



Universidad
Norbert Wiener

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

Tesis

Programa de Incentivos y Coaching Motivacional para fortalecer el
Clima Organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022

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

AUTORA

Br. Fernández Delgado, Roxana

ORCID

0000-0002-6639-2866

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Sociedad y transformación digital

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Gestión, negocios y tecnociencia

LIMA – PERÚ

2022

Miembros del jurado

Presidente del Jurado

.....

Secretario

.....

Vocal

.....

Asesor metodólogo

Dr. David Flores Zafra

ORCID: 0000-0001-5846-325X

Asesor temático

Dra. Zeyla Casaverde

ORCID: 0000-0001-5673-3869


Dedicatoria

El presente estudio de investigación le dedico con todo mi corazón a mi familia, especialmente a mi madre, que con mucho amor y paciencia me inculcó valores de bien, además, me brinda su apoyo incondicional a diario para seguir adelante y lograr mis objetivos. Te amo madre mía.

Agradecimiento

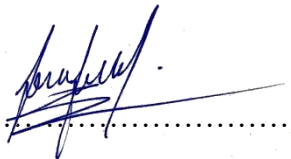
En primera instancia, agradezco a Dios por guiar mis pasos día a día para ir por el camino del bien. Asimismo, a mi alma mater Universidad Norbert Wiener por haberme permitido formarme en sus aulas. También mi agradecimiento a mis maestros y compañeros por compartir conmigo sus conocimientos juntamente con los valores para mi crecimiento tanto personal como profesional.

Declaración de autoría

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

Yo, Fernández Delgado Roxana, estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “Programa de incentivos y coaching motivacional para fortalecer el clima organizacional en una empresa privada de servicios, 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
Fernández Delgado Roxana
DNI: 73752397


Huella

Lima, 24 de junio de 2022

Índice

	Pág.
Carátula	i
Miembros del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Índice de cuadros	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
II. METODOLOGÍA	24
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma, métodos	24
2.2 Población, muestra y unidades informantes	26
2.3 Categorías, subcategorías y subcategorías apriorísticas	26
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	27
2.5 Proceso de recolección y análisis de datos	29
III. RESULTADOS	31
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	31
3.2 Descripción de resultados cualitativos	42
3.3 Diagnóstico	47
3.4 Propuesta	52
3.4.1 Priorización de los problemas	52
3.4.2 Consolidación del problema	52
3.4.3 Fundamentos de la propuesta	52
3.4.4 Categoría solución	53
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	55
3.4.6 Actividades y cronograma	57

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
4.1 Discusión	59
4.2 Conclusiones	62
4.3 Recomendaciones	63
REFERENCIAS	64
ANEXOS	69
Anexo 1: Matriz de consistencia	70
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	71
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	80
Anexo 4: Instrumento cualitativo	88
Anexo 5: Base de datos	95
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	97
Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti	100
Anexo 8: Ficha de validez de la propuesta	102
Anexo 9: Matrices de trabajo	104

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Categorización	27
Tabla 2 Nivel de confiabilidad para Alfa de Cronbach	29
Tabla 3 Frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub categoría condiciones laborales.....	31
Tabla 4 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría recompensas	33
Tabla 5 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría identidad ...	35
Tabla 6 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría comunicación	37
Tabla 7 Pareto de la categoría clima organizacional	39

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diagrama de Ishikawa	14
Figura 2 Frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub categoría condiciones laborales	32
Figura 3 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría recompensas	34
Figura 4 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría identidad	36
Figura 5 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría comunicación.	38
Figura 6 Pareto de la categoría clima organizacional	41
Figura 7 Análisis vinculado a la subcategoría condiciones laborales	43
Figura 8 Análisis vinculado a la subcategoría recompensas	44
Figura 9 Análisis vinculado a la subcategoría identidad	46
Figura 10 Análisis vinculado a la subcategoría comunicación	47
Figura 11 Análisis mixto de la categoría Clima Organizacional	48
Figura 12 Nube de palabras de la categoría clima organizacional	52

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1 Matriz de direccionalidad de la propuesta.	57
Cuadro 2 Tácticas, actividades, y cronograma de la propuesta	59

