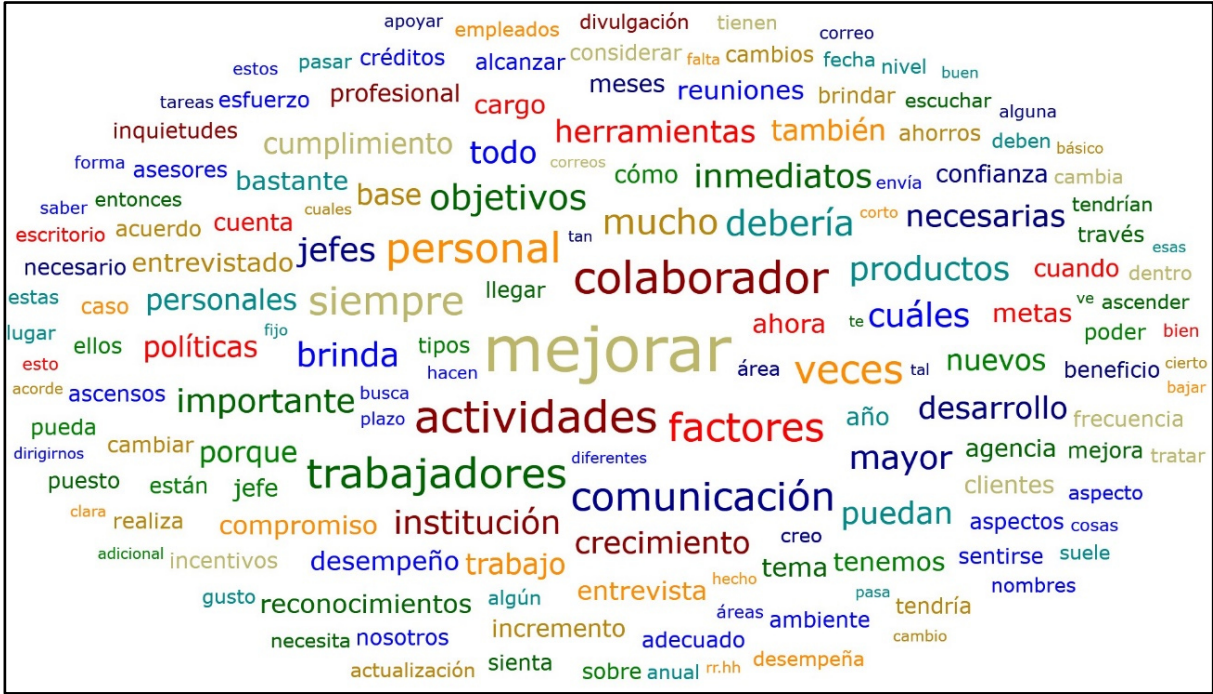
De la misma manera en la subcategoría condiciones laborales, los entrevistados y los encuestados coinciden que, la entidad financiera cuenta con una buena infraestructura, a su vez el 50% de los colaboradores consideran que la remuneración y los reconocimientos no están de acuerdo al desempeño exigido, sienten que no son contribuidos como merecen de acuerdo al cumplimiento, sin embargo, hay un contraste de los entrevistados indican que los reconocimientos se les brinda de acuerdo a los resultados obtenidos. Por lo tanto, es válido comentar que los reconocimientos no solo se deberían de premiar al mejor, es importante reconocer el esfuerzo desempeñado de cada trabajador, en cuanto al salario debe ser asignado según el cargo y las experiencias para una mayor satisfacción de los personales.

Otro punto brindado en la entrevista es cuanto a las áreas comerciales por incremento de personales es necesario reestructurar el ambiente, de acuerdo a la cantidad de colaboradores en cada agencia. Asimismo, se brinde las herramientas necesarias para cada colaborador que sean reparadas con frecuencia y no solo cuando haya fallas de operatividad para un trabajo eficiente de los colaboradores. Por ende, estos factores se consideran críticos, porque es fundamental para que el colaborador puede desempeñar sus labores diarias. Lo cual está asociada con la teoría de dos factores de la higiene- motivación de Frederick Herzberg (1959), donde resalta el valor, la importancia de los colaboradores dentro de la empresa, la satisfacción que percibe es de acuerdo al ambiente laboral que experimenta, las condiciones externas que afectan el puesto de trabajo influye la remuneración, los reconocimientos , los factores materiales, las condiciones de trabajo y la motivación repercute en los incentivos para una mejor ambiente laboral (Parra, et al., 2018).

Finalmente, según el análisis del presente estudio de investigación que, es de enfoque mixta del clima laboral de los trabajadores en una entidad financiera, dado a los diagnósticos se evidencia: i) falta de apoyo de parte de sus jefes inmediatos para desarrolla sus tareas, ii) falta de participación en las decisiones que se toman, iii), inadecuados medios de comunicación para hacerle llegar su petición al área correspondiente, iv) falta de reconocimiento y remuneración de acuerdo al desempeño exigido, v) espacios, equipos inadecuados

**Figura 12**

*Nube de palabras*



A través de nube de palabras se puede evidenciar las palabras que enmarcan mayor relevancia en la presente investigación son: Mejorar, comunicación y actividades.



### **3.4 Propuesta**

#### **3.4.1 Priorización de los problemas**

Mediante los resultados obtenidos en base a los análisis cualitativos sobre las respuestas de las entrevistas que diagnosticado a través del programa Atlas ti 9 y los resultados del diagrama de Pareto del análisis cuantitativo, para la determinación de los problemas más críticos que presenta la investigación se realizó la triangulación de ambos resultados, por lo tanto, se priorizó tres problemas principales, la cual existe deficiencia de comunicación y de desarrollo personal en los colaboradores, que perjudica la ejecución de las tareas diarias, además la falta de motivación, ausencia de relación entre los jefes inmediatos con los colaboradores y deficiente involucramiento del personal para el cumplimiento de la misión empresarial, al mismo tiempo, en la institución existe la falta de mantenimiento de los equipos, carencia de herramientas necesarias para cada colaborador, la deficiencia de reconocimientos y remuneración para el cumplimiento de la misión empresarial, hay falencias de parte de los colaboradores por no contar con herramientas para cada colaborador, la cual tienen que estar compartiendo y ello perjudica el avance del cumplimiento de las actividades.

#### **3.4.2 Consolidación del problema**

De acuerdo al diagnóstico realizado en la parte cuantitativa y cualitativa se identificaron diversos problemas que aquejan al clima organizacional, entre ellos tenemos: Deficiencia de comunicación; ausencia de apoyo, falta de participación e insuficiencia de información, lo cual perjudica la ejecución y el cumplimiento de las actividades. Asimismo, existe la deficiencia de motivación, ausencia de relación entre los jefes inmediatos con los colaboradores a su cargo, deficiente involucramiento del personal y la falta de capacitación constante para el desarrollo de las tareas encomendadas. Finalmente, la falta de mantenimiento de los equipos, carencia de herramientas necesarias para cada colaborador y la deficiencia de reconocimientos para el cumplimiento de la misión empresarial. Por lo tanto, teniendo estos problemas se ha consolidado el problema general como; la falta de estrategias de comunicación interna, motivación e infraestructura y equipos, la cual genera la insatisfacción de los colaboradores provocando un clima desfavorable.

### **3.4.3 Fundamentos de la propuesta**

El presente estudio se apoya en las siguientes teorías: (a) teoría del clima organizacional Likert (1968) define que, el comportamiento demostrado por los individuos que trabajan dentro de la empresa, es depende de comportamiento administrativo y las condiciones empresariales, que uno mismo observa y percibe el clima organizacional a través de los factores, las condiciones económicas el ambiente, los materiales de trabajo que se encuentra dentro de la institución, además la conducta administrativa, como está involucrado con los miembros que conforman, por lo tanto es fundamental la satisfacción del factor humano, es decir guarda relación debido a que el clima organizacional analiza el comportamiento administrativo en relación a los trabajadores, así mismo la situación de la empresa mediante los valores y las actividades que se desarrollan. para una mejor eficiencia y el clima organizacional; (b) teoría de higiene – motivación de Frederick Herzberg según Chiavenato (2011) define que, la teoría como la motivación del individuo donde, para trabajar se requiere de dos factores las cuales son: factores higiénicos, este factor comprende las condiciones físicas y del entorno ambiental que rodean al individuo, asimismo las salarios, políticas, beneficios sociales y el clima organizacional la relación que tienen los jefes directivos con los empleados, de tal manera percibe las carencias que rodean la cual implica en la conducta de los empleados, cabe resaltar que si estos factores higiénicos son positivos podrán evitar la insatisfacción, por otro lado, los factores motivacionales: la cual repercute en las tareas implicadas al colaborador, los reconocimientos y el crecimiento profesional, es importante que estos factores motivacionales sean óptimos en la organización la cual elevan la satisfacción de los individuos, por ello, se propone el enriquecimiento de las tareas y del puesto que permita plantear objetivos de manera deliberada, las actividades y las responsabilidades. Es decir, ello coincide con la teoría, debido que, comprende la importancia del individuo para una mejor satisfacción y el clima laboral; (c) la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow según Robbins (2009), determina las cinco necesidades del individuo dentro de la organización como: la autorrealización, fisiológicas, seguridad, sociales y estima, donde indica que, si bien ninguna de estas necesidades no se satisface por completo deja de motivar al individuo. Por ello es importante saber en qué nivel jerárquico se encuentra, hay dos niveles: superior son las necesidades que se satisface de forma interna de la persona, quiere decir la estima, la autorrealización, mientras que las del orden inferior son las factores externos como el salario, contratos que brinda la empresa, la cual resalta la

importancia del buen funcionamiento de la conducta humana involucrado con el area de los recursos humanos que es muy fundamental para la motivación del individuo.

#### **3.4.4 Categoría solución**

El endomarketing según kotler y keller (2006), definen que, todas las actividades que se encuentra y las que se realiza dentro de la organización son muy importantes a las de la exterior sin embargo Salterain (2009) manifiesta que, el endomarketing es el conjunto de técnicas y estrategias de relacionamiento y gerenciamiento que cuyo fin es desarrollar equipos con la mentalidad de que estén conectados con las metas y objetivos empresariales la cual se denomina marketing interno. Por tanto, el endomarketing es una herramienta muy objetiva en la organización, que cuyo fin es fortalecer la productividad y el clima laboral. El endomarketing conocido también como el marketing interno una herramienta muy útil en una organización donde se puede aplicar el uso mediante una serie de estrategias que permita desarrollarse con objetividad a una empresa cuidando su cliente interno, donde es el factor primordial para el éxito empresarial.

Para Villa y Gómez (2018), el endomarketing llamado también como mercadeo interno tiene el objetivo de emplear estrategias dirigidas hacia los colaboradores con el propósito de mantener incentivado al colaborador generando mayor grado de compromiso, identificación y fidelización, a la vez creando un mejor clima laboral para una mayor sincronización de los empleados con la empresa, donde permite encaminar para el logro de los objetivos de la institución, Asimismo, fortalece la motivación de los individuos para el cumplimiento de los objetivos eficientes de la organización.

### 3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Para la presente investigación se enmarcó, la estrategia, los objetivos las tácticas y los KPIS son parte de la matriz de enfoque de propuesta como se encuentra en:

#### Cuadro 2

*Matriz de direccionalidad de la propuesta*

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
<b>Objetivo 1:</b> Elaborar estrategias para la mejora de la comunicación interna y de desarrollo personal mediante el endomarketing	<b>Estrategia 1:</b> Elaborar un plan de endomarketing de comunicación interna y de desarrollo personal	<b>Táctica 1:</b> Elaborar estrategias de comunicación interna utilizando el plan de endomarketing	(grado de comunicación interna de los empleados logrados/grado de comunicación interna de los empleados inicial) x 100
		<b>Táctica 2:</b> Elaborar estrategias de desarrollo personal utilizando el plan de endomarketing	(grado de desarrollo personal de los empleados logrados/grado de desarrollo personal de los empleados inicial) x 100
<b>Objetivo 2:</b> Proponer estrategias de motivación e integración de los empleados para la ejecución de sus actividades mediante el plan del endomarketing	<b>Estrategia 2:</b> Elaborar un plan de endomarketing de motivación del cliente interno y trabajo en equipo	<b>Táctica 3:</b> Elaborar estrategias motivación del cliente interno utilizando el plan de endomarketing	(grado de motivación de los empleados logrados/ grado de motivación de los empleados inicial en un periodo determinado) x100
		<b>Táctica 4:</b> Elaborar estrategias de trabajo en equipo utilizando el plan de endomarketing	(grado de trabajo en equipo alcanzado/grado de trabajo en equipo inicial en un periodo determinado) x 100
<b>OBJETIVO 3:</b> Proponer estrategias de compensación del desempeño laboral, infraestructura y herramientas a través de un plan del endomarketing	<b>Estrategia 3:</b> Elaborar plan de endomarketing de compensación del desempeño laboral, infraestructura y equipos	<b>Táctica 5:</b> Elaborar estrategias de compensación del desempeño laboral utilizando el plan de endomarketing	(grado de compensación del desempeño laboral alcanzado/grado compensación del desempeño laboral inicial) x 100

		<b>Táctica 6:</b> Elaborar estrategias de infraestructura y equipos utilizando el plan de endomarketing	(grado de infraestructura y equipos alcanzado/grado infraestructura y equipos inicial) x 100
--	--	--	--

### 3.4.6 Actividades y cronograma

#### Cuadro 3

Matriz de direccionalidad de la propuesta

Táctica	KPI	Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia	
Táctica 1: Elaborar estrategias de comunicación interna utilizando el plan de endomarketing	(Grado de comunicación interna de los empleados logrados/grado de comunicación interna de los empleados inicial) x 100	A 1- Implementar buzón de sugerencias online para mejorar la comunicación interna	15/02/2022	5	20/02/2022	a. Área de sistemas b. Jefe TI	S/. 1,000.00	Ver (anexo 2, tabla 6)	
		A 2- Establecer plan de capacitación mensual al personal del área comercial y operaciones con el fin de fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación interna	20/02/2022	30	21/03/2022	a. Analista de capacitación comercial b. Gerencia de recursos humanos	S/. 1,000.00		
Táctica 2: Elaborar estrategias de desarrollo personal utilizando el plan de endomarketing	(grado de desarrollo personal de los empleados logrados/grado de desarrollo personal de los empleados inicial) x 100	A 3- Establecer listado de cursos a corto plazo con relación al cargo que desempeña	21/03/2022	30	22/04/2022	a. Gerencia de recursos humanos	S/. 500.00		
		A 4- Evaluar al colaborador para identificar las competencias y las oportunidades de mejora	12/04/2022	1	13/04/2022	a. Gerencia central y comercial b. Gerencia de recursos humanos	S/. 0.00		
Táctica 3: Elaborar estrategias motivación del cliente interno utilizando el plan de endomarketing	(grado de motivación de los empleados logrados/ grado de motivación de los empleados inicial en un periodo determinado) x100	A 5- Establecer plan de capacitación de liderazgo y trabajo en equipo mensual con el objetivo de mejorar la motivación	13/04/2022	30	14/05/2022	a. Analista de capacitación comercial b. Gerencia de gestión humana	S/. 500.00		Ver (anexo 2, tabla 7 )
		A 6- Establecer las convenciones semestrales de los mejores asesores para incentivar al personal	14/05/2022	5	19/05/2022	a. Gerencia central y comercial b. Gerencia de recursos humanos	S/. 1000.00		
		A 7- Establecer ascensos semestrales corto plazo (mejora motivación )	19/05/2022	5	24/05/2022	a. Gerencia central b. Jefes inmediatos	S/. 500.00		
		A 8- Recolectar información de la participación y motivación de cada colaborador	24/05/2022	1	25/05/2022	a. Gerencia de recursos humanos	S/. 0.0		
Táctica 5: Elaborar estrategias de compensación del desempeño laboral utilizando el plan de endomarketing	(grado de compensación del desempeño laboral alcanzado/grado de compensación del desempeño laboral inicial) x 100	A 9- Definir los reconocimientos e incentivos salariales teniendo en cuenta las metas cumplidas	25/05/2022	15	15/06/2022	a. Gerencia de recursos humanos	S/. 500.00	Ver (anexo 2, tabla 8 )	
		A 10- Propuesta de bonificaciones	15/06/2022	15	01/07/2022	a. Gerencia central y comercial b. Gerencia de recursos humanos	S/. 500.00		
Táctica 4: Elaborar estrategias de infraestructura y equipos utilizando el plan de endomarketing	(grado de infraestructura y equipos alcanzado/grado de infraestructura y equipos inicial) x 100	A 11- Revisión semestral de la infraestructura de la institución, tanto el ambiente y equipos con el fin de mantener en buenas condiciones	01/07/2022	4	05/07/2022	a. Área logística	S/. 1,000.00		

## **IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Discusión**

La presente investigación titulado propuesta de estrategias del endomarketing para maximizar el clima laboral de los colaboradores en una entidad financiera Lima, 2022. Es preciso indicar que, para llegar al logro satisfactorio del diagnóstico sobre el clima laboral, se elaboró una serie de preguntas para realizar la encuesta a los colaboradores del área negocios y operaciones, asimismo se reforzó con la entrevista al personal ejecutivo de la entidad financiera, que cuyo fin de estas herramientas permite conocer las habilidades y fortalezas de cada colaborador, a la vez, las falencias que afecta el clima organizacional, asimismo, con los indicadores planteados se pretende reforzar cada falencia para maximizar el clima laboral.

Con respecto a los resultados y el análisis determinado mediante la triangulación de la parte cuantitativa y cualitativa para la subcategoría autorrealización se determina que, los colaboradores no tienen el apoyo suficiente para fortalecer sus habilidades que desempeñan, la falta de integración, la falta de involucramiento del personal administrativo con los trabajadores, la cual refleja un 37.50% de los personales que tienen falencias de no contar con el apoyo suficiente para desarrollar las actividades diarias y habilidades blandas, la cual afecta negativamente en el desarrollo personal y la autorrealización del colaborador. Es importante resaltar que el clima organizacional analiza el comportamiento administrativo en función a la relación que tiene con los trabajadores, mediante valores y actividades que se desarrollan para una mejor eficiencia en relación al crecimiento personal y profesional del personal (Ponte, 2016). Por su parte dicho aporte concuerda con el estudio de Chang (2019), determina las estrategias para fortalecer un buen clima laboral en el banco financiero hace referencia sobre las estrategias diseñadas para la mejora del clima laboral son el asesoramiento sobre el manejo del personal, la convivencia laboral de los líderes con los colaboradores. Asimismo, priorizar nuevos puestos, ascensos, para evitar el bajo rendimiento laboral. De la misma manera, concuerda con el aporte de Diaz (2019) donde se evidenció que, el clima laboral en los niveles altos de identificación, cooperación y a la vez la identificación y la responsabilidad, la cual son factores esenciales para el éxito empresarial y un buen clima organizacional. Asimismo, Jales de Araujo (2021), concuerda integralmente con la investigación donde establece un plan de marketing interno con el objetivo de mejorar la motivación y la satisfacción en los colaboradores

que permite desarrollar sus actividades de manera eficiente, además menciona que la herramienta del endomarketing es muy vital en una organizacional, debido que, fortalece al cliente interno logrando la satisfacción para un mejor clima organizacional.

De la misma manera, de acuerdo a los resultados obtenidos mediante la triangulación de la parte cuantitativa y cualitativa para la subcategoría involucramiento laboral, resalta tanto el personal ejecutivo y administrativo existe deficiencia a la integración y participación reflejado en un 37.50% del personal no se involucra para las decisiones que se toman, se considera donde, el involucramiento del factor humano es esencial para la motivación, compromiso y el cumplimiento del objetivo empresarial. Cabe resaltar que la integración del factor humano se debe priorizar tanto las decisiones que pueden afectar al individuo, donde permitirá mejorar el control de su rutina laboral, ayudando elevar su autonomía personal. Ello permite mayor motivación de los trabajadores. Asimismo, incrementa el compromiso laboral con la organización favoreciendo la satisfacción del empleado y siendo más productivos con las metas empresariales (Robbins, 2009). El precedente concuerda con el estudio de Ramírez y Heredia (2019), cabe señalar la importancia del desempeño y productividad de los empleados, la cual, se debe incidir la mejora de los elementos motivacionales como las habilidades sociales de los personales, que permita convertir en un equipo multidisciplinarios en los que se pueda confiar permanentemente los objetivos y metas organizacionales, por consiguiente con la referencia del estudio de Chang (2019), prioriza el factor humano, donde propone estrategias diseñadas para la mejora del clima laboral, mediante la capacitación a los jefes para que puedan desarrollar las habilidades blandas gerenciales, el buen manejo de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo que, permita involucrar a los colaboradores para reforzar el cumplimiento eficiente de las tareas diarias. Del mismo modo, en Zapata (2020), coincide con la investigación, donde evidencia que, el desarrollo personal de los colaboradores en la organización es fundamental para la identificación y el fortalecimiento del clima laboral, por ello elaboró propuesta de programa de desarrollo personal con el fin de perfeccionar el clima laboral.

En el mismo contexto, los resultados obtenidos mediante el análisis de la triangulación de la parte cuantitativa y cualitativa para la subcategoría comunicación se obtiene la falta de una comunicación adecuada por la poca motivación y estimulación de los jefes inmediatos. Refleja las falencias en un 35% del personal al no contar con medios de comunicación adecuada para el desarrollo de sus actividades, cabe resaltar la importancia del trato y la relación de los jefes inmediatos con los colaboradores. Asimismo, los medios de comunicación adecuados



para la ejecución de las tareas diarias, la comunicación interna o corporativa es vital para el crecimiento de una empresa. Cabe resaltar que al definir estrategias de comunicación interna para todo el personal es fortalecedor, que permita mejorar la empatía, confianza y sobre todo conocer los aspectos mentales, emocionales que experimentan los colaboradores en su ambiente de trabajo y la utilización de estas herramientas de plan de comunicación interna es vital para el éxito de la empresa (García, 1998). El precedente concuerda con la investigación de Garcés (2021) define que, el planteamiento de una comunicación eficaz para la mejora del clima laboral fue empleado con total prioridad, lo cual maximiza la satisfacción, la motivación e incentiva el buen desempeño laboral de los colaboradores. En el mismo contexto, coincide con el estudio Altamirano (2020), la comunicación organizacional un factor primario para el logro de objetivos empresariales. Por tal razón, se empleó un plan de comunicación interna, la cual incluye actividades, recursos necesarios, responsables, presupuesto y las fechas de la ejecución, donde ayudará a maximizar la comunicación interna de la institución y que también ayudará a fortalecer el clima organizacional.

De la misma manera, Rodríguez y Montoya (2018), plantea una propuesta de endomarketing con el objetivo de mejorar la satisfacción y la motivación laboral debido a las falencias encontradas como la falta de comunicación, relaciones interpersonales, Por ello la herramienta del endomarketing fortalece a la organización principalmente al cliente interno en relación al clima organizacional, por consiguiente de acuerdo al análisis y los resultados obtenidos mediante triangulación de la parte cualitativa y cuantitativa de la subcategoría condiciones laborales, resalta mayor concentración con falencias de que la remuneración y los reconocimientos no están de acuerdo al desempeño exigido donde enmarca el 50% del personal, asimismo, las faltas de los equipos para cada colaborador, la cual son factores primordiales para una buena satisfacción, motivación y desempeño laboral, que repercute en el clima organizacional, donde resalta el valor, la importancia de los colaboradores dentro de la empresa, la satisfacción que percibe es de acuerdo al ambiente laboral que experimenta, las condiciones externas que afectan el puesto de trabajo influye la remuneración, los reconocimientos, los factores materiales, las condiciones del ambiente de trabajo para el logro de la misión empresarial (Parra et al., 2018).