Resumen

El presente estudio tuvo como finalidad realizar una propuesta para fortalecer el clima organizacional de una empresa privada de servicios, mediante un programa de incentivos y coaching motivacional. El estudio se basó en un sintagma holístico, el cual permitió un análisis más íntegro de la categoría problema; se aplicó un enfoque mixto con método inductivo deductivo, con diseño explicativo secuencial. Asimismo, la población y muestra estuvo conformada por 52 colaboradores de la misma empresa. Por tanto, las unidades informantes fueron 3, conformadas por integrantes: el gerente general, jefe de recursos humanos y supervisor de ventas, quienes permitieron obtener información clave para la investigación. Los instrumentos utilizados en la presente investigación fueron: la guía de entrevista conformada por 7 preguntas y el cuestionario por 20 preguntas, con los que se pudo recopilar datos para el análisis cuantitativo, procesando mediante tablas estadísticas, diagrama de Pareto, uso del SPSS y la data cualitativa a través de Atlas.ti 22.

De los resultados se concluyó que, los colaboradores de la empresa privada de servicios carecen de incentivos y recompensas para motivar el cumplimiento eficiente de sus labores. Asimismo, existe una deficiente comunicación en el entorno laboral, el cual afecta directamente al desempeño y productividad de los colaboradores. Por ende, la propuesta que se planteó en el presente estudio de investigación facilitará la motivación, desempeño y satisfacción laboral de dicha empresa.

Palabras clave: Clima organizacional, incentivos, motivación, comunicación, organización.

Abstract

The purpose of this study was to make a proposal to strengthen the organizational climate of a private service company, through an incentive program and motivational coaching. The study was based on a holistic phrase, which allowed a more comprehensive analysis of the problem category; a mixed approach was applied with an inductive-deductive method, with a sequential explanatory design. Likewise, the population and sample consisted of 52 employees of the same company. Therefore, the informant units were 3, made up of members: the general manager, head of human resources and sales supervisor, who made it possible to obtain key information for the investigation. The instruments used in the present investigation were: the interview guide made up of 7 questions and the questionnaire of 20 questions, with which it was possible to collect data for quantitative analysis, processing it through statistical tables, Pareto diagram, use of SPSS and the qualitative data through Atlas.ti 22.

From the results, it was concluded that the employees of the private service company lack incentives and rewards to motivate the efficient performance of their work. Likewise, there is poor communication in the work environment, which directly affects the performance and productivity of employees. collaborators. Therefore, the proposal that was raised in this research study will facilitate the motivation, performance and job satisfaction of said company.

Key words: Organizational climate, incentives, motivation, communication, organization.

I. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional a nivel mundial es una de las variables más importantes en una organización y, a la vez, uno de los más descuidados en su ámbito. El desinterés de este aspecto puede generar varios problemas que afectan al desempeño de los colaboradores y el crecimiento empresarial. En el contexto internacional, en un estudio cubano se analizó el clima organizacional, donde se afirmó que hoy en día, las empresas se encuentran muy interesadas en mantener un buen clima en su organización, ya que éste influye notoriamente en todos los procedimientos gerenciales y emocionales, como: mantener una buena comunicación entre los colaboradores para dar solución a los inconvenientes presentados, obteniendo de esa forma, un aprendizaje diario. De tal manera los miembros de la organización serán más eficientes y se encontrarán satisfechos con sus labores realizadas (Iglesias et al., 2020).

Por otro lado, un estudio colombiano sostiene que, para obtener un óptimo clima de trabajo en una organización, es importante la anexión de una serie de variables como el liderazgo, seguimiento y control, lo cual incide en el desempeño y satisfacción en los colaboradores, conllevando esto a un satisfactorio cumplimiento de los objetivos organizacionales. Asimismo, para un mejor clima organizacional y desempeño laboral, el área gerencial debe facilitar a los colaboradores las herramientas y recursos requeridos en dicho proceso (Brito et al., 2020).

Un buen clima en el ámbito laboral de una organización es un pilar fundamental que todas las empresas deben tomar en cuenta y mejorar a diario, ya que esto influye en su estado anímico de los colaboradores al realizar sus funciones. En este sentido, otra investigación realizada en Barranquilla indicó que es de suma importancia que las empresas y organizaciones conozcan el concepto de clima organizacional y sus componentes. Asimismo, aplicarlo en el ámbito laboral ayuda al cumplimiento eficaz de sus objetivos (Parra et al., 2018).

A nivel nacional, un estudio realizado en Perú, afirma que, para una mejor competitividad y crecimiento empresarial, es de suma importancia que las organizaciones cuenten con un buen clima laboral, lo cual será de mucha ayuda tanto para la satisfacción de los clientes que siempre analizan el ámbito interno y externo de las organizaciones, como también para mejor adaptabilidad

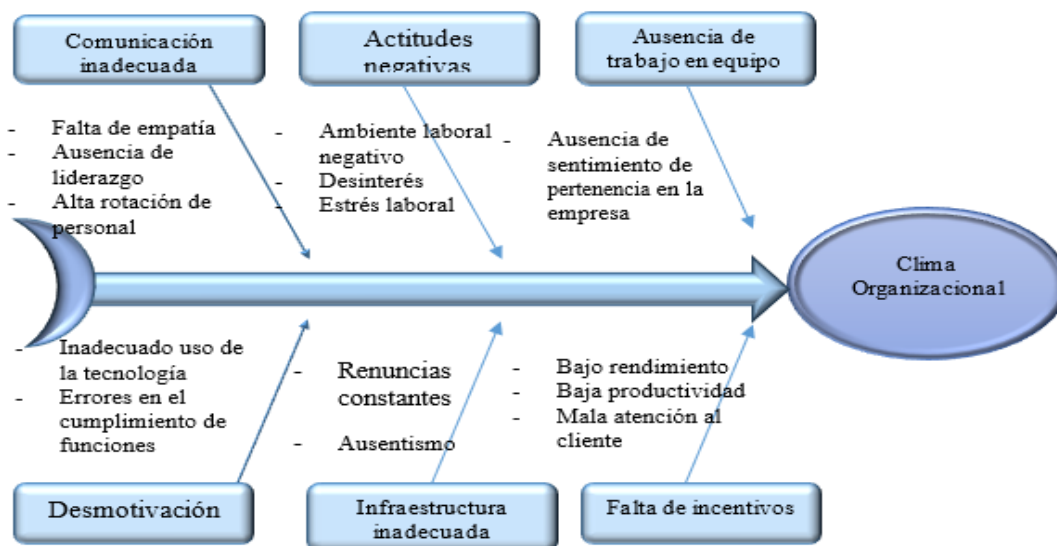
y productividad del personal que labora en las diferentes áreas, conllevando al éxito empresarial (Arévalo y Sánchez , 2020).

En paralelo, se afirma que un deficiente clima laboral dentro de una empresa u organización conlleva a que los empleados no se sientan identificados y comprometidos con los objetivos empresariales; lo que genera escenarios de conflicto, baja productividad e insatisfacción en los colaboradores. Por otro lado, un clima organizacional óptimo, incrementa el cumplimiento de los objetivos generales de la organización y señala un sentimiento de pertenencia dirigida a la misma (Esquivel et al., 2020). Por último, un estudio realizado en la universidad Federico Villareal de Lima, evidenció que, el clima de las organizaciones se considera un tema muy investigado últimamente a nivel mundial porque de acuerdo con ello se logra que una empresa pueda ser competitiva y diferenciarse de los demás. Asimismo, ayuda en el logro de sus metas y objetivos (Murrieta et al., 2019).

Después de haber analizado la problemática a nivel internacional y nacional, se realizó un análisis de los problemas que afectan a la empresa privada de servicios en Lima. Por tal motivo, como parte de la ausencia de un buen clima organizacional se identificaron las siguientes causas: (a) no existe una comunicación adecuada en el personal de trabajo, que conlleva a un liderazgo ineficiente, falta de empatía y alta rotación de personal; (b) existen actitudes negativas en el ámbito laboral, lo que ocasiona un ambiente tenso y sin motivación. Asimismo, las ideas innovadoras de algunos colaboradores no son escuchadas por los jefes, lo que ocasiona malestar y desinterés. Por otro lado, existe ausencia de recompensas y reconocimiento por parte de la organización hacia los colaboradores más destacados; (c) ausencia de trabajo en equipo, debido a problemas emocionales, estrés laboral y falta de sentimiento de pertenencia al equipo. Por lo tanto, si no se atiende a dicha problemática tendrá las siguientes consecuencias: baja productividad, desorganización, inasistencia del personal y puede causar hasta daño físico y psicológico.

Para determinar las causas de los principales problemas se hizo uso de la herramienta diagrama de Ishikawa, la cual se evidencia en la figura 1.