Castañeda y Soto (2019), sostiene en su investigación los factores externos como; los salarios, los reconocimientos y beneficios es fundamental que se debe priorizar en la organización, ya que contribuye en la motivación y el desempeño del colaborador, ello también

generara un clima laboral óptimo, del mismo modo coincide en el estudio de Chang (2019) menciona que, la falta de reconocimientos y recompensas hace que el personal se sienta desmotivado, insatisfecho, no se siente retribuido, ello afecta el rendimiento laboral, cabe resaltar que es vital ejercer la práctica de incentivos y reconocimientos, reconociendo el esfuerzo, el aporte de los colaboradores en base al cumplimiento de la metas, para generar un buen desempeño y ambiente laboral.

En el mismo contexto, la investigación de Diaz (2019), implica la importancia del clima laboral en relación a las expectativas y falencias que presenta cada individuo en el ámbito laboral, sea factor externo e interna para una mejor satisfacción del individuo, teniendo en cuenta las problemáticas existentes, por ello prioriza poner en práctica los incentivos laborales, programas de reconocimientos ya que repercute en el clima organizacional.

## 4.2 Conclusiones

- Primera: Se diagnosticó la situación actual del clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera, Lima 2022. Cabe resaltar que la categoría problema del presente estudio es el clima laboral, los elementos que conforma las cuales son, la autorrealización, involucramiento laboral, comunicación y condiciones laborales, se logró el diagnóstico de los factores críticos que afectan el clima laboral de la institución, existe inconvenientes en la comunicación interna, la cual influye en el desarrollo del personal. Asimismo, la falta de motivación, trabajo en equipo para la satisfacción y productividad del personal. Finalmente, los reconocimientos y las herramientas necesarias que es la prioridad para ejercer las tareas diarias para el desarrollo óptimo de los objetivos y metas empresariales tornando un clima laboral deficiente.
- Segunda: Se determinó los factores a mejorar del clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera, Lima 2022. Evidenciando que estos factores diagnosticados que aquejan los colaboradores. Por ello, como consecuencia, de no brindar la solución afecta negativamente a la institución, la insatisfacción, el bajo desempeño laboral y la disminución de la productividad, la cual repercute en el clima organización.
- Tercera: Con la presente investigación se propuso estrategias de endomarketing para maximizar el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera, Lima 2022. Por ello, se elaboró un plan de endomarketing con las estrategias planteadas, con el objetivo de fortalecer las problemáticas encontradas optimizando el clima laboral de la institución. Asimismo, para llegar a los resultados encontrados sobre las falencias existentes, se utilizó varios programas, instrumentos y análisis de medición que permitió determinar objetivamente los factores que aquejan.
- Cuarta: Se propuso la elaboración de estrategias mediante un plan de endomarketing con la finalidad de poder mejorar el clima laboral. Por consiguiente, las estrategias propuestas abarcan para cada problemática encontrada, las estrategias establecidas de comunicación interna, maximiza una adecuada comunicación del cliente interno (los colaboradores), donde es la base primordial para el buen

funcionamiento de la empresa, además influye en la satisfacción y desarrollo del personal mejorando un buen ambiente laboral.

Quinta: Del mismo modo, las estrategias diseñadas de motivación y trabajo en equipo en función a las problemáticas existentes, con el fin de impulsar mayor motivación de los jefes inmediatos con los personales. Finalmente, las estrategias de infraestructura y equipos son basada a las condiciones laborales tanto a la falta de reconocimientos y equipos necesarias para realizar las tareas diarias, donde las estrategias elaboradas ayudan a la organización estar en constante revisión del ambiente laboral como; los materiales e infraestructura adecuada.

### 4.3 Recomendaciones

- Primera: Se recomienda al Jefe de sistemas y Recursos humanos en coordinación con los Gerentes de cada agencia de la entidad financiera mejorar la comunicación interna, mediante estrategias como un mail informativo, buzón de sugerencias, ente otros, que permita a los colaboradores plantear sus propuestas, recomendaciones y las necesidades que consideran, ello permite la pronta acción al mejoramiento, de esta manera se pueda tomar en cuenta buscando la mejora de las necesidades y expectativas del personal.
- Segunda: Se recomienda al jefe de recursos humanos y jefes inmediatos establecer un plan de capacitación mensual con las áreas involucradas negocios y operaciones, por lo que hay deficiencia de comunicación para el desarrollo del trabajo, Asimismo, teniendo en cuenta el desarrollo personal, se recomienda implementar más cursos de formación a corto plazo, en función al cargo o área que desempeña para fortalecer en el crecimiento y desarrollo de cada colaborador
- Tercera: Se recomienda al gerencia comercial y jefe de recursos humanos establecer una técnica de motivación mediante el coaching directivo, donde permita incrementar la autoconfianza y la comunicación entre las personas. Asimismo, promover actividades de capacitación a los directivos para fortalecer la motivación en los funcionarios mediante un plan de capacitación de liderazgo y trabajo en equipo mensual, ya que permite al personal conocer los puntos que se ha tratado en esta capacitación para así aplicar las experiencias y las actividades a tomar en acción con los colaboradores a su cargo.
- Cuarta: Se recomienda a la gerencia comercial y jefe de recursos humanos establecer plan de incentivos, que puede ser mediante convenciones semestrales de los mejores analistas de créditos con el fin de integrar y reconocer el desempeño demostrado durante el periodo, seguidamente se recomienda establecer ascensos a corto plazo (semestrales), ello motiva al personal en desempeñar sus actividades y cumplir con las metas establecidas. Finalmente, la recolección de información de la participación y motivación de cada colaborador juega un papel muy importante que, permite conocer la insatisfacción y la satisfacción de los

colaboradores para seguir promoviendo la motivación para un mejor clima laboral

Quinta: Es necesario realizar la revisión semestral de la infraestructura de las agencias, tanto, el ambiente y equipos con el fin de mantener en buenas condiciones para que el personal pueda desarrollar sus actividades de manera óptima sin inconvenientes de estos factores, del mismo modo, definir los reconocimientos e incentivos salariales en función al desempeño exigido o teniendo en cuenta las metas cumplidas, la cual ayuda al personal en la motivación para fortalecer el desempeño laboral. Asimismo, implementar propuesta de bonificaciones mensuales, ya que permite al trabajador sentirse incentivado por el desempeño y esfuerzo dedicado en función al cumplimiento de los objetivos, la cual los conlleva estar satisfecho en la empresa. Por ello se recomienda a Jefe de logística y Recursos humanos para hacer el respectivo seguimiento.

## REFERENCIAS

- Abreu, J. (2015). Analysis to the Research Method . *Daena: International Journal of Good Conscience*, 1-10.
- Altamirano, M. (2020). *Plan de comunicación interna para una entidad financiera de la ciudad de Ambato*. Ecuador: Repositorio institucional.
- Arias, L., Portilla, L., & Villa, C. (2008). El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual. *Scientia Et Technica*, 1- 4. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920454022>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo editorial patria.
- Baguer, A. (2005). *Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua*. España: Diaz de santos.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación 3era edición*. Colombia: Pearson educación.
- Bernal, C. (2019). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Colombia: Pearson.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.
- Bravo, R., & Damián, E. (2021). Clima laboral y percepción de la imagen institucional. *Psique Mag: Revista Científica Digital de Psicología*, 1-9. <https://doi.org/https://doi.org/10.18050/psiquemag.v10i2.232>
- Cabanillas, S. (2020). *Programa de comunicación para mejorar el clima laboral en los colaboradores del banco de la nación de Trujillo (Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipán)*. Repositorio institucional, Pimentel. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7446/Cabanillas%20Chil%C3%B3n%20Sashenka%20Rosita.pdf?sequence=1>
- Cabrera, L. (1995). *Técnicas de investigación social*. Buenos Aires: LUMEN.
- Camelo, P., Guerrero, D., & Aparicio, L. (2018). *Metodología para el mejoramiento del proceso de retroalimentación en el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras - FOGAFÍN ( Tesis de Especialización, Universidad Sergio Arboleda)*. Repositorio institucional, Bogotá. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11232/1178>
- Canales, L. (2009). Endomarketing y la Gestión de Recursos Humanos. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 1-10. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id>

- Carhuanchu, I., Nolazco, F., Sichei, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador.
- Castañeda Betancur, S. (2019). Endomarketing and organizational learning: a tool for management. *NOVUM*, 1-13.
- Castañeda, I., & Soto, L. (2019). *Factores que influyen en la motivación laboral de los colaboradores del área comercial de la entidad financiera Banco W zona centro de la ciudad de Palmira en el año 2018.* ( Tesis de Licenciatura, Universidad del Valle). Repositorio institucional, Palmira. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10893/19176>
- Chang, M. (2019). *Estrategias para promover el clima laboral en el Banco Financiero agencia Tumbes – 2019* ( Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional, Piura. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41322>
- Checa, L., Cabrera, X., & Chávarry, P. (2020). Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria. *Universidad Nacional Hermilio Valdizán*, 1-15. Obtenido de <https://doi.org/10.33554/riv.14.4.746>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos.El capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Coll, F. (2020). Clima laboral. *Economipedia.com*, 1-3.
- Cruz, N., Alonso, M. M., Armendáriz, N. A., & Lima, J. S. (2021). Clima laboral, estrés laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. una revision sistemtica. *Revisión sistemática*, 1-15.
- Díaz de Rada, V. (2001). *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. Madrid: ESIC.
- Diaz, D. (2019). *Clima laboral según el modelo de Litwin y Stringer aplicado a la empresa Moliperú en la ciudad de Chiclayo 2018* (Tesis de Licenciatura, Universidad Católico Santo Toribio de Mogrovejo). Repositorio institucional, Chiclayo. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2347>
- Doorman, F. (1991). *La metodología del diagnóstico en el enfoque "investigación adaptativa"*. Costa Rica: IICA Biblioteca Venezuela.
- Fernández, Á. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. Madrid: Esic Editorial.
- Fernández, S., Cordero, J., & Córdoba, A. (2002). *Estadística Descriptiva*. Madrid: ESIC.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. Madrid: Díaz de santos.
- Garcés, S. (2021). *Análisis de los factores de la comunicación interna que influyen en el clima laboral del área de negocios de una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil.* (



- Tesis de Licenciatura, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*). Repositorio institucional, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/16959>
- García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Diaz de santos. Obtenido de LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES: Internet:<http://www.diazdesantos.es>
- Gestión. (22 de julio de 2021). *Clima laboral: el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-el-55-de-trabajadores-peruanos-tiene-miedo-de-cometer-errores-laborales-nndc-noticia/?ref=gesr>
- Gómez, J., Ruiz, A., & NicolásMoreno, M. d. (2008). *La comunicación oral en la empresa*. Madrid: ARCO/LIBROS,S.L.
- Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Red tercer milenio.
- González, D. (2018). Uma concepção integradora da motivação humana. *Readalyc*, 1-10. <https://doi.org/https://doi.org/10.4025/psicolestud.v24i0.44183>
- González, N., & Hernández, Ó. (2012). The first three models of endomarketing management. Theoretical comparisson. *CICAG*, 1-24.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2006). *Metodología de investigación*. México: McGraw-Hill Companies.
- Hidalgo, O. (2018). *La utilización de la gamificación como herramienta para implementar estrategias de marketing interno basado en el nivel de valoración del lugar de trabajo que otorgan los colaboradores, hombres y mujeres entre 18 y 25 años, que laboren en establecimiento*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *Metodología de la investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Quirón S. A.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Sypal.
- Jales de Araújo, L. (2021). *influência do endomarketing dentro do clima*. CURRAIS NOVOS: Universidade federal do rio grande do norte faculdade de engenharia, letras e ciências sociais do seridó.
- Lara, E. (2013). *Fundamentos de investigación-Un enfoque por competencias 2da edición*. México: Alfaomega Grupo Editor.
- Likert, R. (1968). *El factor humano en la empresa*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Llaneza, J. (2009). *Argonomia y psicología aplicada manual para la formación del especialista*. España: Lexnova.

- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). El método analítico como método natural. *Revista en Ciencias Sociales*, 1-27. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10495/5501>
- Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y Gestión*, 165-193. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mayan, M. (2001). *Una introducción a los métodos cualitativos: Módulo de entrenamiento para estudiantes y profesionales*. Iztapalapa: International Institute for Qualitative Methodology.
- Mousalli, G. (2015). Métodos y diseños de investigación cuantitativa. *Revista researchgate*, 1-38. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/303895876>
- Neffa, J. (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: contribución a su estudio*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Centro de Estudios e Investigaciones Laborales - CEIL-CONICET.
- Novillo, E. (2016). Una introducción a la investigación pura o básica. *Atlante*, 1-15. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.11763/ATLANTE-2016-07-investigacion>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ochoa, C., Quishpe, S., & Santillán, L. (2019). *Análisis del clima laboral en el Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Francisco de Milagro (Tesis de Licenciatura, Universidad estatal de Milagro)*. Repositorio institucional, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/4644>
- OIT. (11 de Noviembre de 2016). *Inclusive Labour Markets, Labour Relations and Working Conditions Branch (INWORK)*. ILO Departments. Obtenido de [/travail/lang-es/index.htm](http://travail/lang-es/index.htm).
- Palma, S. (2004). *Escala clima laboral CL- SPC*. Lima: Manual.
- Parra, C., Bayona, J., & Salamanca, T. (2018). Conceptual validity of the motivating factors: a perspective from the bifactorial theory proposed by Herzberg. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 1-18. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409658132008>
- Parra, M. (2003). *Conceptos básicos en la salud laboral*. Santiago: Oficina Internacional del Trabajo.

- Parraguez, I. (2019). *El involucramiento laboral en el siglo XXI*. Chiclayo: Trabajo de investigación. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2626>
- Payares, K., Berdugo, A., Caridad, M., & Navarro, E. (2017). Endomarketing and the internal service Quality of the small and mediuenterprises of the health sector. *Espacios*, 1-10.
- Peiró, R. (2021). Teoria de las relaciones humanas. *Economipedia.com*, 1-2.
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 2-25. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Ponte, F. (2016). Educacion en valores. *Revista educacion en valores*. Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/index.htm>
- Poole, M. (2006). Clima laboral. *factorhuma.org*, 1-8.
- Ramírez, G., & Heredia, F. (2019). Mejora del desempeño laboral de los colaboradores en agencia chiclayo credicotia financiera, 2019 ( tesis para optar el grado de bachiller, Univrsidad Señor de Sipan). *Repositorio institucional*. universidad señor de sipan, Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12802/5701>
- Riquelme, M. (10 de Febrero de 2022). *¿Qué es el Involucramiento en el Trabajo?* Obtenido de <https://www.webyempresas.com/involucramiento-en-el-trabajo/>.
- Rivadeneira, E. (2013). Modelo investigativo integrador derivado de la investigación holística. *Negotium*, 1-28. Obtenido de [www.revistanegotium.org.ve](http://www.revistanegotium.org.ve)
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Univ. J. Autónoma de Tabasco.
- Rodríguez, V., & Montoya, O. (2018). *Propuesta de un modelo de endomarketing para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral*. *Cooperativa de ahorro y créditofondesurco, Arequipa, 2017*. Arequipa: Universidad Católica de Santa María. Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/8493/53.0942.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Deusto.
- Rustom, A., Fernández, C., & Mansilla, A. (2012). *Estadística descriptiva, probablilidad e inferencia: una visión conceptual y aplicada*. Chile: Universidad de Chile, Departamento de Economía Agraria.

- Salazar, E., & Villamarín, S. (2011). *Diseño de un sistema de control interno para la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda. ubicada en la Parroquia Aláquez del Cantón Latacunga, para el período económico 2011*. Universidad Técnica De Cotopaxi, Latacunga - Ecuador.
- Speranza, A. (2006). *Ecología Profunda Y Autorrealización: Introducción a la filosofía ecológica de Arne Naess*. Buenos Aires: Biblos.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (2009). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (2012). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires: Paidós.
- UNIR. (20 de julio de 2021). *¿Qué es el clima laboral u organizacional y cómo fomentarlo?* Obtenido de UNIR: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/>
- Villa, L., & Gómez, D. (2018). Endomarketing: a tool for integration of internal customer with the organizational strategy. *Hojas y Hablas*, 1-14. <https://doi.org/10.29151>
- Villafuerte, S., Viteri, F., & Lopez, H. (2021). Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecución de proyectos. *Espacios*, 1-13. Obtenido de <https://www.revistasespacios.com>
- Zapata, S. (2020). *Análisis del clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y propuesta de un programa de mejora basado en desarrollo personal, 2020 ( Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo)*. Repositorio institucional, Piura. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/52672>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título:** Estrategias mediante plan de endomarketing para maximizar el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera, Lima 2022.

Problema general	Objetivo general	Categoría/Variable 1: Gestión financiera				
		Dimensiones/Sub categorías	Indicadores	Escala	Nivel	
¿Cómo las estrategias mejora el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022?	Proponer estrategias para mejorar el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022.	Autorrealización	Desarrollo personal	Likert	1 al 5	
			Oportunidades de progreso	Likert	1 al 5	
			Desarrollo de habilidades	Likert	1 al 5	
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	Involucramiento laboral	Compromiso	Likert	1 al 5	
¿Cuál es el diagnóstico del clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022?	Diagnosticar en qué situación se encuentra, el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022.		Identificación	Likert	1 al 5	
			Cumplimiento	Likert	1 al 5	
¿Cuáles son los factores por mejorar el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022?	Determinar los factores a mejorar el clima laboral en los trabajadores en una entidad financiera Lima, 2022.	Comunicación	Percepción del grado de fluidez	Likert	1 al 5	
			Condiciones laborales	Reconocimiento	Likert	1 al 5
				Remuneración	Likert	1 al 5
Tecnología	Likert	1 al 5				
<b>Tipo, nivel y método</b>		<b>Población, muestra y unidad informante</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Procedimiento y análisis de datos</b>		
Tipo: proyectiva Diseño: explicativo secuencial Enfoque: Mixto Método: Estudio de Caso, Analítico, deductivo e inductivo. Sintagma: holístico		Población: 40 personas Muestra: 40 personas Unidades informantes: 03 personas de la empresa	Técnicas: Entrevistas y encuestas Instrumentos: Guía de entrevista y cuestionario.	Procedimiento: Evaluación del marco teórico, conceptos y antecedente. Análisis de datos: Triangulación de datos, Excel, SPSS, Atlas.		

## Anexo 2: Evidencias de la propuesta

### I. Plan de endomarketing

Para la presente investigación se presenta la propuesta de plan de endomarketing para maximizar el clima laboral en los colaboradores en una entidad financiera Lima, 2022. Aplicando estrategias que estarán abocados a los clientes internos de la empresa, la cual estará apoyado en el modelo de marketing interno de Berry.

#### 1.1.1. Objetivo

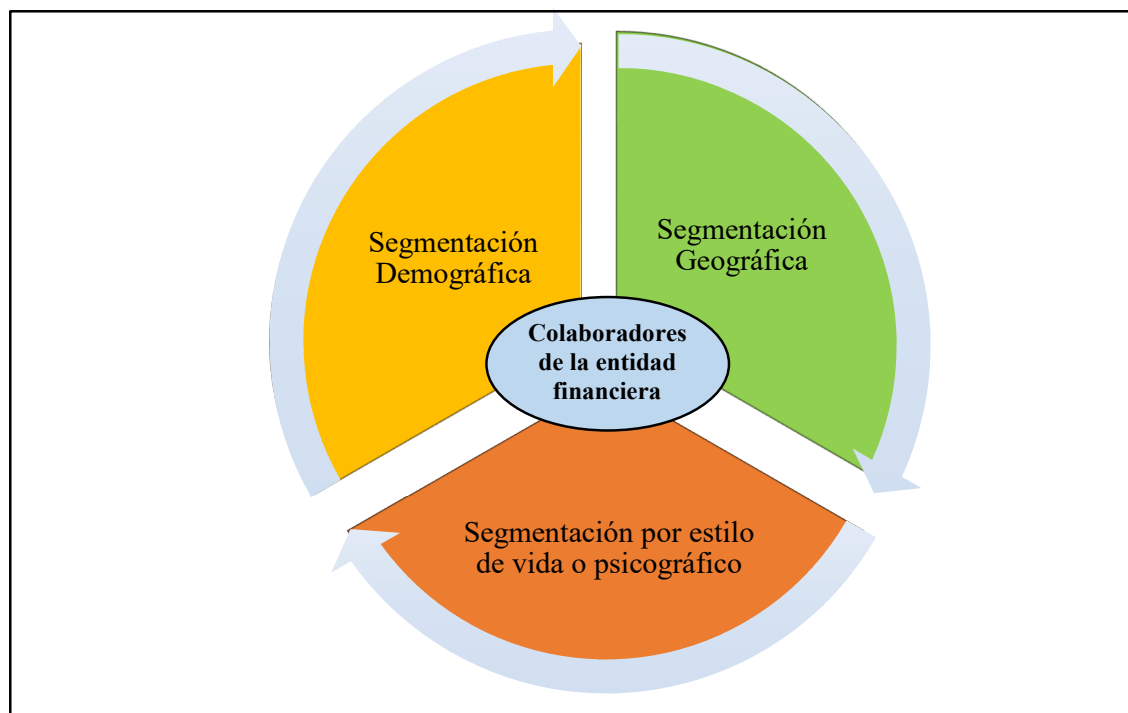
Lograr fortalecer el clima laboral en los empleados de la entidad financiera con el fin de que alcancen una mayor satisfacción laboral en la institución generando mayor índice de motivación, compromiso para el logro del objetivo empresarial.

#### 1.2. Análisis situacional de empresa

Para el presente plan se considerará la segmentación del mercado interno, la cual permitirá lograr la identificación de las necesidades de los clientes interno de la organización con las siguientes variables.