Figura 1
Diagrama de Ishikawa



En adelante, se especifica los aportes sobre el clima organizacional de estudios de diferentes autores de tesis y artículos el contexto internacional y nacional:

En el ámbito internacional:

Martínez et al., (2020), en su estudio acerca del entorno laboral como factor para la competitividad organizacional, tuvo como objetivo estudiar cómo influye la comunicación, la motivación, la estructura institucional y el liderazgo en el ambiente laboral en una institución formadora y actualizadora de docentes en Michoacán. La investigación utilizó un enfoque mixto de tipo transversal - descriptivo con diseño no experimental, donde se encuestó a 40 empleados de la misma institución. Éste estudio llegó a la conclusión que, en las organizaciones es importante las asambleas frecuentes con el fin de analizar el entorno laboral y las opiniones sobre la misma, para identificar los factores negativos y darle óptimas soluciones, ya que un buen clima organizacional crea y mantiene la eficiencia de la institución. Del presente estudio, se utilizó el marco teórico para fortalecer el estudio en curso.

Parra et al., (2020), un su estudio de análisis y medición del ambiente laboral por medio de métodos e instrumentos cualitativos y cuantitativos a colaboradores de áreas operacionales y de administración de la organización ICSSI S.A.S. en Neiva, tuvo como objetivo hacer un profundo

análisis de las áreas más importantes de la empresa (operativa y administrativa), con el propósito de elaborar un plan de mejora para un buen entorno laboral que conlleve a obtener una mayor productividad y rendimiento de sus colaboradores. El estudio utilizó un enfoque mixto de tipo empírico – sistemático. Asimismo, se aplicó las técnicas de cuestionario y entrevista a una muestra de 22 empleados. Se concluyó que, la organización cuenta con una preocupante ausencia de liderazgo, lo que afecta a la productividad para el cumplimiento de las metas. Asimismo, se observó un déficit en la comunicación interpersonal, la misma que conlleva a conflictos internos y de adaptabilidad en los trabajadores nuevos. Por otro lado, se observó que existe baja cooperación de los trabajadores en la toma de decisiones operacionales. Para lo cual se elaboró un plan de actividades para la mejora de las debilidades presentadas.

Vélez (2019), en su estudio acerca de la descripción del ambiente laboral en una institución de economía mixta en Medellín, tuvo como objetivo explicar la percepción que sostienen los empleados sobre las características y funcionamiento de la organización de economía mixta en Medellín, la misma donde ellos laboran. El presente es de enfoque cuantitativo de tipo transaccional - descriptiva con diseño no experimental y con método deductivo. Asimismo, se usó la técnica de la encuesta a una muestra de 78 colaboradores de la misma empresa. Se concluyó que, en esta empresa, las variables que sobresalen por su alta puntuación y son favorables para la empresa son: buen trato interpersonal, claridad en la organización y la disponibilidad inmediata de recursos necesarios; por otro lado, las variables con baja puntuación que se tiene para mejorar son: falta de trabajo en equipo, baja retribución y ausencia de sentimiento de pertenencia al equipo. Por tal motivo, se diseñó un plan de mejora en el ambiente laboral, con calidad de vida para los colaboradores, con el fin de obtener mayor productividad en la organización.

Cardozo et al., (2019), en su estudio acerca de Clima organizacional: Una mirada desde la narrativa de la sistematización, tuvo como objetivo distinguir cuántos artículos científicos que hablan del clima laboral en una organización, han sido difundidos en Scopus (base de datos), según las variables definidas anteriormente. El estudio utilizó un enfoque mixto de tipo transversal – descriptivo, con diseño no experimental. Se concluyó que en la actualidad existe un alto desinterés por parte de los investigadores al usar el enfoque cualitativo en casos y de teoría. De 32 estudios encontrados, solo 6 exponen la escala de un entorno laboral en una organización. Asimismo, indicó

que las principales áreas interesadas en el estudio del clima organizacional son la salud y educación. Los mismos que plantean estrategias de mejora y calidad para un entorno laboral adecuado.

Shobaki et al., (2018), en su investigación sobre el criterio del personal del área administrativa sobre el nivel del entorno laboral que existe en las instituciones palestinas; tuvo como objetivo conocer en qué nivel se encuentra el entorno laboral en dichas instituciones. El estudio utilizó un enfoque mixto de tipo descriptivo. Asimismo, se encuestó y entrevistó a un total de 12 administrativos de la misma organización. Concluyó que solo existe un bajo porcentaje en la intervención de los colaboradores en la toma de decisiones, sin embargo, todas las demás áreas cuentan con disponibilidad para el clima laboral.