#### Figura 13

*Variables para la segmentación de mercado interno*



#### Cuadro 4

*Variables de segmentación institucional*

Psicográficos	Geográficos	Demográficos
Comunicación interna	Departamentos	Edad
Valores	Sedes	Genero
Motivación		Área de trabajo
Trabajo en equipo		Antigüedad laboral
Cultura organizacional		
Desempeño laboral		

#### Cuadro 5

*Foda (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenaza)*

FORTALEZA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZA
Capacitación para los colaboradores	<b>Tendencia al crecimiento económico en el mercado</b>	Falta de mantenimiento de equipos	<b>Competencia con otras financieras en la región</b>
Incentivos monetarios	<b>Mejorar uso de tecnología de información y comunicación</b>	Falta de apoyo y motivación a los funcionarios	<b>Devaluación de la moneda</b>
Plan Eps y otros beneficios para todos los colaboradores	<b>Alianzas estratégicas para el financiamiento</b>	Recursos económicos ilimitados	<b>Falta de equipos</b>
Responsabilidad y compromiso de sus funcionarios			



### 1.2.1. Estrategias del endomarketing

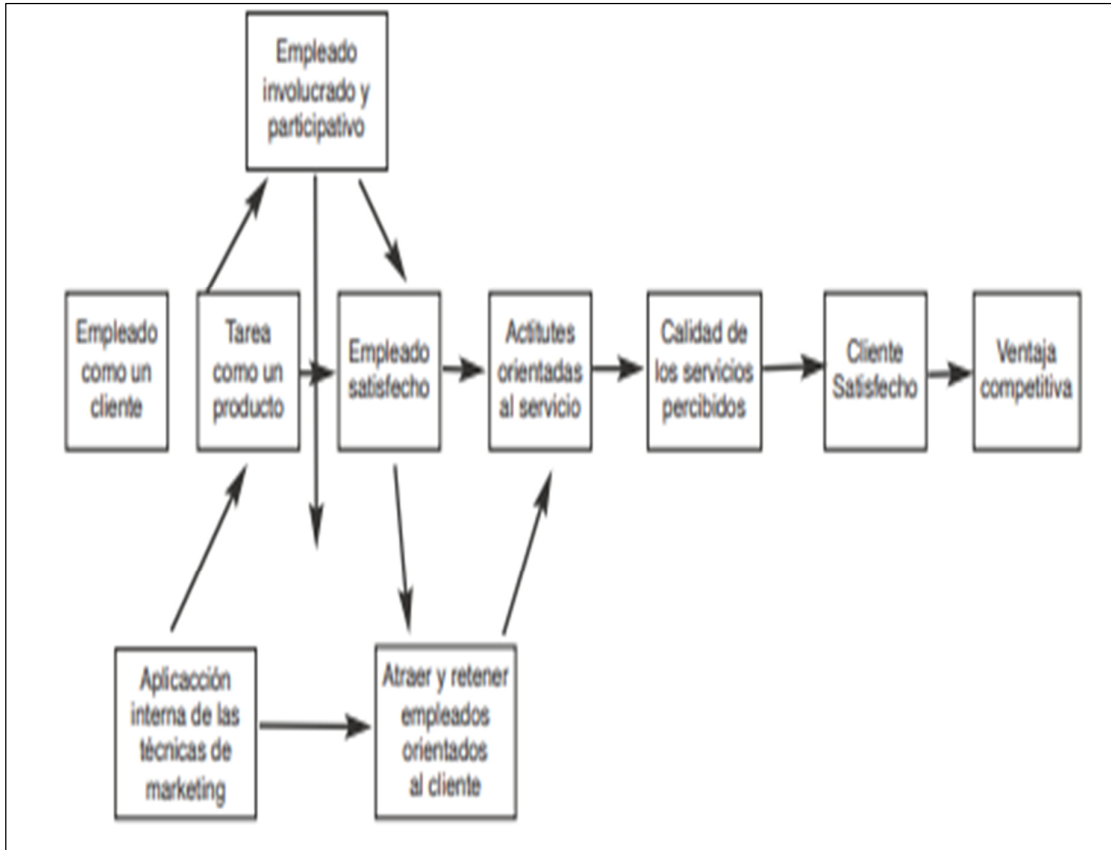
En el mismo contexto para el desarrollo del plan de endomarketing, se procede a establecer las estrategias o actividades que se sugiere ejecutar de acuerdo al problema hallada

### 1.2.2. Modelo de marketing interno de Leonardo Berry

El marketing interno reconoce al colaborador como un cliente interno, donde se desarrolla hasta la ventaja competitiva, este modelo nos permite encontrar la satisfacción de los empleados y la calidad de los servicios percibidos que están involucrados con la organización, buscando un mercado diferencial.

**Figura 14**

*Modelo Berry*



Nota: Adaptado de Berry - ApudAhmed y rafia (2022) citado por Fuentes (2009)

## Evidencia 1

### 1.3. Estrategias de comunicación interna

**Tabla 6**

*Estrategias sugeridas de comunicación interna y desarrollo personal*

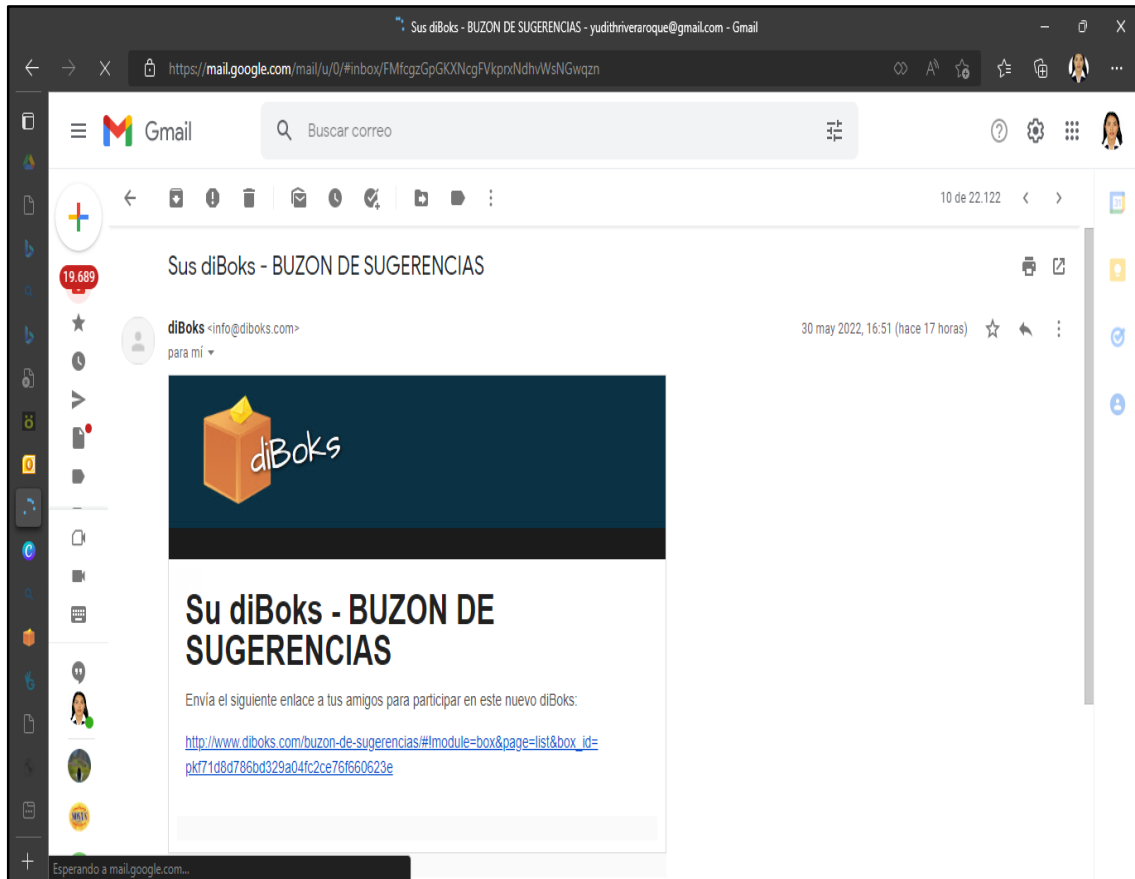
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>		
Objetivo: El objetivo de esta estrategia es cumplir con las expectativas de los colaboradores de la entidad financiera con el fin de fortalecer el desarrollo de sus actividades de manera eficiente mejorando la comunicación interna.		
<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIAS O ACTIVIDADES SUGERIDAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Deficiencia de comunicación y de desarrollo personal, lo cual perjudica la ejecución de las actividades.	Implementar buzón de sugerencias online	a. Área de sistemas
	Establecer capacitación mensual al personal del área comercial y operaciones (mejora comunicación)	a. Analista de capacitación comercial b. Gerencia de recursos humanos
	<b>DESARROLLO PERSONAL</b>	
	<b>ESTRATEGIAS O ACTIVIDADES SUGERIDAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>
	Establecer listado de cursos a corto plazo con relación al cargo que desempeña	a. Gerencia central y comercial b. Gerencia de recursos humanos
	Evaluar al colaborador para identificar las competencias y las oportunidades de mejora	a. Gerencia de recursos humanos

#### 1.4. Buzón de sugerencias online para los colaboradores:

Mediante el enlace creado de buzón de sugerencias de Diboks corporativos se sugiere enviar a los colaboradores de la entidad financiera mediante los correos corporativos. Asimismo, se recomienda publicar en la intranet de la institución para que los colaboradores puedan ingresar y enviar sus sugerencias, ya que ayudará a recopilar información necesaria del requerimiento, sugerencias de mejora de los empleados que necesitan ser atendidos para una mejor comunicación.

## Figura 15

### *Propuesta de buzón de sugerencias online a través de Diboks*



#### **1.4.1. Capacitación mensual a personal del área comercial y operaciones:**

El presente plan de capacitación al personal del área comercial y operaciones la cual tiene deficiencia en la comunicación para realizar las actividades de manera conjunta, el objetivo es fortalecer la comunicación entre áreas para un trabajo en equipo de manera eficiente y además mejorará el clima laboral.

## Cuadro 6

### Propuesta de plan capacitación mensual a las áreas involucradas

Plan de capacitación de al área comercial y operaciones ( mejora comunicación)									
Recursos	Objetivo	Horario	Población objeto	Responsable	Doc. de soporte	Fecha	Ejecutada		Observaciones
							si	no	
Identificación de falencias de comunicación entre ambas áreas	Identificar las quejas o sugerencias, evaluar y valorar para prevenir el mal clima laboral	1 hrs	Personal del área comercial y operaciones	analista de capacitación y responsable de calidad	registro de asistencia	10/06/22	x		Se debe realizar a todo el personal del área de negocios y operaciones
Establecimiento de pautas y esquemas para el desarrollo de trabajo en equipo	Potenciar reuniones como canal de comunicación para fortalecer el trabajo en equipo	1 hrs	Personal del área comercial y operaciones	analista de capacitación y responsable de calidad	registro de asistencia	10/06/22	x		
Roles responsabilidad y políticas empresariales	Potenciar las políticas y normas establecidas	1 hrs	Personal del área comercial y operaciones	responsable de calidad	registro de asistencia	22/06/22		x	
Evaluación a los empleados mediante encuestas en el plazo determinado	Evaluar la comunicación entre las áreas	1 hrs	responsable de calidad	responsable de calidad	registro de asistencia	22/06/22		x	

#### 1.4.2. Listado de cursos a corto plazo:

Se propone un listado de cursos a brindar a los colaboradores de la entidad financiera según el área y el cargo que desempeñan, la cual ayudará a fortalecer el desarrollo personal y profesional de cada empleado. Asimismo, enriquecerá en el cumplimiento de los objetivos empresariales mejorando la satisfacción laboral y el clima organizacional.

## Cuadro 7

### Propuesta de listado de cursos y talleres

LISTADO DE CURSOS Y TALLERES				
Área o cargo	Cursos – talleres	Presupuesto x/c curso	Duración	Población objeto
Talento humano	Profundizar en el uso del social media en la estrategia de recruiting	s/. 1,800.00	6 meses	a. Recursos humanos b. Bienestar social
	Aplicar herramientas de 4.0 que mejoren la comunicación interna	s/.1,500.00		
Gerencia administrativa	Liderazgo con comunicación persuasiva	s/. 1,800.00	6 meses	a. Administradores y Gerentes
	Empoderamiento y formación de equipos lideres	s/.1,800.00		
Banca y finanzas	Negociación estratégica	s/. 1,500.00	6 meses	a. Asesores de créditos
	técnicas de recuperación y negociación de créditos	s/.1,500.00		
Banca y servicios (operaciones - plataforma)	Análisis del sistema financiero	s/. 1,450,00	6 meses	Jefes y analistas de banca
	Protección de los consumidores y usuarios de servicios financieros	s/. 1,450,00		

#### 1.4.3. Evaluar e identificar las competencias del colaborador y las oportunidades de mejora (formato de evaluación)

La presente investigación propone esta estrategia con el fin de encontrar las deficiencias en los colaboradores para el desarrollo y cumplimientos de los objetivos, que al evaluar e identificar las falencias, la institución tiene que brindar la mejora correspondiente. Por ello se plantea un cuestionario.

## Cuadro 8

### Encuesta de desarrollo personal

#### CUESTIONARIO PARA EL COLABORADOR NEGOCIOS- OPERACIONES

**Objetivo:** Recolectar la información más relevante para detectar las necesidades de los colaboradores, de competencias y oportunidades de mejora.

**Indicación:** Estimado (a). colaborador sírvase responder correctamente con la mayor veracidad y claridad posible las siguientes preguntas:

Área: \_\_\_\_\_

#### PREGUNTAS:

**1. Con que frecuencia recibe el apoyo necesario de parte de sus jefes inmediatos.**

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**2. Ha recibo ascenso en los últimos meses**

- a) Si
- b) No

**3. Ha recibido las capacitaciones durante el mes**

- a) Si
- b) No

si marcó un **SI**, mencione en qué áreas fue capacitado.

-----

**4. Considera que su experiencia en esta institución es gratificante y satisfactoria**

- a) Muy desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) De acuerdo
- d) Muy de acuerdo

**5. Con que frecuencia recibe el feedback**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

## Evidencia 2

### 1.5. Estrategias de motivación laboral

Tabla 7

*Estrategias sugeridas de motivación laboral y trabajo en equipo*

<b>MOTIVACIÓN</b>		
Objetivo : Cuyo fin de esta estrategia es maximizar la motivación de los colaboradores de la entidad financiera mediante las siguientes actividades para una mejor clima organizacional		
<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIAS O ACTIVIDADES SUGERIDAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Deficiencia de motivación, ausencia de relación entre los jefes inmediatos con los colaboradores y deficiente involucramiento del personal para el cumplimiento de la misión empresarial.	Establecer plan de capacitación de liderazgo y trabajo en equipo mensual con el objetivo de mejorar la motivación	a. Analista de capacitación comercial b. Gerencia de gestión humana
	Establecer las convenciones semestrales de los mejores asesores para incentivar al personal	a. Gerencia central y comercial b. Gerencia de recursos humanos
	Establecer ascensos semestrales corto plazo (mejora motivación)	a. Gerencia central b. Jefes inmediatos
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>		
<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIAS O ACTIVIDADES SUGERIDAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>
	Recolectar información de la participación y motivación de cada colaborador	a. Gerencia de recursos humanos

#### 1.5.1. Establecer plan de capacitación de liderazgo y trabajo en equipo

A continuación, se propone un plan de capacitación de liderazgo y trabajo en equipo para fortalecer la motivación de los colaboradores, que cuyas acciones ayudará al personal el desarrollo y el cumplimiento de metas y objetivos empresariales, la cual permitirá que el empleador se sienta satisfecho, además al cumplir las metas al 100% recibirá incentivos, reconocimientos y bonificaciones monetarias para una mejor motivación laboral cumpliendo las expectativas del cliente interno la cual es esencial para un buen clima laboral

## Cuadro 9

### Propuesta de plan de capacitación mensual de liderazgo y trabajo en equipo

PLAN DE CAPACITACIÓN LIDERAZGO – TRABAJO EN EQUIPO ( MEJORA COMUNICACIÓN)									
Actividades	Objetivo	Horario	Población objeto	Responsable	Doc. de soporte	Fecha	Ejecutada		Observaciones
							si	no	
<b>Identificación de las necesidades de los clientes internos</b>	Identificar sugerencias, evaluar y valorar para prevenir la desmotivación laboral	9:00-10:00 am	Personal del área comercial y operaciones	analista de capacitación y responsable de calidad	registro de asistencia	8/06/2022	X		
<b>Establecimiento de pautas y esquemas para el desarrollo de trabajo en equipo y liderazgo</b>	Potenciar mediante reuniones	9:00-10:00 am	Personal del área comercial y operaciones	analista de capacitación y responsable de calidad	registro de asistencia	08/06/22	X		
<b>Establecer reconocimientos, incentivos para mayor productividad</b>	Potenciar los lineamientos de reconocimientos, incentivos y bonificaciones	9:00-10:00 am	Personal del área comercial y operaciones	RR.HH. y bienestar social	registro de asistencia	15/06/22		X	
<b>Evaluación a los empleados mediante encuestas en el plazo determinado</b>	Evaluar la motivación laboral	9:00-10:00 am	Personal del área comercial y operaciones	RR.HH. y bienestar social	registro de asistencia	15/06/22		X	Se debe emplear la intranet institucional

#### 1.5.2. Establecer las convenciones semestrales del mejor analista

Se propone a que las convenciones anuales de los mejores analistas que se lleven de manera semestral, quiere decir, los colaboradores con mayor desempeño al cumplimiento del 100% y superando las metas establecidas serán representados a nivel corporativo como mejor analista durante un periodo de 6 meses y que además puedan acceder a diferentes beneficios con el objetivo de motivar y satisfacer las necesidades del colaborador la cual también permitirá generar un buen clima organizacional, ya que el factor humano es importante para el crecimiento empresarial.



## Cuadro 10

### Propuesta de convención de incentivos semestral del mejor analista

CONVENCIÓN SEMESTRAL DEL MEJOR ANALISTA			
ÁREA O CARGO	OBJETIVO A LOGRAR	PERIODO	BENEFICIOS
NEGOCIOS	Cumplimiento de números de clientes	6 Meses	- Reconocimiento a nivel corporativo - Bonos de productividad - Certificaciones a nivel corporativo - Re categorización
	Reducción de mora		
	Crecimiento de cartera de clientes y saldo		
OPERACIONES	Cumplimiento de metas de seguros	6 meses	- Reconocimiento a nivel corporativo - Bonos de productividad - Certificaciones a nivel corporativo - Re categorización
	Cumplimiento en desembolso clientes		

### 1.5.3. Recolección de información de la participación y motivación (formato de evaluación)

Se propone esta acción de recolección de información acerca de la motivación y participación de los colaboradores que se brinda, ya que, permitirá determinar las necesidades de cada colaborador para estructurar el plan de capacitación de motivación y trabajo en equipo.

## Cuadro 11

### Cuestionario de motivación laboral

CUESTIONARIO PARA EL COLABORADOR NEGOCIOS- OPERACIONES
<p><b>Objetivo:</b> Recolectar la información más relevante para detectar las necesidades de los colaboradores, motivación y trabajo en equipo</p>
<p><b>Indicación:</b> Estimado (a). colaborador sírvase responder correctamente con la mayor veracidad y claridad posible las siguientes preguntas:</p>
<p>Área: _____</p>
<p>PREGUNTAS:</p>
<p><b>6. Con que frecuencia recibe los incentivos y reconocimientos.</b></p>
<p>a). Nunca</p>
<p>b). Siempre</p>
<p><b>7. Usted participa en las reuniones que se dan</b></p>
<p>c) Si</p>
<p>d) No</p>

8. Ha recibido las capacitaciones durante el mes

c) Si

d) No

si marcó un SI, mencione en qué áreas fue capacitado.

-----

9. Mencione 2 técnicas que considera que es efectiva para su aprendizaje.

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

**Evidencia 3**

**1.6. Estrategias de Infraestructura y equipos**

**Tabla 8**

*Estrategias sugeridas de Infraestructura y equipos*

<b>INFRAESTRUCTURA Y EQUIPOS</b>		
<b>Objetivo:</b> Mantener la infraestructura física, equipos y módulos de la entidad financiera en condiciones óptimas, de manera que cumpla con los estándares de calidad que permita el desarrollo eficiente de las tareas diarias.		
<b>PROBLEMA</b>	<b>ESTRATEGIAS ACTIVIDADES SUGERIDAS</b>	<b>O RESPONSABLES</b>
Falta de mantenimiento de los equipos, carencia de herramientas necesarias para cada colaborador y la deficiencia de reconocimientos y remuneración para el cumplimiento de la misión empresarial	Revisión periódica de la infraestructura de la institución, tanto el ambiente y equipos con el fin de mantener en buenas condiciones	a. Área logística
	<b>COMPENSACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL</b>	
	<b>Objetivo:</b> establecer incentivos y reconocimientos que permita el mejor desempeño y la satisfacción del colaborador	
	<b>ESTRATEGIAS ACTIVIDADES SUGERIDAS</b>	<b>O RESPONSABLES</b>
	Definir los reconocimientos e incentivos salariales teniendo en cuenta las metas cumplidas	a. Gerencia de recursos humanos
	Propuesta de bonificaciones	a. Gerencia central y comercial b. Gerencia de recursos humanos

### 1.6.1. Revisar periódicamente de la infraestructura y equipos de la institución

La presente estrategia es muy fundamental que se ejecute en las organizaciones ya que ayudará a detectar las faltas y fallas de herramientas para ser renovadas o pasar por un mantenimiento, como también revisar y evaluar el ambiente de cada área con el fin de mantener en buenas condiciones para el desarrollo y cumplimiento de las actividades diarias de cada colaborador, la cual es importante para la organización el bienestar y la satisfacción del cliente interno que consiste en:

**Infraestructura física:** Pisos, escaleras, puertas, ventanas, pintura y chapas

**Equipamientos de seguridad:** Extintores, señaléticas y detectores de incendios

**Mobiliario:** Módulos, sillas, archiveros, etc.

**Equipo tecnológico:** Mantenimiento preventivo de CPU, monitor, Soffware, teclado y otros.

Programación de actividades de mantenimiento preventivo para llevarse a cabo

#### Cuadro 12

*Equipamiento de la infraestructura*

ACTIVIDADES		APLICACIÓN				
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	SEMESTRAL	ANUAL
<b>Infraestructura Física</b>	Limpieza general de las agencias					
	Revisión de puertas y chapas					
	Pintado interior y exterior de las agencias					
	Revisión de ventanas y otros accesorios					
	Reparación de fallas o deterioro sanitarias					
	Reparación de daño o deterioro de pisos					
	Otros					
<b>observaciones</b>	Las reparaciones de fallas se realizarán una vez encontrada el daño o deterioro.					

**Cuadro 13**

*Equipamiento de seguridad y mobiliario*

ACTIVIDADES		APLICACIÓN				
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	SEMESTRAL	ANUAL
<b>Equipamiento de seguridad</b>	Revisión de ubicación y señalización de equipos contra incendio					
	Revisión y reposición de señalamientos					
	Revisión y recarga de equipos contra incendio					
	Revisión y retiro de obstáculos					
<b>observaciones</b>	Una vez aplicada la revisión en su totalidad, pasa ser implementada					
ACTIVIDADES		APLICACIÓN				
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	SEMESTRAL	ANUAL
<b>Equipamiento mobiliario</b>	Revisión e implementación de módulos					
	Revisión e implementación de archivadores					
	Revisión de sillas y cambio					
<b>observaciones</b>						

**Cuadro 14***Equipo tecnológico y de comunicaciones*

ACTIVIDADES		APLICACIÓN				
		DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	SEMESTRAL	ANUAL
<b>Equipo tecnológico y de comunicaciones</b>	Mantenimiento de los servicios de red					
	Revisión y limpieza del equipo PC					
	Revisión y limpieza del equipo de impresión					
	Revisión y cambio de software					
	Revisión y mantenimiento de monitor					
	Respaldar información de servidores					
	Levantamiento de inventario					
<b>observaciones</b>	Tomar en cuenta cada revisión para la implementación o cambio según se requiera y hacer el levantamiento de inventario.					

**1.6.2 Definir los reconocimientos e incentivos salariales teniendo en cuenta las metas cumplidas**

Esta estrategia es importante que se aplique en la entidad con la finalidad de mejorar el nivel de satisfacción, el desempeño de los colaboradores, para una mayor productividad laboral fortaleciendo el clima laboral.

**Tabla 9**

*Propuesta de bonificaciones*

<b>Propuesta de plan de bonificación</b>									
<b>Propuesta</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>A reas de apoyo</b>	<b>Acciones</b>	<b>Recursos</b>	<b>Actividades a realizar</b>	<b>Resultado</b>		
<b>Bonificación en base a la productividad</b>	Mejorar los niveles de desempeño para mayor productividad de los analistas de créditos	Identificar los niveles de productividad de cada sede de agencia	Gerencia comercial, jefes inmediatos	Identificar y analizar la productividad de agencias	Equipos de cómputo, hojas de cálculo Excel	Levantamiento de reportes de información	Índice de productividad mayor a 1		
				Identificar y analizar los costos de cada agencia		Reunión con las areas de apoyo			
		Cumplir con las metas asignadas mayor a 100% durante el periodo 2022	Jefatura comercial, jefaturas inmediatas	Diseño de sistema de bonificación	Horas acumuladas	Calcular la productividad de cada agencia	Pasajes, materiales impresos, horas acumuladas	Reunión con las areas de apoyo para analizar posibles modelos	Promedio cumplimiento mayor o igual a 100% de la metas asignadas para cada agencia
						Emplear el piloto de sistema de bonificación		Capacitación a la muestra y ejecución de piloto	
						Analizar los resultados de piloto empleado		Levantamiento de información obtenida y reunión para evaluar resultados	
		Calcular y retribuir económicamente al analista en base a la productividad desempeñada	Gerencia comercial, jefatura recursos humanos	Elevar propuesta final de sistema de bonificación	Horas acumuladas	Determinar la bonificación para cada agencia	Reunión final	Entrega a gerencia general para su implementación	Generación de bonos en base a la productividad obtenido

Observaciones

### Anexo 3: Instrumento cuantitativo

## CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN UNA ENTIDAD FINANCIERA

**INSTRUCCIÓN:** Estimado/a colaborador, este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre la percepción del clima laboral, la información obtenida será totalmente anónima, no existe respuesta buena ni mala, por lo que le solicito que, responda todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias. Finalmente se presentará los resultados en un informe de investigación.

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Edad: 20-30 años ( ) 30-35 años ( ) 35 a más ( )

Área: 1. Negocios ( ) 2. Operaciones ( )

Experiencia en la empresa: 0-5 años ( ) 6-10 años ( ) 11 años – a más ( )

**INDICACIONES:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ÍTEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA AUTORREALIZACIÓN	1	2	3	4	5
1	¿Usted tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta entidad financiera?	1	2	3	4	5
2	¿La organización favorece las habilidades y destrezas en práctica?	1	2	3	4	5
3	¿Usted tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de esta entidad financiera?	1	2	3	4	5
4	¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus jefes inmediatos?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>						
5	¿Considera usted, que la motivación es fundamental para el desarrollo de su trabajo habitual?	1	2	3	4	5
6	¿Usted participa en las decisiones que se toman?	1	2	3	4	5

7	Se siente satisfecho y orgulloso de pertenecer a la entidad financiera?	1	2	3	4	5
8	¿Usted, está de acuerdo con la forma cómo se están gestionado el área, en el que trabaja?	1	2	3	4	5
9	¿Usted, se siente comprometido con las actividades, procesos y tareas asignadas?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA COMUNICACIÓN</b>						
10	¿La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de esta entidad financiera es suficiente?	1	2	3	4	5
11	¿Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
12	¿Cuenta con medios de comunicación adecuados para hacerle llegar su petición al área correspondiente?	1	2	3	4	5
13	¿Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas?	1	2	3	4	5
14	¿Usted, se siente motivado o estimulado de parte de sus jefes, para desempeñar sus actividades?	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA CONDICIONES LABORALES</b>						
15	¿La entidad financiera utiliza incentivos para premiar las buenas prácticas laborales?	1	2	3	4	5
16	¿Considera que las instalaciones de su centro de trabajo son adecuadas y accesibles para personas con discapacidad?	1	2	3	4	5
17	¿Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo?	1	2	3	4	5
18	¿Considera que las remuneraciones y reconocimientos están de acuerdo con el desempeño exigido?	1	2	3	4	5

Muchas gracias



## Anexo 4: Instrumento cualitativo

### Categoría problema:

CLIMA LABORAL

### Guía de entrevista

#### Datos básicos:

Nro.	Subcategoría	Indicadores	Preguntas de la entrevista
1	<b>Autorrealización</b>	Oportunidades de progreso	¿De qué manera se lleva a cabo el proceso de crecimiento personal, profesional y cuáles son los factores que requieren mejorar? ¿Por qué?
		Desarrollo personal	
		Desarrollo de habilidades	
2	<b>Comunicación</b>	Percepción del grado de fluidez	¿Cómo es el flujo de comunicación entre trabajadores y jefes inmediatos, qué factores se deben mejorar para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?  ¿De qué manera se realiza la actualización, publicación y divulgación de las políticas y procedimientos en beneficio de los empleados, y que se tendría que mejorar? ¿Por qué?
3	<b>Involucramiento laboral</b>	Compromiso	Qué factores y actividades se tendrían que implementar para mejorar el compromiso, identificación y cumplimiento de los trabajadores. ¿Por qué?
		Identificación	
		Cumplimiento	
4	<b>Condiciones laborales</b>	Reconocimiento	¿Cuáles son los tipos de reconocimientos e incentivos que se brinda, para motivar a los colaboradores en función al desempeño que realizan, y con qué frecuencia reciben un incremento en su remuneración?  ¿La empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles cambiaría?
		Remuneración	
		Tecnología	

#### Observaciones

La entrevista se realizó de manera virtual

## Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos

Validación 1, de los ítems 1 al 18



**Universidad  
Norbert Wiener**

**Facultad de Ingeniería y Negocios**

### Ficha de validez del cuestionario clima laboral


Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																				
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.																									
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.																					
<b>Sub categoría 1: Autorrealización</b>																																										
Indicador 1: Oportunidades de progreso																																										
1.	¿Usted tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta entidad financiera?	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las subcategorías y la categoría.				4	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.				4	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.				4	La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4																					
Indicador 2: Desarrollo personal																																										
2.	¿La organización favorece las habilidades y destrezas en práctica?																									4					4										4	
Indicador 3: Desarrollo de habilidades																																										
3.	¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus jefes inmediatos?.																									4					4										4	
4.	¿Usted tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de la empresa?																									4					4										4	
<b>Sub categoría 2: Involucramiento laboral</b>																																										
Indicador 4: Cumplimiento																																										
5.	¿Considera usted, que la motivación es fundamental para el desarrollo de su trabajo habitual?					4					4										4																					
Indicador 5: Identificación																																										
6.	¿Usted, está de acuerdo con la forma cómo se están gestionando el área, en el que trabaja?					4					4										4																					
7.	¿Se siente satisfecho y orgulloso de pertenecer a esta entidad financiera?					4					4										4																					



### OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ x]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Nombres y Apellidos	William Enrique Cruz Gonzáles	DNI N°	06607034
Condición en la universidad	Docente	Teléfono Celular	/947645075
Años de experiencia	23 años	Firma	
Título profesional/ académico	Grado Doctor	Lugar y fecha	Lima, 09 de abril del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

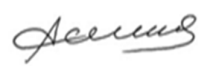
**Certificado de evaluación de contenido de la entrevista al Jefe de recursos humanos, Administrador y Supervisor de créditos**

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿De qué manera se lleva a cabo el proceso de crecimiento personal, profesional y cuáles son los factores que requieren mejorar? ¿Por qué?	X		X		X			
2	¿Cómo es el flujo de comunicación entre trabajadores y jefes inmediatos, qué factores se deben mejorar para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?	X		X		X			
3	¿De qué manera se realiza la actualización, publicación y divulgación de las políticas y procedimientos en beneficio de los empleados, y que se tendría que mejorar? ¿Por qué?	X		X		X			
4	¿Qué factores y actividades se tendrían que implementar para mejorar el compromiso, identificación y cumplimiento de los trabajadores? ¿Por qué?	X		X		X			
5	¿Cuáles son los tipos de reconocimientos e incentivos que se brinda, para motivar a los colaboradores en función al desempeño que realizan, y con qué frecuencia reciben un incremento en su remuneración?	X		X		X			
6	¿La empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles cambiaría?	X		X		X			

**DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Nombres y Apellidos	William Enrique Cruz Gonzáles	DNI N°	06607034
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	947645075
Años de experiencia	23 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	Lima 09 de abril de 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Validación 2, de los ítems 1 al 18



Ficha de validez del cuestionario clima laboral


Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																																								
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.																																													
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.																																									
<b>Sub categoría 1: Autorrealización</b>																																																														
Indicador 1: Oportunidades de progreso																																																														
1.	¿Usted tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta entidad financiera?	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las subcategorías y la categoría.				4	La redacción del ítem no es clara/redundante.				4	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.				4	La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y categoría.				4																																									
Indicador 2: Desarrollo personal																																																														
2.	¿La organización favorece las habilidades y destrezas en práctica?																						El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.				4					4	Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.				4				4																					
Indicador 3: Desarrollo de habilidades																																																														
3.	¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus jefes inmediatos?.																																										El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4					4					4				4	
4.	¿Usted tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de la empresa?																										4					4					4				4																					
<b>Sub categoría 2: Involucramiento laboral</b>																																																														
Indicador 4: Cumplimiento																																																														
5.	¿Considera usted, que la motivación es fundamental para el desarrollo de su trabajo habitual?	El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4					4					4				4																																										
Indicador 5: Identificación																																																														
6.	¿Usted, está de acuerdo con la forma cómo se están gestionando el área, en el que trabaja?																									4					4					4				4																						
7.	¿Se siente satisfecho y orgulloso de pertenecer a esta entidad financiera?					4					4					4				4																																										
Indicador 6 Compromiso																																																														



**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Nombres y Apellidos	DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS	DNI N°	40878290
Condición en la universidad	DOCENTE	Teléfono / Celular	999774752
Años de experiencia	21	Firma	
Título profesional/ Grado académico	CONTADOR PÚBLICO/DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN/DOCTOR EN ECONOMÍA/DOCTOR EN CONTABILIDAD		
Metodólogo/ temático	TEMÁTICO	Lugar y fecha	LIMA 09 DE ABRIL DEL 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.




**Certificado de evaluación de contenido de la entrevista al jefe de recursos humanos, administrador y supervisor de créditos**

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿De qué manera se lleva a cabo el proceso de crecimiento personal, profesional y cuáles son los factores que requieren mejorar? ¿Por qué?	X		X		X			
2	¿Cómo es el flujo de comunicación entre trabajadores y jefes inmediatos, qué factores se deben mejorar para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?	X		X		X			
3	¿De qué manera se realiza la actualización, publicación y divulgación de las políticas y procedimientos en beneficio de los empleados, y que se tendría que mejorar? ¿Por qué?	X		X		X			
4	¿Qué factores y actividades se tendrían que implementar para mejorar el compromiso, identificación y cumplimiento de los trabajadores? ¿Por qué?	X		X		X			
5	¿Cuáles son los tipos de reconocimientos e incentivos que se brinda, para motivar a los colaboradores en función al desempeño que realizan, y con qué frecuencia reciben un incremento en su remuneración?	X		X		X			
6	¿La empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles cambiaría?	X		X		X			

**DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Nombres y Apellidos	DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS	DNI N°	40878290
Condición en la universidad	DOCENTE	Teléfono / Celular	999774752
Años de experiencia	21	Firma	
Título profesional/ Grado académico	CONTADOR PÚBLICO/DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN/DOCTOR EN ECONOMÍA/DOCTOR EN CONTABILIDAD		
Metodólogo/ temático	TEMÁTICO	Lugar y fecha	LIMA 09 DE ABRIL DEL 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

Validación 3, de los ítems 1 al 18



Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																																									
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.																																														
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.																																										
<b>Sub categoría 1: Autorrealización</b>																																																															
Indicador 1: Oportunidades de progreso																																																															
1.	¿Usted tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta entidad financiera?	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las subcategorías y la categoría. La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.				4				4					4						4																																										
Indicador 2: Desarrollo personal																																																															
2.	¿La organización favorece las habilidades y destrezas en práctica?																						El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4				4					4						4																					
Indicador 3: Desarrollo de habilidades																																																															
3.	¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus jefes inmediatos?.																																											El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4				4					4						4
4.	¿Usted tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de la empresa?																						El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4				4					4						4																					
<b>Sub categoría 2: Involucramiento laboral</b>																																																															
Indicador 4: Cumplimiento																																																															
5.	¿Considera usted, que la motivación es fundamental para el desarrollo de su trabajo habitual?	El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4				4					4							4																																									
Indicador 5: Identificación																																																															
6.	¿Usted, está de acuerdo con la forma cómo se están gestionando el área, en el que trabaja?																							El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4				4					4							4																			
7.	¿Se siente satisfecho y orgulloso de pertenecer a esta entidad financiera?	El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4				4					4							4																																									




### OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Nombres y Apellidos	Santiago Saturnino Patricio Aparicio	DNI N°	10271379
Condición en la universidad	Docente	Teléfono Celular	/995710210
Años de experiencia	14 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	Lima, 10 de abril del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.


**Certificado de evaluación de contenido de la entrevista al Jefe de recursos humanos, Administrador y Jefe de créditos**

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿De qué manera se lleva a cabo el proceso de crecimiento personal, profesional y cuáles son los factores que requieren mejorar? ¿Por qué?	X		X		X			
2	¿Cómo es el flujo de comunicación entre trabajadores y jefes inmediatos, qué factores se deben mejorar para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?	X		X		X			
3	¿De qué manera se realiza la actualización, publicación y divulgación de las políticas y procedimientos en beneficio de los empleados, y que se tendría que mejorar? ¿Por qué?	X		X		X			
4	¿Qué factores y actividades se tendrían que implementar para mejorar el compromiso, identificación y cumplimiento de los trabajadores? ¿Por qué?	X		X		X			
5	¿Cuáles son los tipos de reconocimientos e incentivos que se brinda, para motivar a los colaboradores en función al desempeño que realizan, y con qué frecuencia reciben un incremento en su remuneración?	X		X		X			
6	¿La empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles cambiaría?	X		X		X			

**DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

**Opinión de aplicabilidad:**  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Nombres y Apellidos	Santiago Saturnino Patricio Aparicio	DNI N°	10271379
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	995710210
Años de experiencia	14 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	Lima, 10 de abril del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Validación 4, de los ítems 1 al 18.


Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones			
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.								
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.				
<b>Sub categoría 1: Autorrealización</b>																									
Indicador 1: Oportunidades de progreso																									
1.	¿Usted tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta entidad financiera?	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las				4	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.				4	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4					4				
Indicador 2: Desarrollo personal																									
2.	¿La organización favorece las habilidades y destrezas en práctica?					4					4						4							4	
Indicador 3: Desarrollo de habilidades																									
3.	¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus jefes inmediatos?.				4				4					4							4				
4.	¿Usted tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de la empresa?				4				4					4							4				
<b>Sub categoría 2: Involucramiento laboral</b>																									
Indicador 4: Cumplimiento																									
5.	¿Considera usted, que la motivación es fundamental para el desarrollo de su trabajo habitual?				4				4					4							4				
Indicador 5: Identificación																									



### OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad:	Aplicable [ X ]	Aplicable después de corregir [ ]	No aplicable [ ]
Nombres y Apellidos	Justo Rueda Peves		
Condición en la universidad	Docente		
Años de experiencia	30		
Título profesional/ Grado académico	Doctor		
Metodólogo/ temático	Temático		
		DNI N°	06113102
		Teléfono / Celular	995636571
		Firma	
		Lugar y fecha	Lima, 10 de abril del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.




**Certificado de evaluación de contenido de la entrevista al Jefe de recursos humanos, Administrador y Supervisor de créditos**

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Señor Jefe del área de Recursos Humanos, usted cree que la empresa facilita oportunidades de progreso, como crecimiento personal y en particular desarrollo de las habilidades de los trabajadores a su cargo ?	X		X		X			
2	¿Señor Jefe del área de Recursos Humanos, la empresa a su cargo le da la importancia del caso a la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, horizontalmente y en todas las direcciones para un mejor clima laboral?	X		X		X			
3	¿Señor Jefe del área de Recursos Humanos, la empresa a su cargo de qué manera ayuda a involucrar el compromiso, la responsabilidad y la satisfacción de los colaboradores?	X		X		X			
4	¿Señor Jefe de Recursos Humanos, cómo la empresa a su cargo fortalece y contribuye el trabajo que realiza los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos?	X		X		X			
5	¿Señor Jefe de Recursos Humanos, la empresa a su cargo qué tipo de recompensas brinda para incentivar, motivar a los colaboradores?	X		X		X			
6	¿Señor Jefe de Recursos Humanos, la empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles se deberían cambiar?	X		X		X			

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

**Opinión de aplicabilidad:**  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Nombres y Apellidos	Justo Rueda Peves	DNI N°	06113102
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	995636571
Años de experiencia	30	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	Lima, 10 de abril del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

Validación 5, de los ítems 1 al 18.



Universidad  
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

Ficha de validez del cuestionario


Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																																		
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.																																							
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.																																			
<b>Sub categoría 1: Autorrealización</b>																						Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.																																		
Indicador 1: Oportunidades de progreso																																																								
1.	¿Usted tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta entidad financiera?	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las subcategorías y la categoría.					La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.					No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.					La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.					4																																		
Indicador 2: Desarrollo personal																																																								
2.	¿La organización favorece las habilidades y destrezas en práctica?																																																							
Indicador 3: Desarrollo de habilidades																																																								
3.	¿Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus jefes inmediatos?.																																																							
4.	¿Usted tiene la oportunidad de mejorar sus habilidades dentro de la empresa?																																																							
Indicador 4: Cumplimiento																																																								
5.	¿Considera usted, que la motivación es fundamental para el desarrollo de su trabajo habitual?																																																							
Indicador 5: Identificación																																																								
6.	¿Usted, está de acuerdo con la forma cómo se están gestionando el área, en el que trabaja?																																																							
7.	¿Se siente satisfecho y orgulloso de pertenecer a esta entidad financiera?																																																							
Sub categoría 2: Involucramiento laboral																						Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.																																		



## OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Nombres y Apellidos	David Flores Zafra	DNI N°	41541647
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	992040030
Años de experiencia	4	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración	Lugar y fecha	Lima, 10 de abril del 2022
Metodólogo/ temático	Metodólogo		

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.


**Certificado de evaluación de contenido de la entrevista al Jefe de recursos humanos, Administrador y Supervisor de créditos**

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Señor Jefe del área de Recursos Humanos, usted cree que la empresa facilita oportunidades de progreso, como crecimiento personal y en particular desarrollo de las habilidades de los trabajadores a su cargo ?	X		X		X			
2	¿Señor Jefe del área de Recursos Humanos, la empresa a su cargo le da la importancia del caso a la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, horizontalmente y en todas las direcciones para un mejor clima laboral?	X		X		X			
3	¿Señor Jefe del área de Recursos Humanos, la empresa a su cargo de qué manera ayuda a involucrar el compromiso, la responsabilidad y la satisfacción de los colaboradores?	X		X		X			
4	¿Señor Jefe de Recursos Humanos, cómo la empresa a su cargo fortalece y contribuye el trabajo que realiza los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos?	X		X		X			
5	¿Señor Jefe de Recursos Humanos, la empresa a su cargo qué tipo de recompensas brinda para incentivar, motivar a los colaboradores?	X		X		X			
6	¿Señor Jefe de Recursos Humanos, la empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles se deberían cambiar?	X		X		X			

**DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable** [ X ]    **Aplicable después de corregir** [ ]    **No aplicable** [ ]

Nombres y Apellidos	David Flores Zafra	DNI N°	41541647
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	992040030
Años de experiencia	4	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración	Lugar y fecha	Lima, 10 de abril del 2022
Metodólogo/ temático	Metodólogo		

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

## Anexo 6: Ficha validez de la propuesta



**Universidad  
Norbert Wiener**

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

**Título de la investigación: Estrategias mediante el plan de endomarketing para maximizar el clima laboral en los trabajadores en una entidad Financiera, Lima 2022**

**Nombre de la propuesta: Plan de endomarketing**

Yo, DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS; identificado con DNI Nro. 40878290. Especialista en Administración/Contabilidad/Finanzas. Actualmente laboro en la UNIVERSIDAD NORBERT WIENER. Ubicado en LIMA. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

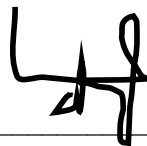
**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística-mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. **La propuesta es adecuada**
2. **La propuesta contribuye a la solución del problema**
3. **La propuesta se correlaciona con el clima laboral; asimismo la propuesta influye en grado razonable en el indicado clima laboral**

Es todo cuanto informo;



---

Firma

DR. DOMINGO HERNÁNDEZ CELIS

DNI: 40878290

**Anexo 7: Base de datos Instrumento cuantitativo**

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18
1	3	4	3	3	5	2	5	3	5	3	3	2	4	3	5	2	4	3
2	5	5	5	5	5	1	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5
3	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	1
4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	2	4	4
5	3	3	4	5	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3
6	3	4	4	3	5	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5
7	4	4	3	3	5	2	4	3	5	4	3	2	3	3	4	2	3	2
8	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	3
9	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	1	4	3
10	3	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2
11	3	3	2	3	4	3	2	2	3	2	4	2	3	1	3	2	2	1
12	2	3	1	1	4	1	1	1	2	1	4	3	2	1	3	1	1	1
13	3	1	3	2	4	3	1	1	1	1	3	2	2	1	2	1	1	1
14	5	4	4	3	5	3	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3
15	3	4	4	3	5	3	3	1	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
16	4	3	5	4	5	2	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	3
17	5	4	4	4	5	2	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3
18	4	5	4	4	5	2	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	3
19	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
21	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	2	3	3	2
22	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	5	3	4	4	5	3	4	3
23	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	3	5	5	2
24	5	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5	4	4	3
25	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
26	5	3	4	4	5	2	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2
28	4	3	3	3	5	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3
29	4	5	3	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3
30	3	2	3	3	5	1	4	2	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4
31	5	4	4	4	5	2	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3
32	4	3	3	4	5	1	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3
33	5	4	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	3
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	5	3	4	3	4	5	3	2
36	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4
38	4	3	4	4	5	2	4	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3
39	4	3	4	3	5	3	5	3	4	3	5	3	4	3	4	4	5	3
40	3	3	4	4	4	2	3	4	5	3	3	3	3	3	4	5	4	2



## Anexo 8: Transcripción de las respuestas de guía de entrevista

### ENTREVISTADO N°1

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Jefe de Recursos Humanos
<b>Nombres y apellidos</b>	
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 1
<b>Fecha</b>	
<b>Lugar de la entrevista</b>	Remoto, Lima

<b>Nro.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿De qué manera se lleva a cabo el proceso de crecimiento personal, profesional y cuáles son los factores que requieren mejorar? ¿Por qué?	Nosotros como institución hacemos es evaluar cada año el ponderado de los colaboradores, manejamos el ponderado del 100% que llegue a su meta, el ponderado mínimo para que pueda seguir avanzando, creciendo el personal es al 75%, cada año se promedia su nivel de desempeño para que puedan ascender a un rango mayor con una solvencia económica mayor. Los factores que se debería de mejorar es en cuanto a la rotación del personal, eso influye mucho como la empresa capacita, como los jefes inmediatos se involucran en brindar la confianza y cómo se comportan con los trabajadores, no tenemos quizá esa mención de hacer participe del colaborador sobre sus inquietudes, sus demandas que a veces tienen de sus jefes inmediatos, quizá ahí profundizar más para poder ver cuál es motivo que a veces rotan o desisten al contrato y suele pasar la renuncia, ahí creo se debería de trabajar e involucrarnos con las inquietudes del personal, sobre todo con los nuevos ingresos de personales, porque es la parte fundamental para la estabilidad sea económica, emocional, progreso de los colaboradores .
2	¿Cómo es el flujo de comunicación entre trabajadores y jefes inmediatos, qué factores se deben mejorar para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?	La institución siempre trata de que la comunicación sea de manera directa que no hay limitaciones de niveles jerárquicos, bueno no siempre la comunicación es 100% fluido siempre hay algo se debe de mejorar y se debe de trabajar mucho en este caso los jefes inmediatos con los personales a su cargo en dar la seguridad y la confianza necesario y puedan ser escuchados sobre todo para un mejor involucramiento en cuanto a la comunicación.
3	¿De qué manera se realiza la actualización, publicación y divulgación de las políticas y procedimientos en beneficio de los empleados, y que se tendría que mejorar? ¿Por qué?	Las políticas cada normativa, cada memorándum, se brinda las actualizaciones a través de capacitaciones, para informar de los nuevos cambios, posterior ello se envía a los correos corporativos de cada colaborador los nuevos cambios que se dan en cuanto a los memorándums con el fin de que pueda mantener una información clara y transparente. Tenemos una gama de productos yo pienso que debería de simplificar en cuanto a los productos comerciales ya que es tedioso para que puedan aprender los personales toda la normativa de cada uno, ya que para poder brindar información a los clientes tienes que saber toda las normativas de todos los productos si se llega aprender pero tarda y para no cometer errores en cuanto a la información hacia los clientes es necesario saber informarse, para ello también es importante que se fomente mayor capacitación.
4	Qué factores y actividades se tendrían que implementar para mejorar el compromiso, identificación y cumplimiento de los trabajadores. ¿Por qué?	El tema de los compromisos, bueno se realiza actividades, eventos de la institución hacemos una serie de actividades, que los colaboradores participen con algunas representaciones sociales, culturales y entro otros con el fin de que se pueden comprometerse, los factores que se deberían de mejorar dentro de las actividades que a veces lo realizamos en base a un tema de organización lo que ya está determinada, pero muchas veces no escuchan a los colaboradores sobre qué actividades quieren realizar, es importante escuchar mucho a los colaboradores para considerar sus requerimientos más que todo al área comercial que son el empuje de toda la institución la cual están día a día, escuchar sus inquietudes para que se puedan sentir en confianza como en casa, eso nos ayudará a que estén más comprometidos y como institución lograr un trabajo sostenible.
5	¿Cuáles son los tipos de reconocimientos	Tenemos una política de que el colaborador en base a su trabajo y esfuerzo es recompensado, en su desarrollo personal se asciende donde cambia su

	e incentivos que se brinda, para motivar a los colaboradores en función al desempeño que realizan, y con qué frecuencia reciben un incremento en su remuneración?	remuneración esto se da cada año, de acuerdo a su crecimiento y objetivos que siempre en cuando cumplan y el otro se da de manera mensual, se da premios más que monetariamente se da los reconocimientos, mediante diplomas, certificados algo que ellos puedan sentirse, agradecidos motivados nosotros de esa forma agradecer su esfuerzo de haber logrado los objetivos, anualmente se reconoce a los mejores analistas, también hay re categorización anual consiste en cambiar de nivel a otro ascender, donde cambia su sueldo básico y variable, más que todo se da eso para que los colaboradores se sientan satisfechos .
6	¿La empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles cambiaría?	Bueno, en cuanto a la infraestructura es buena, la que se tendría que cambiar son las dimensiones de las áreas dentro de la agencia, hay agencias más pequeñas pero tenemos más colaboradores, el colaborador debe sentirse a gusto en su escritorio, suele pasar que a veces comparten un escritorio entre dos colaboradores, eso genera una incomodidad al personal porque necesita que cada uno tenga individualmente su propio computadora, escritorio las herramientas necesarias para que puedan hacer su trabajo día a día, eso estamos trabajando para cumplir con las expectativas de los personales para eso es necesario reestructurar el espacio adecuado de acuerdo al número de colaboradores en cada agencia para un trabajo eficiente.

## ENTREVISTADO N° 2

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Supervisor de Créditos
<b>Nombres y apellidos</b>	
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 2
<b>Lugar de la entrevista</b>	Remoto, Lima

<b>Nro.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿De qué manera se lleva a cabo el proceso de crecimiento personal, profesional y cuáles son los factores que requieren mejorar? ¿Por qué?	Bueno en la entidad en cuanto al crecimiento personal, si se dan oportunidades, a parte ahora está en constante expansión en apertura de más agencias para atención al público, nos evalúan cada año durante 12 meses, ven el cumplimiento para sus ascensos de los trabajadores, en cuanto al desarrollo personal la empresa fortalece mucho los valores, los aspectos éticos, culturales y sociales, en cuanto a la mejora yo creo que debería haber mayor participación con los jefes inmediatos para integrarnos con nosotros mismos, bueno básicamente los trabajadores que hay dentro de esta entidad son el que llegan hacia el cliente final, mayor reunión de integración, crear posiciones o puestos que sean alcanzables a corto plazo a 6 meses o poner la evaluación en cuanto al desempeño no sea tan larga a 12 meses si no, a 6 meses para poder ascender más que todo.
2	¿Cómo es el flujo de comunicación entre trabajadores y jefes inmediatos, qué factores se deben mejorar para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?	Bueno en cuanto a la comunicación es amigable brinda bastante soporte con los jefes inmediatos, pero con una jefatura de alta jerarquía, digamos el jefe, de mi jefe la parte gerencia si hay comunicación que nos facilita, tiene la disponibilidad pero no se da siempre, casi nunca hay esa posibilidad de llamarlo y entablar una conversación o hacerle alguna consulta, ahí la comunicación es básicamente a través del jefe inmediato para hacerle llegar cualquier requerimiento a las jefaturas que correspondan, yo creo que nos ayudaría mucho a los colaboradores dirigimos directamente en el tema de las solicitudes, consultas de acuerdo

		al caso que se necesita con los altos niveles jerárquicos, para que fluye de manera más rápida las solicitudes porque a veces dificulta para la atención de los clientes en cuanto a rapidez .
3	¿De qué manera se realiza la actualización, publicación y divulgación de las políticas y procedimientos en beneficio de los empleados, y que se tendría que mejorar? ¿Por qué?	Cuando hay una modificación o algún cambio en cuanto a los parámetros en las cuales nos avalúa, cuando comunican de los productos que hay o los nuevos productos que se dan lo hacen a través de memorándums por correo, en cuanto a los cambios que se dan respecto a los sueldos o comisiones nos comunica mediante reuniones, anteriormente las reuniones se daban de manera presencial ahora por tema de la pandemia generalmente se da por vía zoom, la que se debería mejorar es tratar de tomar en cuenta las opiniones de los colaboradores, porque es bastante participativo, pero a veces ya vienen con las reglas establecidas donde ya no se puede cambiar, sería importante considerar ese aspecto ya que en la empresa somos bastante colaboradores no pueden considerar las opiniones de todos talvez, pero hacer algún procedimiento de cambios o mejora de los productos, hacer un esfuerzo adicional para que así sea.
4	Qué factores y actividades se tendrían que implementar para mejorar el compromiso, identificación y cumplimiento de los trabajadores. ¿Por qué?	Bueno, algo que se debería de mejorar apertura de cursos hacernos participe de ellos, eso haría que el colaborador se sienta motivado y sentirse que la empresa se preocupa por su crecimiento, que también ayudaría mucho para el desarrollo, compromiso y el cumplimiento de las tareas, que proporcione mayores herramientas para realizar un trabajo eficiente más que todo facilidad, para los asesores puede ser transporte de movilidad como motos, aunque sí hay, pero no es para todos, pienso que estos aspectos se debería de considerar ya que nos ayudaría mucho.
5	¿Cuáles son los tipos de reconocimientos e incentivos que se brinda, para motivar a los colaboradores en función al desempeño que realizan, y con qué frecuencia reciben un incremento en su remuneración?	Los reconocimientos son diarios, con los jefes inmediatos, donde se motiva y se agradece el esfuerzo, el compromiso y la contribución diario que desempeñan los colaboradores, con las jefaturas de mayor jerarquía también es bastante participativo todos los meses hacen un ranking en donde se reconoce a los que tiene mayor productividad, vienen las jefaturas, la parte gerencia, para brindar las felicitaciones, el reconocimiento respectivo a los colaboradores con mayor desempeño, se dan un pequeño obsequio, un presente, también se brinda los asensos que es de manera anual que va con el incremento de las remuneraciones.
6	¿La empresa cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles cambiaría?	La empresa cuenta con buen ambiente la infraestructura es acorde a la zona de operatividad y brinda las herramientas necesarias para trabajar, algo que se debería de mejorar si, de hecho hay puntos mínimos en cuanto al mantenimiento de los equipos con frecuencia, no solo cuando haya fallas son cosas mínimas pero es importante para los trabajadores.

### ENTREVISTADO N° 3

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Administrador
<b>Nombres y apellidos</b>	
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 3
<b>Fecha</b>	
<b>Lugar de la entrevista</b>	Remoto, Lima

<b>Nro.</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1	¿De qué manera se lleva a cabo el proceso de crecimiento personal, profesional y cuáles son los factores que requieren mejorar? ¿Por qué?	Bueno en cuanto a su desarrollo personal y profesional lo que se le pide es que cumplan con los objetivos y metas establecidas, en los asesores se califica en base a los crecimientos en clientes, crecimiento en saldo capital y la mora que no debe de subir, bien debe bajar o mantenerse, se le da cierto puntaje a los colaboradores, en base a su cumplimiento la cual se brinda los reconocimientos y ascensos, en caso de mejora cuando los personales son nuevos no tienen tanta experiencia, le cuesta un poco llegar a los clientes y a veces el colaborar no está con el 100% de las herramientas necesarias para su labor diaria, pero eso se soluciona rápido es importante para que cada colaborador se sienta a gusto desempeñando sus tareas
2	¿Cómo es el flujo de comunicación entre trabajadores y jefes inmediatos, qué factores se deben mejorar para alcanzar los objetivos? ¿Por qué?	La comunicación es de manera directa, donde se hace reuniones generalmente en las mañanas o pasando el día se habla con todos los asesores, se les escucha sus inquietudes, se les motiva, si están bien con las metas o les falta mejorar, se brinda las incentivos remunerativos mensuales a base del cumplimiento de los objetivos esperados, bueno en cuanto los factores que se deberían de mejorar para alcanzar los objetivos y metas tal vez hacerle más seguimiento a los colaboradores, tener suficiente confianza para llegar al personal y apoyar en todo lo que necesita aunque eso siempre se da, pero es importante mejorar cada día ese aspecto.
3	¿De qué manera se realiza la actualización, publicación y divulgación de las políticas y procedimientos en beneficio de los empleados, y que se tendría que mejorar? ¿Por qué?	En el caso de las políticas todos los colaboradores en general, damos exámenes virtuales todas las semanas, en cual el colaborador tiene una semana para rendir los exámenes cargados en su aula virtual, que puede ser diferentes tipos de productos, ahorros créditos, políticas entre otros, en cuanto a las actualizaciones de los memorándums se les envía por el correo corporativo de cada colaborador, siempre se daba las capacitaciones, reuniones presenciales ahora por la pandemia se tuvo que cambiar de forma virtual, en cuanto a la mejora bueno sería el feedback con las áreas correspondientes para poder entender mejor o agilizar a los nuevos productos o políticas que se dan.
4	Qué factores y actividades se tendrían que implementar para mejorar el compromiso, identificación y cumplimiento de los trabajadores. ¿Por qué?	La coyuntura nos afectó a todas las empresas en cuanto a la integración es decir los reuniones que se dan, los campeonatos y entre otros, pero ahora ya se ha retomado esas actividades siempre con las medidas necesarias, el factor humano que es muy importante de fortalecer para que los colaboradores se sientan más identificados con la empresa y que también ayuda para que el colaborador se sienta satisfecho en la empresa donde trabaja, ya que al estar satisfecho estarán más comprometidos y podrá desarrollar su tarea diaria.
5	¿Cuáles son los tipos de reconocimientos e incentivos que se brinda, para motivar a los colaboradores en función al desempeño que realizan, y con qué frecuencia reciben un incremento en su remuneración?	Buenos los ascensos son cada año las re categorizaciones de puesto de trabajo, si el colaborador durante ese periodo ha cumplido con sus metas, ha llegado a los objetivos que la empresa ha encomendado recibe un incremento de puestos ascensos, cambia su salario y variable los incrementos de sueldo es cada vez que se re categoriza de manera anual, pero las comisiones son de manera mensual de acuerdo a su productividad del trabajador.
6	¿La empresa a su cargo cuenta con el ambiente adecuado y las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades o cuáles cambiaría?	Bueno la empresa siempre tiene una buena infraestructura, te comento que anteriormente en una agencia solo fuimos 4 colaboradores ahora somos un montón entonces cada vez más hay aumento de personales para ello es importante contar con el equipamiento necesario, la que se está mejorando es brindar todas las herramientas necesarias a cada colaborador, contar con más equipos de cómputos, ampliar más los economatos para los archivos, donde los asesores puedan guardar sus expedientes, son aspectos que se debe mejorar para el beneficio de la empresa y que los trabajadores se sientan más a gusto

## Anexo 9: Pantallazo del Atlas TI

**Administrar grupos**

Grupos de códigos

Nombre	Tamaño	Creado por	Creado	Modificado por	Modificado
SC1.1 Autorrealización	3	Lucia Roque	1/06/2022 19:47	Lucia Roque	1/06/2022 19:47
SC1.2 Involucramien...	3	Lucia Roque	1/06/2022 19:48	Lucia Roque	1/06/2022 19:48
SC1.3 Comunicación	1	Lucia Roque	1/06/2022 19:49	Lucia Roque	1/06/2022 19:49
SC1.4 Condiciones L...	3	Lucia Roque	1/06/2022 19:50	Lucia Roque	1/06/2022 19:50

Códigos en grupo:

- C1.4.1 Reconocimiento
- C1.4.2 Remuneración
- C1.4.3 Tecnología

Códigos no en grupo:

- C1.2.3 cumplimiento
- C1.3.1 Percepción del grado de fluidez
- SC1.1 Autorrealización
- SC1.2 Involucramiento laboral
- SC1.3 Comunicación
- SC1.4 Condiciones laborales

Comentario:

No se ha comentado aún

4 grupos de códigos 3 códigos en grupo 11 no en grupo

**Administrar grupos**

Grupos de códigos

SC1.1 Autorrealización

Red

Guardar Crear un derivado de la red

Crear códigos Crear grupo

Editar comentario de la red

Abrir red

Editar comentario de la entidad

Renombrar la entidad

Color

Vincular

Cortar

Insertar

Administrador de relaciones

Rutas

Diseño

Diagrama de red

Diagrama de red con nodos y conexiones. Los nodos representan conceptos como 'SC1.1 Autorrealización', 'SC1.2 Involucramiento laboral', 'SC1.3 Comunicación', 'SC1.4 Condiciones laborales', 'C1.4.1 Reconocimiento', 'C1.4.2 Remuneración', 'C1.4.3 Tecnología', 'C1.2.3 cumplimiento', 'C1.3.1 Percepción del grado de fluidez', etc. Las conexiones representan relaciones entre estos conceptos.

No se ha comentado aún

5 grupos de códigos 3 códigos en grupo 11 no en grupo

## Anexo 10: Ficha de validación de investigación holística

FICHA DE EVALUACIÓN DE TESIS HOLÍSTICA	
Título de la Tesis	Estrategias mediante el plan de Endomarketing para maximizar el Clima Laboral en los trabajadores en una Entidad Financiera, Lima 2022
Datos del Estudiante	Br. Rivera Roque, Yudith Lucia
Fecha de evaluación (dd/mm/aaaa):	28/06/2022
Nombre del asesor temático:	DR. DOMINGO HERNANDEZ CELIS

PUNTUACIÓN	
1	La tesis NO cumple con los criterios establecidos.
2	La tesis requiere cambios mayores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
3	La tesis requiere cambios menores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
4	La tesis si cumple con los criterios para la sustentación.

### INVESTIGACIÓN HOLÍSTICA

Criterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
<b>1. TÍTULO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>El título es conciso e informativo del objetivo principal del escrito (Max. 20 palabras)</li> <li>Cumple con identificar la categoría solución y problema.</li> </ul>	4	
<b>2. RESUMEN</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega información necesaria que oriente al lector a identificar de qué se trata la investigación.</li> <li>Incorpora los objetivos del estudio, metodología, resultados y conclusiones.</li> </ul>	4	
<b>3. INTRODUCCIÓN</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega información sobre la problemática a nivel internacional y nacional.</li> <li>Describe el problema, objetivos de investigación, justificación y relevancia.</li> </ul>	4	
<b>4. MARCO TEÓRICO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conceptos coherentes y articulados con la metodología holística.</li> <li>Brinda conceptos de la categoría solución y problema (mínimo 4 hojas).</li> <li>Utiliza antecedentes internacionales y nacionales que guardan relación con el estudio.</li> </ul>	4	
<b>5. METODOLOGÍA</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Describe el enfoque metodológico, el tipo, diseño, sintagma y métodos.</li> <li>Expone con claridad el procesamiento de la información y obtención de los datos.</li> <li>Especifica la forma en la que las herramientas han sido validadas y los resultados comprobados.</li> </ul>	4	
<b>6. RESULTADOS</b>		

Crterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega los resultados de manera organizada para la parte cuantitativa y cualitativa.</li> <li>La triangulación se alinea a los resultados cuantitativos, cualitativos y teorías.</li> <li>La propuesta está representada en 3 objetivos, claros y pertinentes para su realización.</li> </ul>	4	
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	4	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las conclusiones atienden y guardan relación con los objetivos del estudio.</li> <li>Entrega recomendaciones, discute, reflexiona sobre los resultados obtenidos.</li> </ul>	4	
8. COHERENCIA GENERAL		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Correspondencia entre título, problema abordado, los objetivos, marco teórico, metodología, propuestas y conclusiones.</li> </ul>	4	
9. APORTE	4	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidencia el aporte crítico del autor mediante sus propuestas de solución.</li> </ul>	4	
10. MANEJO DE CITAS	4	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Predominan fuentes actualizadas, de preferencia antigüedad 5 años.</li> <li>Existe un equilibrio entre la cantidad de citas y el aporte del autor</li> <li>Atiende las normas APA séptima edición.</li> </ul>	4	
VALORACIÓN PROMEDIO (Sumatoria del puntaje/10)	4	
RECOMENDACIONES GENERALES	Estudiar su tesis para poder exponerlo por todo lo alto.	

#### DICTAMEN DE EVALUACIÓN TEMÁTICA

Marque la casilla correspondiente a su criterio de evaluación respecto al documento arbitrado.

Recomendación	Marque con X
Sustentar sin modificaciones	X
Sustentar con modificaciones sugeridas	
No sustentar	



-----  
Firma de asesor temático

## Anexo 11: Validación de Turnitin

Estrategias mediante el plan de Endomarketing para maximizar el Clima Laboral en los trabajadores en una Entidad Financiera, Lima 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

3%	4%	0%	1%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	prezi.com Fuente de Internet	1%
2	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Wiener Trabajo del estudiante	1%
4	repository.unilibre.edu.co Fuente de Internet	1%



## Anexo 12: Matrices de trabajo

### Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

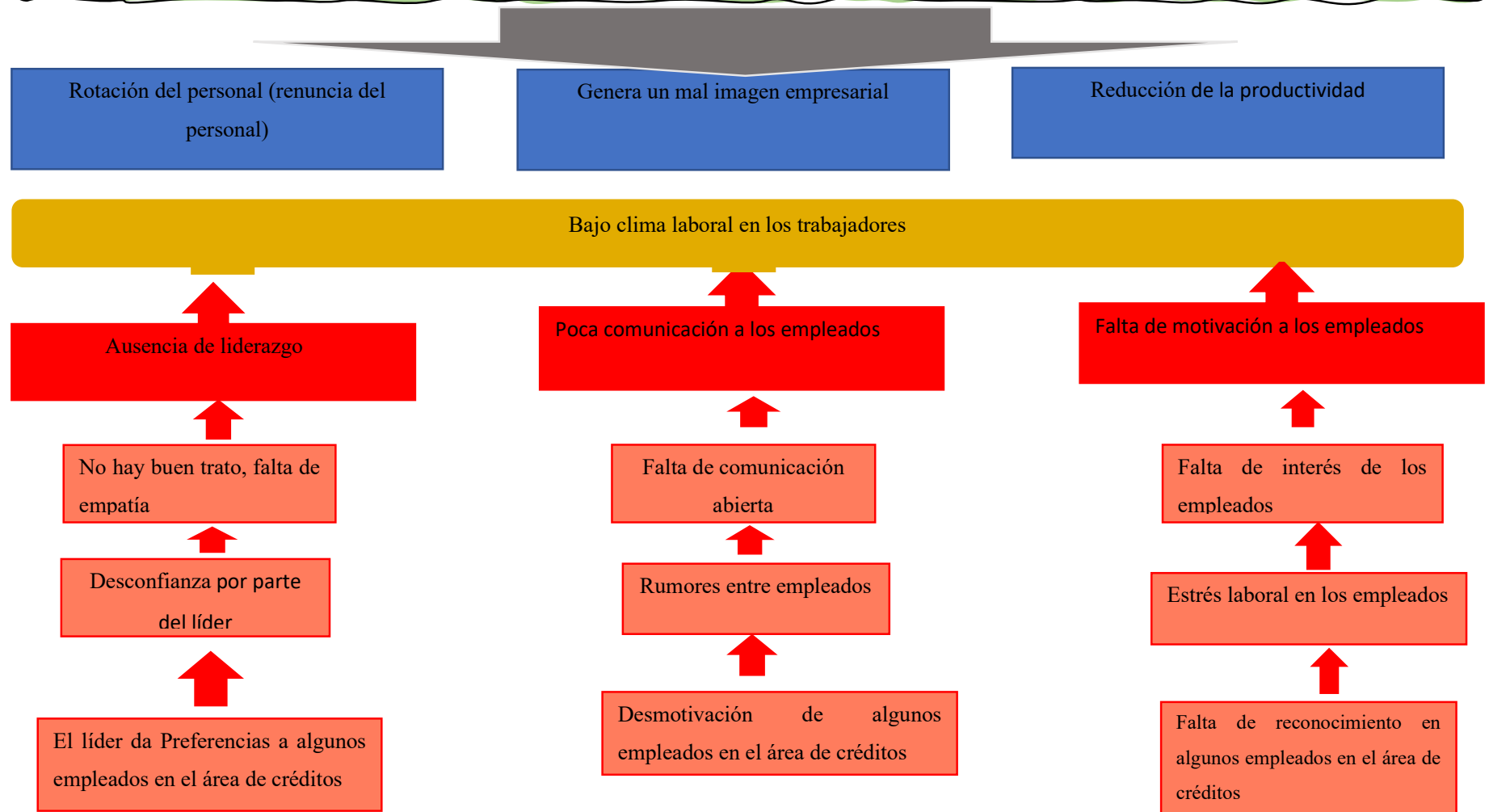
Problema de investigación a nivel internacional					
Categoría de problema: Clima laboral					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
<b>Palabras claves del informe</b>	Clima laboral Estrés laboral	<b>Palabras claves del informe</b>	Clima laboral Productividad	<b>Palabras claves del informe</b>	Clima laboral Comportamiento
<b>Título del informe</b>	Clima laboral, estrés laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. una revisión sistemática.	<b>Título del informe</b>	El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.	<b>Título del informe</b>	Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecución de proyectos. Caso BID (Ecuador)
En un estudio mexicano se evidencio que, el mal clima laboral en las organizaciones genera demasiado estrés en los trabajadores, por la misma percepción de cada individuo del ambiente que convive y los elementos amenazantes que hay en el trabajo (Cruz et al. 2021) Por ello, el personal no se adapta a la cultura organizacional, ocasionando consecuencias en su desarrollo personal y profesional del colaborador. Asimismo, el estrés puede peligrar la estabilidad emocional del individuo		En estudio colombiano, Pilligua y Arteaga (2019) se evidencio que el 58% de los trabajadores se sienten insatisfechos por un ambiente no saludable, debido a que la organización no ofrece ninguna mejora; si la organización no busca la mejora laboral ocasionará que los trabajadores, no continúen con su desarrollo profesional. El buen clima laboral, hace que la empresa genere buenos resultados, en cuanto a su producción ya que, al estar satisfechos, con una buena comunicación y respeto, los colaboradores se desenvuelven más cumplimiento con sus metas y objetivos dentro de la organización.		Villafuerte et al. (2021) comentaron que, el clima laboral repercute en el comportamiento de una organización hacia los trabajadores. Así mismo, la falta de oportunidades de crecimiento en la empresa perjudica el desarrollo del proyecto, disminuyendo el clima y por ende generando insatisfacción. Por otro lado, la poca comunicación entre colaboradores, la falta de interacción con los líderes y miembros de la institución, generan malos comentarios y conflictos, dando como consecuencia al desempleo laboral. En el mismo contexto, para que exista un buen ambiente organizacional, es fundamental evaluar la situación actual, determinando las faltas y los erros comunes para tomar una acción de mejora.	
<b>Evidencia del registro en Ms Word</b>	(Cruz , Alonso , Armendáriz , & Lima, 2021)	(Pilligua & Arteaga , 2019)		(Villafuerte , Viteri, & Lopez, 2021)	

## Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

Problema de investigación a nivel nacional					
Categoría de problema: Clima laboral en los trabajadores					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
<b>Palabras claves del informe</b>	Clima laboral Imagen institucional	<b>Palabras claves del informe</b>	Clima laboral confianza	<b>Palabras claves del informe</b>	Clima laboral Desempeño laboral
<b>Título del informe</b>	Clima laboral y percepción de la imagen institucional	<b>Título del informe</b>	Clima laboral el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales	<b>Título del informe</b>	Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria
Bravo y Damián (2021) se evidencio que, el 80% del personal administrativo y docentes de una institución educativa de Villa María del Triunfo, presentan una mala percepción del clima laboral. Es decir, cuando no existe un buen clima laboral adecuado, cabe la probabilidad de percibir una mala imagen en la organización, esto tiene como consecuencia a fracasar la imagen institucional y que la empresa quiebre. Por ello, es muy importante que los empleados se sientan como en casa, en la entidad donde brindan sus actividades		En un estudio limeño, se menciona que el 55% de los empleados tienen miedo a preguntar o aportar nuevas ideas, porque no hay una buena relación de confianza con los jefes. Un buen clima laboral es donde, brinde la seguridad, la confianza al colaborador, así mismo ayuda a buscar soluciones, resolver las inquietudes que se presenta, esto hace que el colaborador tenga mayores expectativas en lograr su objetivo y la de a de la empresa (Gestión, 2021).		(Checa et al. 2020) se evidencio que, el 58.30% de los trabajadores no cuenta con alto conocimiento acerca de las metas y objetivos de la empresa. Por ello hace que no cumplan con sus actividades de manera eficiente. Por otro lado, considera que, el 77.80% de los trabajadores manifiestan que hay muchos conflictos entre empleados generando un ambiente desagradable, por la falta de la comunicación adecuada y el 41.70% se sienten desmotivados ya que no hay incentivos y oportunidades de crecimiento. Todo ello llevará como consecuencia, que los colaboradores tengan bajo desempeño laboral.	
<b>Evidencia del registro en Ms Word</b>	(Bravo & Damián , 2021)	(Gestión, 2021)		(Checa y otros, 2020)	

### Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local – organización

Estrategias mediante plan de endomarketing para maximizar el clima laboral en los trabajadores en una entidad Financiera, Lima 2022



## Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Porqué?	Problema general
			Clima laboral
Causa 1 Falta de liderazgo	Falta de empatía	No hay un buen trato con los empleados	Debido a la falta de empatía, desconfianza de parte de líderes y la percepción de colaboradores de, que existe preferencias, provocado por un mal manejo de liderazgo, conlleva como consecuencia a que los colaboradores se sientan insatisfechos en la institución, llevará a mayores decisiones de renunciar a la empresa.  Debido a la falta de una comunicación entre los jefes y los miembros de la organización, existe rumores entre trabajadores, a mayor falta de interacción entre compañeros y los niveles jerárquicos provocando conflictos, todo ello genera la desmotivación de los trabajadores. En caso de no buscar la mejora, tendrá como consecuencia a que los empleados perciben un mal imagen a la empresa.  La falta de reconocimientos a los empleados, el estrés laboral que tienen y la falta de compromiso, es provocado por la poca motivación que hay en la empresa. Los trabajadores estarán desmotivados para desarrollar sus actividades eficientemente. En caso de no implementar programas motivacionales o buscar la mejora causará la inestabilidad de la empresa, así mismo bajará la productividad.
		Porque el líder piensa que todo es trabajo	
	Desconfianza	Porque el líder no confía en el trabajo de sus empleados	
		Porque hay una inseguridad	
	Hay Preferencias	Porque el líder no interactúa con todos	
		Falta de transparencia	
Causa 2 Poca comunicación a los empleados	Falta de comunicación abierta	Falta de una comunicación entre jefes y compañeros	
		Porque los empleados se sienten atemorizados hablar con los jefes	
	Rumores entre empleados	Hay comentarios inapropiados entre colaboradores	
		Porque se reúnen en grupos	
	Desmotivación de empleados	Falta de feedback a los trabajadores	
		Poca capacitación a los trabajadores	
Causa 3 Falta de motivación a los empleados	Falta de reconocimiento	Porque no hay recompensa por el esfuerzo	
		Porque el líder no reconoce los esfuerzos de cada colaborador	
	Hay Estrés laboral	Porque no hay flexibilidad laboral	
		hay una mala relación laboral	

## Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente Internacional X:			
Título	Análisis de los factores de la comunicación interna que influyen en el clima laboral del área de negocios de una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil.	Metodología	
Autor	Garcés Ullauri Sara Carolina	Enfoque	Mixto
Lugar:	Guayaquil, Ecuador	Tipo	Descriptiva
Año	2021		
Objetivo	Establecer los factores de comunicación interna que pueden influir sobre el clima organizacional	Diseño	No experimental
		Método	Analítico-sintético
		Población	30 colaboradores
		Muestra	30 colaboradores
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se concluye también que la propuesta planteada para mejorar el clima laboral a través de una adecuada comunicación interna debe ser aplicada con urgencia	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Garcés (2021) en su estudio sobre la evaluación del clima laboral en una entidad financiera, tuvo como objetivo plantear los elementos de conducta interna que repercute en el clima laboral del área de negocios. El estudio utilizó un enfoque mixto, de tipo descriptivo, con diseño no experimental, empleando un método analítico y sintético. Asimismo, utilizó la técnica de las encuestas, para un total de 30 colaboradores. Concluyo que el planteamiento de una comunicación eficaz para la mejora del clima laboral se deberá emplear con total prioridad, con la finalidad de que los trabajadores estén satisfechos, motivados e incentivados para un buen desempeño laboral. De la presente investigación, se utilizará el marco teórico, la metodología y las herramientas para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Garcés, 2021)		

Datos del antecedente Internacional X:

Título	Análisis del clima laboral en el Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Francisco de Milagro	Metodología	
Autor	Ochoa González, Carlos Roberto Quishpe Orellana, Selena Tatiana Santillán Berrones, Leidy Gabriela	Enfoque	Mixto
Lugar:	Ecuador	Tipo	Descriptiva
Año	2019		
Objetivos	Plantear a los resultados encontrados en la investigación actividades	Diseño	
		Método	Deductivo – inductivo
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se establece que existe un buen clima laboral, sin embargo existe hechos que se puede corregir con la finalidad de que los colaboradores se encuentren a gusto con las sus funciones, aportando estrategias para lograr una mejor eficacia laboral.	Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	(Ochoa et al. 2019) En su investigación acerca de la evaluación del clima laboral en área del departamento financiero. Tuvo como objetivo de análisis del clima laboral y cómo repercute en el desarrollo de las actividades. El estudio utilizó un enfoque mixto, de tipo descriptivo, con diseño no experimental, con un método deductivo, asimismo utilizó técnica de las entrevistas. Concluyo que se deberá establecer programas de motivación en los resultados encontrados de dicha investigación para mejorar un ambiente laboral adecuado y que los funcionarios estén satisfechos para que puedan desarrollar sus actividades con un buen desempeño. Del presente estudio se utilizará el marco teórico, la metodología y las herramientas para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Ochoa y otros, 2019)		

Datos del antecedente Internacional X:			
Título	Plan de comunicación interna para una entidad financiera de la ciudad de Ambato	Metodología	
Autor	Lima Rojas, Dayam Altamirano Santana, Maritza Alexandra	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Ambato – Ecuador	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	validar un plan de comunicación interna para una entidad financiera de la ciudad de Ambato	Diseño	no experimental
Conclusiones	El diseño del Plan de Comunicación interna, elaborado a partir de los principales, que se solucionarían en la entidad financiera, el cual incluye actividades, recursos necesarios, presupuesto, responsable, participantes, fecha o frecuencia de ejecución y evidencias de cumplimiento	Método	
		Población	50 trabajadores
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Altamirano (2020) en su investigación sobre la evaluación de la comunicación interna mediante un programa. Tuvo como objetivo comprobar el desarrollo del proyecto de comunicación interna en una entidad financiera. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo transversal descriptiva, con diseño no experimental; asimismo, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 50 trabajadores. Concluyo que, el programa elaborado en dicha entidad financiera demostró que existe fallas en la comunicación interna de la organización, además incluye los responsables de las actividades, presupuestos y fechas para evidenciar. La comunicación organizacional es muy importante para el logro de los objetivos de la empresa. Del presente estudio se utilizará, la metodología y las herramientas para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Altamirano, 2020)		

Datos del antecedente Internacional X:			
Título	Factores que influyen en la motivación laboral de los colaboradores del área comercial de la entidad financiera Banco W zona centro de la ciudad de Palmira en el año 2018	Metodología	
Autor	Castañeda Barona, Ingrid Tatiana Soto Carvajal, Luis Felipe	Enfoque	Mixto
Lugar:	Palmira	Tipo	Descriptivo
Año	2019		
Objetivo	Identificar los factores que influyen en la motivación laboral de los colaboradores del área comercial del Banco W en la ciudad de Palmira zona centro para la formulación de acciones de mejoramiento	Diseño	no experimental
Resultados	Evidenciar que los factores externos (salario y beneficios complemento a éste) son priorizados por la organización, desarticulando los factores internos tales como los orientados al estima, la autorrealización, y la promoción	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	(Castañeda y Soto (2019) En su investigación sobre la evaluación de la motivación laboral y los componentes que contribuye. Tuvo como objetivo de establecer los elementos que impactan en el clima laboral en el área comercial. El estudio utilizó un enfoque mixto, de tipo transversal descriptivo, con diseño no experimental, así mismo utilizó técnica de las encuestas. Concluyo que la organización da la prioridad a los reconocimientos y sueldos, así mismo el control interno de la organización. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y la metodología para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Castañeda & Soto, 2019)		



Datos del antecedente Nacional X:			
Título	Estrategias para promover el clima laboral en el Banco Financiero agencia Tumbes – 2019	Metodología	
Autor	Chang Rivera, Maritza Aracelli	Enfoque	Cuantitativa
Lugar:	Piura	Tipo	Descriptivo
Año	2019		
Objetivo	Diseñar las estrategias para mejorar el clima laboral en el Banco Financiero agencia Tumbes – 2019	Diseño	No experimental
Conclusiones	Se concluyó que las estrategias para promover el clima laboral en el Banco Financiero agencia Tumbes, son la capacitación a los directivos en tema relacionados a las habilidades directivas blandas, la puesta en marcha de talleres vivenciales con la participación de los trabajadores la agencia del mencionado banco, así como la puesta en marcha de un plan de carrera que priorice el reclutamiento de tipo interno.	Método	
		Población	31 colaboradores
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	encuesta
		Instrumentos	cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Chang (2019), en su investigación sobre la evaluación del clima laboral mediante el desarrollo de estrategias para la mejora. Tuvo como objetivo demostrar el diseño de las estrategias para mejorar el clima laboral en una entidad financiera. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo transversal, con un diseño no experimental, con un método deductivo. Además, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 31 colaboradores. En conclusión, la percepción de los trabajadores en el banco financiero, en cuanto a la estructura del clima laboral determina que, es desfavorable, ya que la empresa no brinda adecuadamente los programas de capacitación, no hay una información necesaria de las políticas de la institución, asimismo no se siente satisfecho con su desempeño por la ausencia de reconocimientos y oportunidad de ascender.		
Referencia	(Chang, 2019)		

Datos del antecedente Nacional X:			
Título	Mejora del desempeño laboral de los colaboradores en agencia Chiclayo, Crediscotia Financiera 2019	Metodología	
Autor	Ramírez Gutiérrez Greta Agripina Troncos Febre Kelly Maritza	Enfoque	Cuantitativa
Lugar:	Pimentel - Perú	Tipo	Descriptivo simple
Año	2019		
Objetivo	Analizar el desempeño laboral en la Oficina Principal Chiclayo, Crediscotia Financiera, 2018.	Diseño	No experimental
Conclusiones	Se concluye implementar una mejor propuesta para mejorar el desempeño del recurso profesional.	Método	Deductivo – analítico
		Población	
		Muestra	36 trabajadores
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Ramírez y Heredia (2019) en su estudio sobre la evaluación del desempeño laboral buscando la mejora. Tuvo como objetivo demostrar el análisis del desempeño laboral en una entidad financiera. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, con un método deductivo analítico. Además, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 36 trabajadores. Concluyo que dicho análisis del desempeño laboral facilitó determinar las siguientes faltas que se deberán de mejorar; (a) los programas motivacionales que, permitirá formar personales multidisciplinarios, donde ayudará a mejorar la productividad y el desempeño de los trabajadores; (b) las condiciones de liderazgo, deben fortalecer a través de capacitaciones para los líderes, asimismo el jefe no debe permitir que las condiciones laborales afecten la relación de los personales y reconocimientos a los colaboradores para incentivar el desempeño eficiente. Del presente estudio, se utilizará el marco teórico, la metodología y las herramientas para el apoyo del proyecto en curso.		
Referencia	(Ramírez & Heredia, 2019)		

Datos del antecedente Nacional X:			
Título	Análisis del clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y propuesta de un programa de mejora basado en desarrollo personal, 2020	Metodología	
Autor	Zapata Hidalgo, Selene Valentina	Enfoque	Cualitativa
Lugar:	Piura- Perú	Tipo	Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	Determinar el clima laboral de los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Talara y proponer un programa de mejora basado en el desarrollo persona	Diseño	Propositivo
Resultados	Los resultados obtenidos muestran que el clima laboral es percibido a un nivel favorable por el 50% del total de colaboradores que respondieron al cuestionario virtual, seguido de un 17% que consideraron al clima laboral muy favorable y el 33% restante de colaboradores perciben un clima laboral a nivel medio	Método	Dinámica- activa
		Población	12
		Muestra	12 colaboradores
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se elaboró una propuesta de programa basado en desarrollo personal de los colaboradores de la entidad financiera a fin de optimizar el clima laboral de estos colaboradores.	Técnicas	Entrevistas
		Instrumentos	CL – SPC- Escala de clima laboral
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo  (5 líneas)	Zapata (2020) en su investigación sobre la evaluación del clima laboral en los trabajadores mediante un plan de relaciones interpersonales. Tuvo como objetivo de evaluar el clima laboral de los trabajadores en una entidad financiera, planteando un plan de mejora del desarrollo personal. El estudio utilizó un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, con un método dinámica activa. Además, utilizó la técnica de las entrevistas para un total de 12 colaboradores. Con un resultado de 50% de trabajadores perciben un clima adecuado, el 17% muy adecuado y el 33% nivel medio. Concluyo que con los datos obtenidos se evidenció que hay un clima favorable para ello se ejecutó un plan enfocado al desarrollo profesional de los trabajadores de la entidad financiera con el fin de perfeccionar el clima laboral, con el propósito de que, los colaboradores se comprometan con su apoyo y disposición para obtener resultados óptimos. Asimismo, recomienda el uso de programa en las organizaciones, ya que ayudará a enriquecer su clima laboral permitiendo, que la empresa sea más exitosa. De la investigación, se utilizará el marco teórico y la metodología para fortalecer el presente estudio en curso.		
Referencia	(Zapata, 2020)		

Datos del antecedente Nacional X:			
Título	Clima laboral según el modelo de Litwin y Stringer aplicado a la empresa Moliperú en la ciudad de Chiclayo 2018	Metodología	
Autor	Díaz Gavidia, Dante Ivan	Enfoque	Cuantitativa
Lugar:	Chiclayo- Lambayeque	Tipo	Transversal- descriptivo
Año	2019		
Objetivo	Se desarrolló una propuesta de mejora del clima laboral sustentado en la teoría de Litwin y Stringer para los trabajadores de la empresa MoliPerú ubicado en la ciudad de Chiclayo.	Diseño	No experimental
Conclusiones	La conclusión más importante de la presente investigación muestra que el clima laboral se encuentra en un nivel medio alto en las dimensiones de Estructura, Desafío, Cooperación, Estándares, Conflicto e Identidad; mientras que los niveles medio bajos se encontraron en las dimensiones de Responsabilidad, Recompensa y Relación	Método	Deductivo – analítico
		Población	15 colaboradores
		Muestra	15 colaboradores
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta- entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Díaz (2019), en su aporte sobre la evaluación del clima laboral mediante el uso del modelo Litwin y Stringer aplicado. Tuvo como objetivo demostrar la implementación del modelo Litwin y Stringer aplicado para la mejora del clima laboral en los colaboradores. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, con un método deductivo analítico, además utilizó técnica de las encuestas y entrevistas para un total de 15 colaboradores. Según su estudio concluyó que el mayor porcentaje de los colaboradores mencionan que no se identifican con la organización, sienten que están en lugar donde no pueda desarrollarse profesionalmente y la falta de reconocimientos, como consecuencia el personal no dura mucho en la empresa, por ello es vital que los encargados de la organización revisen minuciosamente las faltas. Del presente estudio, se utilizará el marco teórico y las herramientas para fortalecer el estudio en curso		
Referencia	(Díaz, 2019)		

Datos del antecedente Nacional X:			
Título	programa de comunicación para mejorar el clima laboral en los colaboradores del banco de la nación Trujillo	Metodología	
Autor	Cabanillas Chilón Sashenka Rosita	Enfoque	Mixta
Lugar:	Pimentel – Perú	Tipo	Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	Elaborar un programa de comunicación para mejorar el clima laboral en los colaboradores del Banco de la Nación Trujillo	Diseño	No experimental
Conclusiones	Se logró obtener un diagnóstico del estado en el que se encontraba el clima laboral en dicha entidad gracias a la aplicación del cuestionario de Clima Laboral de Sonia Palma	Método	
		Población	50 colaboradores
		Muestra	50 colaboradores
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario - Sonia Palma
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Cabanillas (2020), manifiesta sobre la evaluación del clima laboral mediante un plan de comunicación para la mejora. Tuvo como objetivo en desarrollar el plan de comunicación para mejorar el clima laboral de los trabajadores. El estudio utilizó un enfoque mixto, de tipo descriptivo, con diseño no experimental, asimismo utilizó técnica de las encuestas, para un total de 50 colaboradores. Concluyo que, con el uso del cuestionario de clima laboral de Sonia palma, se determinó el clima laboral en una entidad financiera, además se elaboró una estrategia de comunicación interna con el objetivo de buscar la mejora del clima organizacional en los colaboradores. Del presente estudio, se utilizará el marco teórico y las herramientas para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Cabanillas, 2020)		

Datos del antecedente Internacional X:			
Título	Análisis de los factores de la comunicación interna que influyen en el clima laboral del área de negocios de una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil.	Metodología	
Autor	Garcés Ullauri Sara Carolina	Enfoque	Mixto
Lugar:	Guayaquil, Ecuador	Tipo	Descriptiva
Año	2021		
Objetivo	establecer los factores de comunicación interna que pueden influir sobre el clima	Diseño	No experimental
Conclusiones	Se concluye también que la propuesta planteada para mejorar el clima laboral a través de una adecuada comunicación interna debe ser aplicada con urgencia	Método	Análítico-sintético
		Población	30 colaboradores
		Muestra	30 colaboradores
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Garcés (2021), en su estudio sobre la evaluación del clima laboral en una entidad financiera, tuvo como objetivo plantear los elementos de conducta interna que repercute en el clima laboral del área de negocios. El estudio utilizó un enfoque mixto, de tipo descriptivo, con diseño no experimental, empleando un método analítico y sintético. Asimismo, utilizó la técnica de las encuestas, para un total de 30 colaboradores. Concluyo que el planteamiento de una comunicación eficaz para la mejora del clima laboral se deberá emplear con total prioridad, con la finalidad de que los trabajadores estén satisfechos, motivados e incentivados para un buen desempeño laboral. De la presente investigación, se utilizará el marco teórico, la metodología y las herramientas para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Garcés, 2021)		

Datos del antecedente Internacional X:			
Título	Análisis del clima laboral en el Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Francisco de Milagro	Metodología	
Autor	Ochoa González, Carlos Roberto Quishpe Orellana, Selena Tatiana Santillán Berrones, Leidy Gabriela	Enfoque	Mixto
Lugar:	Ecuador	Tipo	Descriptiva
Año	2019		
Objetivo	Plantear a los resultados encontrados en la investigación actividades	Diseño	
Conclusiones	Se establece que existe un buen clima laboral, sin embargo existe hechos que se puede corregir con la finalidad de que los colaboradores se encuentren a gusto con las sus funciones, aportando estrategias para lograr una mejor eficacia laboral.	Método	Deductivo – inductivo
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	(Ochoa et al. 2019), en su investigación acerca de la evaluación del clima laboral en área del departamento financiero. Tuvo como objetivo de análisis del clima laboral y cómo repercute en el desarrollo de las actividades. El estudio utilizó un enfoque mixto, de tipo descriptivo, con diseño no experimental, con un método deductivo, asimismo utilizó técnica de las entrevistas. Concluyo que se deberá establecer programas de motivación en los resultados encontrados de dicha investigación para mejorar un ambiente laboral adecuado y que los funcionarios estén satisfechos para que puedan desarrollar sus actividades con un buen desempeño. Del presente estudio se utilizará el marco teórico, la metodología y las herramientas para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Ochoa y otros, 2019)		

Datos del antecedente Internacional X:			
Título	Factores que influyen en la motivación laboral de los colaboradores del área comercial de la entidad financiera Banco W zona centro de la ciudad de Palmira en el año 2018	Metodología	
Autor	Castañeda Barona, Ingrid Tatiana Soto Carvajal, Luis Felipe	Enfoque	Mixto
Lugar:	Palmira	Tipo	Descriptivo
Año	2019		
Objetivo	Identificar los factores que influyen en la motivación laboral de los colaboradores del área comercial del Banco W en la ciudad de Palmira zona centro para la formulación de acciones de mejoramiento	Diseño	no experimental
Conclusiones	Evidenciar que los factores externos (salario y beneficios complemento a éste) son priorizados por la organización, desarticulando los factores internos tales como los orientados al estima, la autorrealización, y la promoción	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Castañeda y Soto (2019), en su investigación sobre la evaluación de la motivación laboral y los componentes que contribuye. Tuvo como objetivo de establecer los elementos que impactan en el clima laboral en el área comercial. El estudio utilizó un enfoque mixto, de tipo transversal descriptivo, con diseño no experimental. Asimismo, utilizó técnica de las encuestas. Concluyo que la organización da la prioridad a los reconocimientos y sueldos, así mismo el control interno de la organización. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y la metodología para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Castañeda & Soto, 2019)		



Datos del antecedente Internacional X:			
Título	Plan de comunicación interna para una entidad financiera de la ciudad de Ambato	Metodología	
Autor	Lima Rojas, Dayam Altamirano Santana, Maritza Alexandra	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Ambato – Ecuador	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	validar un plan de comunicación interna para una entidad financiera de la ciudad de Ambato	Diseño	no experimental
Conclusiones	El diseño del Plan de Comunicación interna, elaborado a partir de los principales, que se solucionaría en la entidad financiera, el cual incluye actividades, recursos necesarios, presupuesto, responsable, participantes, fecha o frecuencia de ejecución y evidencias de cumplimiento	Método	
		Población	50 trabajadores
		Muestra	
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Altamirano (2020), en su investigación sobre la evaluación de la comunicación interna mediante un programa. Tuvo como objetivo comprobar el desarrollo del proyecto de comunicación interna en una entidad financiera. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo transversal descriptiva, con diseño no experimental; asimismo, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 50 trabajadores. Concluyo que, el programa elaborado en dicha entidad financiera demostró que existe fallas en la comunicación interna de la organización, además incluye los responsables de las actividades, presupuestos y fechas para evidenciar. La comunicación organizacional es muy importante para el logro de los objetivos de la empresa. Del presente estudio se utilizará, la metodología y las herramientas para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Altamirano, 2020)		

Datos del antecedente Internacional X:			
Título	Metodología para el mejoramiento del proceso de retroalimentación en el fondo de garantías de instituciones financieras – fogafin	Metodología	
Autor	Diana patricia camelo Caucaly Diana catalina guerrero higuera Liliana Alexandra Aparicio Ramirez	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Bogotá	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2018		
Objetivo	Con el fin de facilitar espacios de análisis y mejoramiento del proceso de retroalimentación asertiva en el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras – Fogafin	Diseño	No experimental
Conclusiones	La retroalimentación asertiva, es una herramienta útil y necesaria para mejorar la calidad de los procesos en las organizaciones, el desarrollo profesional y personal de los funcionarios, mejorar el desempeño y el clima laboral, optimizar el desempeño en el trabajo	Método	
		Población	
		Muestra	79 funcionarios
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	(Camelo et al. 2018), en su estudio definen acerca de la evaluación de estrategia para la mejora de retroalimentación. Tuvo como objetivo de proporcionar el estudio para la mejora de estudio de retroalimentación eficaz de instituciones financieras. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo transversal descriptiva, con diseño no experimental, asimismo utilizó técnica de las encuestas para un total de 79 funcionarios. Concluyo que una retroalimentación eficiente en la organización es muy vital para fortalecer la calidad de los procesos organizacionales, ya que ayudará el buen desempeño laboral de los colaboradores, el crecimiento personal y profesional de los miembros, asimismo fortalecerá el clima laboral. Por otro lado, se evidenció que, el feedback es fundamental para la competencia interpersonales de cada individuo, para el puesto que se requiere dentro de la institución, está relacionado con las metas organizacionales con el fin de impulsar el éxito del presente y futuro de los colaboradores y de la empresa. Del presente estudio se utilizará el marco teórico, la metodología y las herramientas para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Camelo y otros, 2018)		

## Matriz 6. Esquema de Teorías

Teorías administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
<b>Teoría de Relaciones Humanas</b>	<b>Elton Mayo</b>	Crear una mayor interacción entre las personas y sus superiores, y propiciar la participación en algunas decisiones relacionadas con las tareas de la unidad y que factores psíquicos y sociales los motivan	La teoría de relaciones humanas tiene como fin ayudar a entender el bienestar del individuo y la relación que tiene dentro de la organización. Según Coll (2020) define que, el clima laboral es el medio ambiente, tanto físico como humano, en el que se desarrolla una determinada actividad, dependiendo de la organización, así como la calidad de dicho ambiente, este puede ser malo o bueno. Guarda relación debido a que, el bienestar de los trabajadores dentro de la organización es debido a la calidad de ambiente laboral.
<b>Teoría del clima organizacional de Likert 1968</b>	<b>RENSIS LIKERT 1968</b>	Definen que el comportamiento demostrado por los individuos que trabajan dentro de la empresa, es depende de comportamiento administrativo y las condiciones empresariales, que uno mismo, observa y percibe, así mismo indica que la relación está determinada por la percepción del clima organizacional a través de los factores, las condiciones económicas el ambiente, los materiales de trabajo que se encuentra dentro de la institución.	La teoría del clima organizacional determina la conducta administrativa, como está involucrado con los miembros que conforman y las condiciones de la empresa para un mejor clima y la satisfacción de los colaboradores. (Poole, 2006).El clima laboral es un factor coyuntural en la vida de una empresa. En este sentido el clima se asienta sobre la cultura organizacional, los valores y la tradición de la organización, por lo tanto, guarda relación debido a que el clima organizacional analiza el comportamiento administrativo en relación a los trabajadores, así mismo la situación de la empresa mediante los valores y las actividades que se desarrollan.
<b>Teoría de dos factores</b>	<b>Frederick Herzberg</b>	Que el rendimiento de las personas en el trabajo depende del nivel de satisfacción que experimenta en su ambiente laboral, y que además menciona la importancia de los colaboradores dentro de la empresa, que piensa sobre sus actividades y su comportamiento con la organización sobre las tareas que desempeña. Frederick Herzberg determina dos factores que, una de ellas es el factor higiene, quiere decir la insatisfacción que perciben en función del contexto, es decir, los salarios, el ambiente de trabajo, los beneficios, el liderazgo y trato con los compañeros. Por último el factor motivacional, están bajo el control de cada persona, que se relaciona con sus actividades.	La teoría de dos factores determina la conducta de las personas en función a diferentes factores dentro de la organización, como: los incentivos, el salario, reconocimientos, el ambiente de trabajo, el liderazgo, la motivación y que permita desarrollarse dentro de la organización. Según, UNIR (2021) define que, el clima laboral es el conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de la empresa y están directamente ligadas con la satisfacción de los trabajadores en su entorno laboral. Es decir, guarda relación con la conducta de los individuos debido a su medio entorno laboral

## Matriz 7. Sustento teórico

Teoría de Relaciones humanas, comportamiento organizacional y de dos factores			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría:			
Cráterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	Define como crear una mayor interacción entre las personas y sus superiores, y propiciar la participación en algunas decisiones relacionadas con las tareas de la unidad y que factores psíquicos y sociales los motivan.	Definen que el comportamiento demostrado por los individuos que trabajan dentro de la empresa, es depende de comportamiento administrativo y las condiciones empresariales, que uno mismo, observa y percibe, así mismo indica que la relación está determinada por la percepción del clima organizacional a través de los factores, las condiciones económicas el ambiente, los materiales de trabajo que se encuentra dentro de la institución.	Que el rendimiento de las personas en el trabajo depende del nivel de satisfacción que experimenta en su ambiente laboral, y que además menciona la importancia de los colaboradores dentro de la empresa, que piensa sobre sus actividades y su comportamiento con la organización sobre las tareas que desempeña. Frederick Herzberg determina dos factores que, una de ellas es el factor higiene, quiere decir la insatisfacción que perciben en función del contexto, es decir, los salarios, el ambiente de trabajo, los beneficios, el liderazgo y trato con los compañeros. Por último el factor motivacional, están bajo el control de cada persona, que se relaciona con sus actividades que realiza ello involucran los factores materiales, reconocimientos, crecimiento
<b>Parfraseo</b>	(Chiavenato, 2011)Según La teoría de relaciones humanas tiene como fin ayudar a entender el bienestar del individuo y la relación que tiene dentro de la empresa. Por lo tanto, el clima laboral es el medio ambiente, tanto físico como humano, en el que se desarrolla una determinada actividad, dependiendo de la organización, así como la calidad de dicho ambiente, este puede ser malo o bueno (Coll, 2020) Guarda relación debido a que, el bienestar de	(Likert, 1968) La teoría del clima organizacional determina la conducta administrativa, como está involucrado con los miembros que conforman y las condiciones de la empresa para un mejor clima y la satisfacción de los colaboradores. Por ende, el clima laboral es un factor coyuntural en la vida de una empresa. En este sentido el clima se asienta sobre la cultura organizacional, los valores y la tradición de la organización (Poole, 2006) por lo tanto. Guarda relación debido a que el clima organizacional analiza el comportamiento administrativo en relación a los trabajadores, así mismo la situación de la empresa mediante los valores y las actividades que se desarrollan.	(Robbins, 2009) La teoría de dos factores tiene como fin determinar la satisfacción o la insatisfacción de los individuos en función a diferentes factores que se dan como; los incentivos, el salario, los reconocimientos, el ambiente de trabajo, el liderazgo, la motivación y que permita desarrollarse dentro de la organización. Por lo tanto, el clima laboral es el conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de la empresa y están directamente ligadas con la satisfacción de los trabajadores en su entorno laboral (UNIR, 2021) Es decir, guarda relación con la importancia de los trabajadores debido Es decir, guarda relación

	los trabajadores dentro de la organización es debido a la calidad de ambiente laboral.		con la conducta de los individuos debido a su medio entorno laboral
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Chiavenato, 2011)	(Likert, 1968)	(Robbins, 2009)
<b>Relación de la teoría con el estudio</b>	<p>TEORÍA DE RELACIONES HUMANAS</p> <p>Guarda relación debido a que, el bienestar de los trabajadores dentro de la organización es función de la calidad de ambiente laboral.</p> <p>TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p>guarda relación debido a que el clima organizacional analiza el comportamiento administrativo en relación a los trabajadores, así mismo la situación de la empresa mediante los valores y las actividades que se desarrollan. para una mejor eficiencia y satisfacción laboral.</p> <p>TEORÍA DE DOS FACTORES</p> <p>Guarda relación debido a que la teoría de dos factores determina la conducta de los individuos debido a su medio entorno laboral</p>		
<b>Redacción final</b>	<p>El presente estudio tiene una base teórica, basada en las teorías. (Coll, 2020) define que, el clima laboral es el medio ambiente, tanto físico como humano, en el que se desarrolla una determinada actividad, dependiendo de la organización, así como la calidad de dicho ambiente, este puede ser malo o bueno. Guarda relación debido a que, el bienestar de los trabajadores dentro de la organización es, a función de la calidad de entorno laboral. Así mismo la teoría del comportamiento organizacional tiene como objetivo analizar, la estructura empresarial y las actividades que se desarrollan dentro de la organización. Por tanto, según (Poole, 2006) determina que, el clima laboral es un factor coyuntural en la vida de una empresa, incluido los valores y la tradición de la organización, por lo tanto, guarda relación debido a que el comportamiento organizacional busca analizar la conducta de los líderes, la situación de la empresa en función a la satisfacción del trabajador, para una mejor eficiencia, buscando su crecimiento personal y profesional de los individuos. Por último, la teoría de dos factores tiene como fin determinar la satisfacción o la insatisfacción basada en la motivación de los individuos. (UNIR, 2021) manifiesta que, el clima laboral es el conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de la empresa y están directamente ligadas con la satisfacción de los trabajadores en su entorno laboral. Es decir, guarda relación debido a que la teoría de dos factores determina la conducta de los individuos debido a su medio entorno laboral.</p>		

## Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: Clima laboral					
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
<b>Cita textual</b>	El clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la me empresa, condicionando por múltiples cuestiones como: normas internas, el entorno, por las personas que integran, los estilos de dirección de los líderes, y las remuneraciones, hasta la identificación y la satisfacción de cada persona.	Es la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.	El clima laboral es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores en una empresa o las características del ambiente de trabajo que perciben los empleados y que influye en su conducta.	Es la forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización.	El clima laboral es una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce por las interacciones de los miembros de la organización.
<b>Parfraseo</b>	Se considera un pilar muy importante en una organización que se evalúa por diferentes factores dentro del entorno, los valores, como están involucradas los jefes con las personas que participan, el ambiente, los salarios y los reconocimientos para determinar la satisfacción de los colaboradores	Indica que, el clima se relaciona con el desenvolvimiento de cada colaborador, el trabajo en equipo, el comportamiento y el buen uso de sus recursos, tomar las medidas necesarias para el logro de los objetivos.	Determina que, el clima laboral son las autopercepciones de los empleados dentro de la empresa, y las condiciones de su entorno, repercute en el estado emocional del trabajador, su grado de energía, la manera cómo actúa y ello se evidenciará en la empresa.	Se considera que las personas que conforman en empresa, detallan la vivencia dentro de su entorno laboral, mediante la observación o percepción de los hechos, se sabe que el clima puede invertir a través de los individuos que conforman, pero el cambio está en especial en los líderes de la organización	En una organización el clima se crea por las actitudes de los trabajadores y la forma como interactúan entre miembros. La forma como desarrollan sus trabajos, experiencias, la relación interpersonal, todo ello conlleva a la percepción del clima, los individuos trabajan por crecimiento personal, por satisfacer sus necesidades salarial, estas obligaciones parte por la motivación que favorece el buen desempeño del colaborador.

<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Gan & Triginé, 2012)	(Palma, 2004)	(Bager, 2005)	(Bordas, 2016)	(Llaneza, 2009)			
<b>Redacción final</b>	<p>Gan y Triginé (2012) afirma que el clima laboral se considera un pilar muy importante en una organización, se evalúa por diferentes factores dentro del entorno, los valores, como están involucrados los jefes con las personas que participan, el ambiente, los salarios y los reconocimientos para determinar la satisfacción de los colaboradores. Asimismo, Palma (2004) indica que, el clima se relaciona con el desenvolvimiento de cada colaborador, el trabajo en equipo, el comportamiento y el buen uso de sus recursos, tomar las medidas necesarias para el logro de los objetivos. Por otro lado, Bager (2005) determina que, el clima laboral son las autopercepciones de los empleados dentro de la empresa, y las condiciones de su entorno, repercute en el estado emocional del trabajador, su grado de energía, la manera cómo actúa y ello se evidenciará en la empresa. Según Bordas (2016) considera que, las personas que conforman en una empresa, detallan la vivencia dentro de su entorno laboral, mediante la observación o percepción de los hechos, se sabe que el clima puede invertir a través de los individuos que conforman, pero el cambio está en especial en los líderes de la organización y por último Llaneza (2009) define que, en una organización el clima se crea por las actitudes de los trabajadores y la forma como interactúan entre miembros. La forma como desarrollan sus trabajos, experiencias, la relación interpersonal, todo ello conlleva a la percepción del clima, los individuos trabajan por crecimiento personal, por satisfacer sus necesidades salariales, estas obligaciones parte por la motivación que favorece el buen desempeño del colaborador.</p>							
<b>Construcción de las subcategorías según la fuente elegida</b>	Sub categoría 1:		Sub categoría 2:		Sub categoría 3:		Sub categoría 4:	
	<b>Autorrealización</b>		<b>Involucramiento laboral</b>		<b>Comunicación</b>		<b>Condiciones laborales</b>	
<b>Construcción de los indicadores</b>	I1	Desarrollo personal	I5	Compromiso	I19	Percepción del grado de fluidez	I13	Reconocimiento
	I2	Oportunidades de progreso	I6	Identificación	I10		I14	Remuneración
	I3	Desarrollo de habilidades	I7	cumplimiento	I11		I15	Tecnología
	I4		I8		I12		I16	
<b>Cita textual de la subcategoría</b>	Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezcan el desarrollo personal y profesional.		Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.		Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa.		Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos, posiciones necesarias para el cumplimiento de las tareas encomendadas.	

	La autorrealización como la realización de un yo más amplio y profundo a través de la identificación con otros, como la realización de las potencialidades inherentes y como la norma fundamental (Speranza, 2006)	Es una percepción que mide el grado de identificación psicológica de un individuo con su trabajo, y está relacionado directamente con el nivel de desempeño notado como benéfico. (Riquelme, 2022)	La comunicación es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas.  (Chiavenato, 2011)	Las condiciones de trabajo (resultantes de factores socio-técnicos y organizacionales) pueden compensar o intensificar dichos riesgos e impactan en la duración y configuración del tiempo de trabajo, la organización y el contenido del trabajo, el sistema de remuneración, el efecto del cambio científico y tecnológico y el aprendizaje en el uso de nuevas tecnologías. (Neffa, 2015)
<b>Parafraseo</b>	Es la percepción de cada empleado en la que la organización y su ambiente permite a involucrarse y desarrollarse en lo profesional y personal	Es el compromiso y el desempeño del colaborador, es la pieza muy fundamental para el desarrollo de las tareas dentro de organización .	Es la información idónea que facilita entender y poder transmitir con claridad.	Situación que se encuentra una empresa al abastecer los componentes que contribuye para el cumplimiento de las actividades como: los recursos y herramientas necesarias.
	Es la misión, la determinación y la superación de uno mismo, identificándose con todos los que están relacionados.	Es la manera como el empleador se desenvuelven en el trabajo, se identifica con la empresa para demostrar sus conocimientos, y habilidades y que permite sentirse satisfecho con su entorno laboral	Es una técnica que permite conectar a los individuos para la participación entre sí, con diferentes destrezas, conocimientos y habilidades,	Los elementos sociales, técnicos, el ambiente interno que tiene una organización, que ayuda para el desarrollo y aprendizaje de los involucrados.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Palma, 2004)  (Speranza, 2006)	(Palma, 2004)  (Riquelme, 2022)	(Palma, 2004)  (Chiavenato, 2011)	(Palma, 2004)  (Neffa, 2015)
<b>Redacción final</b>	Palma (2004) define que, la autorrealización es la percepción de cada empleado en la que la organización y su ambiente permite a desarrollarse en lo profesional y personal. Así mismo, (Speranza, 2006) afirma que, es la	Palma (2004) manifiesta que, el involucramiento laboral es el compromiso y el desempeño del colaborador, es la pieza muy fundamental para el desarrollo de las tareas dentro de organización. Así mismo (Riquelme, 2022)	Palma, (2004) afirma que, la comunicación es la información idónea que facilita entender y poder transmitir con claridad. Por otro lado, (Chiavenato, 2011)define que, es una técnica que permite conectar a los individuos para la	Palma (2004) define que, las condiciones laborales es la situación que se encuentra una empresa al abastecer los componentes que contribuye para el cumplimiento de las actividades como: los recursos y



	misión, la determinación y la superación de uno mismo, identificándose con todos los que están relacionados.	define que, es la manera como el empleador se desenvuelven en el trabajo, se identifica con la empresa para demostrar sus conocimientos, y habilidades y que permite sentirse satisfecho con su entorno laboral	participación entre sí, con diferentes destrezas, conocimientos y habilidades	herramientas necesarias. Así mismo que, (Neffa, 2015) son los elementos sociales, técnicos, el ambiente interno que tiene una organización, que ayuda para el desarrollo y aprendizaje de los involucrados
--	--	---	---	--

## Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?
<p><b>Teoría de Relaciones Humanas</b></p> <p><b>Teoría del clima organizacional de Likert 1968</b></p> <p><b>Teoría de dos factores</b></p>	<p>Por qué guarda relación con el clima laboral debido a que, el bienestar de los trabajadores dentro de la organización es debido a la calidad de ambiente laboral, promoviendo un espacio amigable así mismo tengan la oportunidad de desarrollarse, relacionarse con diferentes áreas, para satisfacer sus necesidades de cada individuo.</p> <p>Porque guarda relación debido a que el clima organizacional analiza el comportamiento administrativo en relación a los trabajadores, así mismo la situación de la empresa mediante los valores y las actividades que se desarrollan. para una mejor eficiencia y crecimiento personal y profesional.</p> <p>Porque Guarda relación debido a que la teoría de dos factores determina la conducta de los individuos debido a su medio entorno laboral, donde Frederick define dos factores para</p>
<b>Redacción final</b>	<p>El presente estudio se enmarca en el uso de las teorías (a) la teoría de relaciones humanas, quien permite el bienestar de los trabajadores dentro de la organización en función a la calidad de ambiente laboral, las funciones a desempeñar y las herramientas necesarias para un trabajo eficiente para generar mayor productividad. (b) la teoría de clima organizacional cuyo fin es analizar el comportamiento administrativo en convivencia con los trabajadores, de qué manera debe liderar a su equipo, así mismo la situación de la empresa mediante los valores, las actividades que se desarrollan, para mejor eficiencia en el trabajo y la satisfacción laboral. Por ultimo último (c) la teoría de dos factores determina la conducta de los individuos debido a su medio entorno laboral que, es la base fundamental, para la satisfacción de los personales, ayudando su desarrollo personal y profesional, a través de reconocimientos por la empresa, con el objetivo de generar mayor motivación y responsabilidad para el cumplimiento de sus actividades.</p>

Justificación práctica
------------------------

¿Por qué realizar el trabajo de investigación?		¿Cómo el estudio aporta a la organización?
Porque se mejorará el clima laboral mediante el uso de una propuesta de solución		<p>Porque con el estudio se podrá recolectar información relevante de la usencia del clima en el trabajo, el motivo de la insatisfacción a través de un plan de mejora, con el fin de obtener un clima eficiente.</p> <p>Planteará estrategias del manejo y reducción del estrés laboral</p> <p>Se establecerá programas de incentivos a que sea tentador para el empleado</p> <p>Se podrá implementar talleres de capacitación y manejo del personal para los líderes</p> <p>Se establecerá técnicas de enriquecimiento del trabajo</p>
<b>Redacción final</b>	Como relevancia práctica del presente estudio se mejorará el clima laboral mediante el uso de una propuesta de solución, así mismo se podrá recolectar información relevante de la usencia del clima en el trabajo, el motivo de la insatisfacción a través de un plan de mejora, con el fin de obtener un clima eficiente, se planteará estrategias del manejo y reducción del estrés laboral, se establecerá programas de incentivos a que sea tentador para el empleado, Se podrá implementar talleres de capacitación y manejo del personal para los líderes y finalmente se establecerá técnicas de enriquecimiento del trabajo.	

Justificación metodológica		
¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?		¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta?
<p><b>Porque permite profundizar el estudio utilizando los enfoques cuantitativos y cualitativos</b></p> <p><b>Permite realizar la triangulación entre las unidades informantes, conceptos, teorías y las entrevistas</b></p>		<p>Mediante el uso del cuestionario se realizar un Pareto para poder diagnosticar el 20% de los problemas más críticas que afectan a la organización, así mismo se aplicará la herramienta Atlas. Ti versión 9 para poder realizar el sistema de redes entre las subcategorías, del problema principal, que permitirá determinar las falencias con mayor relevancia que afectan la organización.</p> <p>Considerando los aportes científicos según los enfoques se validó que a nivel nacional existen estudios que favorecen el enfoque cualitativo a diferencia al cuantitativo, por ende el presente estudio se realizará utilizando el enfoque mixto permitiendo que fututos estudiantes puedan emplear una fuente ó marco teórico de respaldo con el fin de realizar investigaciones holísticas</p>
<b>Redacción final</b>	La relevancia de la presente investigación se efectuará el estudio de enfoque mixto, como parte de las técnicas en instrumentos a utilizar se empleará el cuestionario y la entrevista para poder realizar el análisis del estudio y los resultados, así mismo permitirá a fututos estudiantes puedan emplear una fuente o marco teórico de respaldo con el fin de realizar investigaciones holísticas. Por ende, como relevancia social, se planteará estrategias de mejora del clima laboral con el objetivo de satisfacer las necesidades de los individuos, podrán sacar provecho de sus habilidades para buscar el progreso, así como también la organización.	

## Matriz 14. Método - mixto

Enfoque de investigación MIXTO			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández y otros, 2006)	el enfoque mixto es una combinación de los métodos de cuantitativos y cualitativos , debido a que recoleta, analiza y vincula datos de los dos métodos, para dar respuesta al planteamiento del problema (Lara, 2013)	Llamado también investigación multimétodica, pretende conjugar los procedimientos de la investigación cualitativa con los de la investigación cuantitativa para lograr la calidad total. (Ñaupas y otros, 2014)
<b>Parafraseo</b>	La investigación mixta consiste en la coordinación de los métodos cualitativos y cuantitativos, permitiendo integrar toda la información obtenida mediante la investigación de un fenómeno con el objetivo de obtener un mejor comprensión y análisis de dicha investigación	Se define que enfoque mixto es la mezcla de los estudios cualitativos y los estudios cuantitativos, que integra y examina los datos de los dos enfoques con el fin dar la solución al problema	La investigación mixta es conocido también como la estrategia para el estudio porque aplica todos los procedimientos para la indagación del planteamiento de problema para alcanzar el objetivo de dicho estudio.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Hernández y otros, 2006)	(Lara, 2013)	(Ñaupas y otros, 2014)
<b>Redacción final</b>	Según (Hernández y otros, 2006) afirmaron que la investigación mixta consiste en la coordinación de los métodos cualitativos y cuantitativos, permitiendo integrar toda la información obtenida mediante la investigación de un fenómeno con el objetivo de obtener un mejor comprensión y análisis de dicha investigación. Así mismo (Lara, 2013) define que, el enfoque mixto es la mezcla de los estudios cualitativos y los estudios cuantitativos, que integra y examina los datos de los dos enfoques con el fin dar la solución al problema. Por ultimo (Ñaupas y otros, 2014) definen que la investigación mixta es conocido también como la estrategia para el estudio porque aplica todos los procedimientos para la indagación del planteamiento de problema para alcanzar el objetivo de dicho estudio. El aporte del estudio permitirá recolectar información amplia utilizando el enfoque mixto, además se utilizará la encuesta para los 40 trabajadores del área de negocios y operaciones en la parte cuantitativa y la entrevista a los jefes inmediatos para el enfoque cualitativo.		

<b>Investigación : SINTAGMA HOLÍSTICO</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	la Investigación Holística es una propuesta epistémica y metodológica que integra sintagmáticamente los aportes de diferentes paradigmas científicos, y proporciona un modelo del proceso investigativo desde sus múltiples dimensiones. (Hurtado de Barrera, 2010)	La investigación holística o total, tiene como propósito de realizar una investigación abierta, transdisciplinaria, multidimensional y solo sujeta a las limitaciones determinadas por la consistencia y coherencia propias de los procedimientos desarrollados. (Rivadeneira, 2013)	El sintagma constituye la unidad de referencia holística, tanto en lo conceptual y metodológico, por tanto, el holismo valora cada modalidad, sin descalificar los tipos más sencillo de investigación, y sienta como principio que se llega a los niveles más profundos y complejos de investigación. (Hurtado, 2000)
<b>Parafraseo</b>	Según Hurtado de Barrera (2010) define que, la investigación holística se centra en el conocimiento científico, procedimientos integrando múltiples dimensiones como también los paradigmas científicas	Se define que la investigación holística tiene la finalidad de llevar un estudio amplio a la participación, revisión y mejora, con un proceso de investigación global de los factores internos y externos de los procesos desarrollados .	El estudio holismo es conocido como el sintagma porque ayuda a atender el contexto del estudio con enfoques diferentes así mismo valora cada categoría sin desacreditar los hechos de la investigación. Así mismo se enfoca en el valor más profundo del estudio.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Hurtado de Barrera, 2010)	(Rivadeneira, 2013)	(Hurtado, 2000)
<b>Redacción final</b>	Según Hurtado de Barrera (2010), define que la investigación holística se centra en el conocimiento científico, procedimientos integrando múltiples dimensiones como también los paradigmas científicos. Asimismo, Rivadeneira (2013) define que, la investigación holística tiene la finalidad de llevar un estudio amplio a la participación, revisión y mejora, con un proceso de investigación global de los factores internos y externos de los procesos desarrollados. Por último (Hurtado, 2000)El estudio holismo es conocido como el sintagma porque ayuda a atender el contexto del estudio con enfoques diferentes así mismo valora cada categoría sin desacreditar los hechos de la investigación. Así mismo se enfoca en el valor más profundo del estudio. El aporte de este concepto permitirá realizar un estudio amplio con una investigación global.		

<b>Tipo de investigación BÁSICA</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	Es la que nos ayuda a adquirir nuevos conocimientos y a incrementar los mismos a través de la revisión de literatura de investigaciones científicas previas, sin considerar a la aplicación de las mismas como principal, más bien el interés es generar nuevo conocimiento.	La investigación básica o pura es la que se realiza con el propósito de acrecentar los conocimientos teóricos para el progreso de una determinada ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue propósitos teóricos en el sentido de aumentar el acervo de conocimientos de una determinada teoría.	Es el estudio de un problema, destinado exclusivamente a la búsqueda del conocimiento, son las que se proponen a conocer las leyes generales de los fenómenos estudiados, elaborando teorías con amplio alcance para comprender y que se desentienden de las posibles aplicaciones prácticas que se pueda dar a los resultados .
<b>Parafraseo</b>	Según Novillo (2016) la investigación básica llamado también pura porque nos contribuye a tender y brindar nuevos conocimientos desde un marco teórico desarrollando varias teorías o una teoría para la investigación, con el objetivo de expandir el entendimiento filosóficos y científicos.	La investigación básica tiene el propósito de expandir el entendimiento a través de las investigaciones teóricos para el desarrollo de un estudio, además menciona que es más formal ya que tiene la finalidad de concentrarse en una teoría establecida.	Define que es el análisis de un fenómeno o hecho, explorando la ciencia, con el objetivo de conocer la leyes de los hechos estudiados, comprendiendo teorías con extenso seguimiento para su comprensión.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Novillo, 2016)	(Cabrera, 1995)	(Baena, 2014)
<b>Redacción final</b>	Según Novillo (2016) determina que, la investigación básica llamado también pura porque nos contribuye a tender y brindar nuevos conocimientos desde un marco teórico desarrollando varias teorías o una teoría para la investigación, con el objetivo de expandir el entendimiento filosóficos y científicos. Asimismo, para Cabrera (1995) define que, la investigación básica tiene el propósito de expandir el entendimiento a través de las investigaciones teóricos para el desarrollo de un estudio, además menciona que es más formal ya que tiene la finalidad de concentrarse en una teoría establecida. Por último, Baena (2014) menciona que, es el análisis de un fenómeno o hecho, explorando la ciencia, con el objetivo de conocer las leyes de los hechos estudiados, comprendiendo teorías con extenso seguimiento para su comprensión. El aporte de este estudio permitirá entender y comprender los fenómenos estudiados.		

<b>Diseño de investigación PROYECTIVA</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	La investigación proyectiva consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa, un procedimiento, un aparato, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos involucrados y de las tendencias futuras	Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos	Es conocer las motivaciones más profundas del individuo. Las técnicas proyectivas presentan a los individuos analizando una serie de estímulos ambiguos relacionados relacionadas indirectamente con el tema del objeto de estudio para que, mediante sus reacciones interpretaciones, proyecten su opinión sobre el mismo.
<b>Parafraseo</b>	La investigación proyectiva se fundamenta en la búsqueda de distinta procesos de proyecto para la mejora o solución del problema, además se centra en la planificación del presente y futuro de un hecho, buscando alcanzar los objetivos con el fin de desarrollar eficientemente.	Se define que la investigación proyectiva consiste en la preparación, implementar proyectos eficientes para resolver problemas, las causas, o la falta que tiene las empresas mediante sistema de procedimientos para el alcance de resultados prácticos .	Fernández (2004)define que, mediante la investigación proyectiva permite analizar los hechos mediante la técnica de observación para obtener información más amplia, de la realidad, de la organización.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Hurtado de Barrera, (2010)	(Mousalli, 2015)	(Fernández Á. , 2004)
<b>Redacción final</b>	En el estudio de Hurtado de Barrera (2010) determina que, la investigación proyectiva se fundamenta en la búsqueda de distinta procesos de proyecto para la mejora o solución del problema, además se centra en la planificación del presente y futuro de un hecho, buscando alcanzar los objetivos con el fin de desarrollar eficientemente. Por otro lado, Mousalli (2015) define que la investigación proyectiva consiste en la preparación, implementar proyectos eficientes para resolver problemas, las causas, o la falta que tiene las empresas mediante sistema de procedimientos para el alcance de resultados prácticos. Por ultimo para Fernández (2004) afirma que, mediante la investigación proyectiva permite analizar los hechos mediante la técnica de observación para obtener información más amplia, de la realidad, de la organización.		

<b>Método de investigación 3 INDUCTIVO</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten	El empirismo considera la experiencia como única fuente del conocimiento. Se basa en la observación directa y natural de los hechos, y el proceso mental de cual se vale es fundamentalmente inductivo	Mediante este método se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta o ley científica de índole general. (Abreu, 2015)
<b>Parfraseo</b>	Según Gómez (2012) el método inductivo consiste en el estudio desde lo general a individual, así mismo permite organizar la información de los resultados para llegar a las conclusiones a través de las enunciados o proposiciones.	Determina que, el método inductivo es una fuente de criterios y conocimientos ya que se basen en las siguientes etapas, la observación de los hechos, describe los hechos, clasifica las características, encontrar los aspectos q se repitan en la observación y por ultimo construir leyes científicas.	Define que este método abarca desde la observación, analiza los procesos y cualidades de la realidad problema para su elaboración y planteamiento de propuestas para su estudio.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Gomez, 2012)	(Hurtado de Barrera, 2010)	(Abreu, 2015)
<b>Redacción final</b>	En la investigación de Gómez (2012) precisa que, el método inductivo consiste en el estudio desde lo general a individual, así mismo permite organizar la información de los resultados para llegar a las conclusiones a través de las enunciados o proposiciones. Asimismo, Hurtado de Barrera (2010) determina que, el método inductivo es una fuente de criterios y conocimientos ya que se basen en las siguientes etapas, la observación de los hechos, describe los hechos, clasifica las características, encontrar los aspectos q se repitan en la observación y por ultimo construir leyes científicas. Por ultimo Abreu (2015) define que, este método abarca desde la observación, analiza los procesos y cualidades de la realidad problema para su elaboración y planteamiento de propuestas para su estudio.		

<b>Instrumento de recopilación de datos 1 – Cuestionario</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran importantes, permite además aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente. Reduce la realidad a ciertos números de datos, esenciales y precisa en el objeto de estudio (Rodríguez E. , 2005)	El cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información (Hurtado de Barrera, 2010)	El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.
<b>Parafraseo</b>	El cuestionario es de gran uso en la investigación científica ya que integra la técnica de observación que permite determinar los aspectos más importantes, condiciones del problema, con el objetivo de elaborar, formular y ejecutar las preguntas del fenómeno estudiado.	Define que el cuestionario es una serie de preguntas formuladas por escrito a las personas seleccionadas, además la pregunta será breves, concisas y bien estructurado con sus respectivas escalas de medición sobre el tema a investigar.	Manifiesta que el instrumento muy importante para la investigación ya que facilita analizar y establecer qué tipo de preguntas se realizaran con mayor relevancia acerca del fenómeno estudiado con el objetivo de obtener la información deseado.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Rodríguez E. , 2005)	(Hurtado de Barrera, 2010)	(Gomez, 2012)
<b>Redacción final</b>	Según el aporte de Rodríguez (2005) determina que, el cuestionario es de gran uso en la investigación científica ya que integra la técnica de observación que permite determinar los aspectos más importantes, condiciones del problema, con el objetivo de elaborar, formular y ejecutar las preguntas del fenómeno estudiado. De igual modo Hurtado de Barrera (2010) afirmó que, el cuestionario es una serie de preguntas formuladas por escrito a las personas seleccionadas, además la pregunta será breves, concisas y bien estructurado con sus respectivas escalas de medición sobre el tema a investigar. Finalmente, Gómez (2012) Manifiesta que, el instrumento muy importante para la investigación ya que facilita analizar y establecer qué tipo de preguntas se realizaran con mayor relevancia acerca del fenómeno estudiado con el objetivo de obtener la información deseado.		



<b>Procedimiento Cuantitativo</b>		
<b>Paso 1:</b>	Se realizará la construcción del cuestionario que compren 10 pregunta sobre el clima laboral	
<b>Paso 2:</b>	Se realizará la encuesta mediante Google formularios a los 40 trabajadores del área de producción.	
<b>Paso 3:</b>	Se consolidó la información de los 40 encuestados y se procesó en la herramienta SPSS v.26	
<b>Paso 4:</b>	Se obtuvo los resultados mediante tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más álgidos.	
<b>Paso 5:</b>	Se realizó la interpretación mediante la estadística descriptiva.	
<b>Método de análisis de datos – Estadística descriptiva</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	La estadística es una disciplina que proporciona la metodología, fundada en la matemática para obtener, recopilar, procesar y presentar datos referentes a un estudio de interés, transformándolos en estadísticas con el fin interpretarlas para obtener conclusiones, dando garantía de idoneidad en los procedimientos. También propone metodología que permite deducir características poblacionales a partir de muestra de ella (Rustom et al., 2012).	La estadística descriptiva desarrolla un conjunto de técnicas cuya finalidad es presentar y reducir los diferentes datos observados. También desarrolla técnicas que estudia la dependencia que puede existir entre dos o más características observadas en una serie de individuos. (Fernández et al., 2002).
<b>Parafraseo</b>	La estadística descriptiva es una ciencia que ayuda a obtener las de los, indecentes o datos de un estudio, elaborando en estadísticas con el objetivo de explicar las conclusiones recopiladas, así mismo proporciona la deducción de las propiedades de la población por medio de su representación.	Definen que la estadística descriptiva establece una serie de técnicas con la finalidad de explicar los datos determinados, empezando por una tablas dinámicas y la representación gráfica para luego hacer el análisis de reducción estadística de manera eficiente utilizando las medidas estadísticas para ser transcritas a la investigación además permitirá realizar hacer comparación entre los datos obtenidos.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Rustom y otros, 2012)	(Fernández y otros, 2002)
<b>Redacción final</b>	En los aportes de (Rustom et al, 2012) determinan que, la estadística descriptiva es una ciencia que ayuda a obtener las de los, indecentes o datos de un estudio, elaborando en estadísticas con el objetivo de explicar las conclusiones recopiladas, así mismo proporciona la deducción de las propiedades de la población por medio de su representación. Finalmente (Fernández et al, 2002) definen, que la estadística descriptiva establece una serie de técnicas con la finalidad de explicar los datos determinados, empezando por una tabla dinámica y la representación gráfica para luego hacer el análisis de reducción estadística de manera eficiente utilizando las medidas estadísticas para ser transcritas a la investigación además permitirá realizar hacer comparación entre los datos obtenidos.	

<b>Escenario de estudio</b>	
<b>Criterios</b>	
<b>Lugar geográfico</b>	Lima
<b>Provincia/Departamento</b>	Lima - Lima
<b>Descripción del escenario vinculado al problema</b>	El área de negocios y operaciones de una entidad financiera

<b>Participantes – Unidades informantes</b>				
<b>Criterios</b>	<b>P1</b>	<b>P2</b>	<b>P3</b>	
<b>Sexo</b>	Femenino	Masculino	Femenino	
<b>Edad</b>	58	39	37	
<b>Profesión</b>	Administrador de agencia	Jefe de RR.HH.	Jefe de créditos	
<b>Rol (función)</b>	Administra la agencia y colaboradores a cargo	Se encarga al reclutamiento del personal	Asume el liderazgo del área de operaciones	
<b>Justificar porqué se seleccionó a los sujetos</b>	Se considera las personas seleccionados por años de experiencia en la empresa. por lo tanto ayudará a brindar la información adecuada del clima laboral, que percibe y su equipo de trabajo.			

<b>Técnica de recopilación de datos 1 - Entrevista</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	Es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales, está por ser individual o colectiva y por la forma que está estructurado puede ser libre o dirigida. (Rodríguez E. , 2005).	La entrevista supone la interacción verbal entre dos o más personas. Es una actividad, en la cual, una persona (el entrevistador) obtiene información de otras personas (entrevistados), acerca de una situación o tema determinados con base en ciertos esquemas o pautas.	Las entrevistas requieren que previamente el investigador concrete la fecha, hora y lugar para aplicar la guía de entrevista, sin embargo, en el desarrollo el investigador puede realizar una repregunta para obtener mayor información, no obstante, se debe de tener cuidado, porque el diálogo podría orientarse hacia otro tema y ello invalidaría la información obtenida (Carhuacho et al., 2019).
<b>Parafraseo</b>	Según Rodríguez (2005) afirma que, la técnica de entrevista, permite al investigador indagar de manera directa con las personas que participan, permitiendo obtener la declaración de los hechos investigado.	Manifiesta que la técnica de entrevista es la interacción entre el investigador y los entrevistados que están conformados de uno a más participantes, con el fin de entablar un diálogo, el entrevistador recopila información de un tema determinado a través de las respuestas obtenidas.	Definen que, desde el principio las entrevistas deberán de precisar la fecha, hora y lugar, para emplear la guía a las unidades informantes, además cabe mencionar que el investigador debe de tener cuidado en el replanteamiento de las preguntas, para evitar confusiones de los participantes, ello ayudará al investigador para obtener la información requerida.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Rodríguez , 2005)	(Hurtado de Barrera, 2010)	Carhuacho et al., ( 2019)
<b>Redacción final</b>	En el estudio de Rodríguez (2005) afirma que, la técnica de entrevista, permite al investigador indagar de manera directa con las personas que participan, permitiendo obtener la declaración de los hechos investigado. De igual modo, Hurtado de Barrera (2010) Manifiesta que la técnica de entrevista es la interacción entre el investigador y los entrevistados que están conformados de uno a más participantes, con el fin de entablar un diálogo, el entrevistador recopila información de un tema determinado a través de las respuestas obtenidas. Finalmente, (Carhuacho et al, 2019) Definen que, desde el principio las entrevistas deberán de precisar la fecha, hora y lugar, para emplear la guía a las unidades informantes, además cabe mencionar que el investigador debe de tener cuidado en el replanteamiento de las preguntas, para evitar confusiones de los participantes, ello ayudará al investigador para obtener la información requerida		

<b>Instrumento de recopilación de datos 1 – Guía de entrevista</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	Es el instrumento que se emplea para llevar a cabo el diálogo del estudio de casos, esta guía consiste en una serie de preguntas abiertas y esquemas por rellenar (Doorman, 1991).	La guía de entrevista debe contener datos generales de identificación del entrevistado, datos censales y sociológicos, y datos concernientes al evento de estudio (Hurtado de Barrera, 2010).	La guía de entrevista se trata de una lista de áreas generales que deben de cubrirse con cada informante. En la situación de entrevista el investigador decide como enunciar las preguntas y cuando formularlas. La guía de la entrevista sirve solamente para recordar que se deben hacer preguntas sobre ciertos temas (Taylor & Bogdan, 2012).
<b>Parafraseo</b>	Según Doorman (1991) manifiesta que, la guía de entrevista facilita ejecutar una discusión del problema investigado, además proporciona el desarrollo de formularios abiertas, amplias que, ayudará entender, responder con claridad al informante, con el fin de obtener datos precisos y evitar equivocaciones posteriores.	La guía de entrevistas contiene categorías de información, mediante ello ayuda identificar y obtener datos de la problemática, con la finalidad de conseguir a profundidad la información que será brindada en el momento.	Definen que la guía de entrevista es muy útil en la investigación ya que se trata de que áreas se debe realizar con cada informador, el investigador determina como articular y cuando formular las preguntas, además la guía cumple la función de hacer recordar sobre qué temas y como se deben de emplear las interrogaciones.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Doorman, 1991)	(Hurtado de Barrera, 2010)	(Taylor & Bogdan, 2012)
<b>Redacción final</b>	En el aporte de Doorman (1991) manifiesta que, la guía de entrevista facilita ejecutar una discusión del problema investigado, además proporciona el desarrollo de formularios abiertas, amplias que, ayudará entender, responder con claridad al informante, con el fin de obtener datos precisos y evitar equivocación posterior. Por otro lado, para Hurtado de Barrera (2010) la guía de entrevistas contiene categorías de información, mediante ello ayuda identificar y obtener datos de la problemática, con la finalidad de conseguir a profundidad la información que será brindada en el momento. Por último Taylor y Bogdan (2012) definen que, la guía de entrevista es muy útil en la investigación ya que se trata de que áreas se debe realizar con cada informador, el investigador determina como articular y cuando formular las preguntas, además la guía cumple la función de hacer recordar sobre qué temas y como se deben de emplear las interrogaciones.		

<b>Método de análisis de datos – Triangulación</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	La triangulación es una estrategia metodológica más que un método o una técnica concretos, sus objetivos son el requerimiento por medio de la apertura a las vías de información y a los modos de interpretación y el control de calidad, por medio de contrastes entre informaciones e interpretaciones (Ruiz, 2012).	El método de análisis de datos triangulación. Siempre y cuando el tiempo y los recursos lo permitan, es conveniente tener varias fuentes de información y métodos para recolectar los datos. En la indagación cualitativa poseemos una mayor riqueza, amplitud y profundidad en los datos, si éstos provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y al utilizar una mayor variedad de formas de recolección de los datos se obtiene información de diferentes fuentes, y se emplean diferentes teorías y técnicas para recolectar y analizar la información Hernández et al., (2006).
<b>Parafraseo</b>	Según el aporte de Ruiz (2012) explica que, el método de análisis de triangulación más que una técnica o un método, es una estrategia metodológica, que se utiliza en el estudio, a fin de obtener mayor información de distintas fuentes y la manera de interpretarlas.	En el estudio de, definieron que, la triangulación de datos permite utilizar diferentes fuentes de información y métodos de recolección de los datos del estudio, permitiendo desde la evaluación cualitativas que es proveniente de varios estudios y de diferentes fuentes, en la cual ayudará a la obtención de los resultados para luego analizar la información.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Ruiz, 2012).	Hernández et al., (2006).
<b>Redacción final</b>	Según el aporte de Ruiz (2012) explica que, el método de análisis de triangulación más que una técnica o un método, es una estrategia metodológica, que se utiliza en el estudio, a fin de obtener mayor información de distintas fuentes y la manera de interpretarlas. De acuerdo al estudio de, (Hernández et al, 2006) definieron que, la triangulación de datos permite utilizar diferentes fuentes de información y métodos de recolección de los datos del estudio, permitiendo desde la evaluación cualitativas que es proveniente de varios estudios y de diferentes fuentes, en la cual ayudará a la obtención de los resultados para luego analizar la información.	

<b>Procedimiento Cualitativo</b>	
<b>Paso 1:</b>	Se construye la guía de entrevista
<b>Paso 2:</b>	Se ejecuta la entrevista mediante grabación o sesión zoom a las 4 unidades informantes del área de Negocios y operaciones
<b>Paso 3:</b>	Se transcribe las grabaciones en un documento Word en formato RTF para poder cargarlo en el proyecto de ATLAS.TI
<b>Paso 4:</b>	Se construyen las redes con las subcategorías e indicadores.
<b>Paso 5:</b>	Se realiza el diagnóstico y la triangulación mediante el uso de las redes de categorías.

<b>Aspectos éticos</b>	
<b>APA</b>	Se empleará el estilo APA, para la redacción de los trabajos de la investigación.
<b>Muestra</b>	Se empleará las unidades informantes (Administrador de agencia, Jefe de recursos humanos, jefe de créditos).
<b>Data</b>	Se utilizará los resultados de la entrevista y los estados financieros.