En el ámbito nacional:

Moloche (2021), en su investigación sobre el clima organizacional: una perspectiva en la actualidad en el área administrativa de organizaciones públicas y privadas. Tuvo como objetivo estudiar a fondo las variables y enfoques organizacionales del entorno laboral, a través de las investigaciones adecuadas. El estudio utilizó un enfoque cualitativo de tipo descriptivo teórico, con diseño documental, para lo cual se realizó un análisis a 25 artículos en línea sobre el tema mencionado. Concluyó que, la gran mayoría de empresas, de algún modo tiene un mal clima laboral y esto influye directamente en la conducta de los colaboradores de tal manera que se debe elaborar estrategias e instrumentos de gestión pública para realizar un adecuado diagnóstico en el área correspondiente.

Izquierdo (2021), en su estudio sobre estrategias de mejora para el clima del entorno laboral en una organización privada. Tuvo como objetivo proponer estrategias de mejora para el clima laboral de dicha organización. La investigación utilizó un enfoque mixto de tipo proyectivo, con diseño experimental, con un método, inductivo, deductivo y analítico. Además, se usó la técnica de la encuesta y entrevista para un total de 80 trabajadores de la empresa. Concluyó que la falta del feedback y de capacitaciones al personal, son las variables que inciden significativamente en el cumplimiento de sus funciones. Asimismo, se analizó que hay ausencia de incentivos y motivación para los trabajadores, lo cual causa desinterés laboral, falta de compromiso y baja productividad.

Romero (2020), en su estudio sobre el análisis del clima organizacional en la compañía privada, tuvo como finalidad conocer el clima laboral de la compañía empresarial EMAPAB en Bagua. Para este estudio se utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, con diseño no experimental. También se encuestó a 32 colaboradores de la misma empresa. Donde concluyó que el más alto porcentaje obtenido indique que existe un clima laboral regular, seguido de un porcentaje que indica que el clima laboral es malo y finalmente un bajo porcentaje indica que el ambiente de trabajo es bueno.

Cortez (2018), en su investigación acerca de proponer estrategias de mejora para el entorno laboral en un centro de salud en Chiclayo, tuvo como objetivo hacer un plan de estrategias para la mejora del entorno laboral en un centro de salud en Chiclayo. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo. Asimismo, se aplicó la encuesta para una muestra total de 90 trabajadores. Concluyó que existe un 92.2% por mejorar en el entorno laboral que fue percibido por los colaboradores del centro de salud en Chiclayo, lo que indica que la institución cuenta con un conjunto de problemas y déficit sistemático. Asimismo, según la dimensión de cultura organizacional si existe un nivel saludable con un 56.7% y por mejorar un 41.1%, las cuales deben ser solucionadas con el plan de mejora propuesto.

Zamora y Zamora (2018), en su investigación sobre la valoración del entorno laboral en una empresa privada de salud en Cajamarca, tuvo como objetivo realizar una propuesta de mejora para el clima laboral en una empresa privada de salud en la ciudad de Cajamarca. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo propositivo, con diseño no experimental. Además, utilizo la encuesta para 27 colaboradores. Concluyó que existe una baja motivación y estímulo por parte de los jefes hacia sus trabajadores, esto señala el desinterés de los administrativos por incluir y comprometer a sus colaboradores con las funciones que éstos realizan.

Tonder (2018), en su estudio acerca del entorno laboral en un servicio de rehabilitación en una clínica de lima, tuvo como objetivo identificar como es el clima laboral en una clínica de rehabilitación en Lima, lo cual conlleva a realizar un plan de mejora en el ambiente de trabajo. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo transversal – descriptivo, con diseño no experimental; Asimismo, se realizó una encuesta a 80 trabajadores de la misma empresa. Concluye que del 100% de trabajadores que fueron encuestados, el 71,25% indicaron que si existe un buen

clima organizacional y 32.25% respondió que existe un clima organizacional inadecuado y desfavorable. Sin embargo, en, en las dimensiones tanto de remuneración como de recompensas, un 70% indicaron que tiene un nivel desfavorable, lo cual afecta a la productividad y desempeño de los colaboradores. Asimismo, plantearon propuestas de mejora para ser aplicadas en el campo.

El presente estudio, tiene como base teórica a la teoría de relaciones humanas, comportamiento organizacional, desarrollo organizacional y acción comunicativa.

La teoría de las relaciones humanas tiene como fin mantener mejores relaciones interpersonales en la organización y busca un incentivo económico para una mejor motivación, y según García y Zapata (2008), define al clima organizacional como el conjunto de características, cualidades o acciones que están presentes el entorno laboral, y éstas influyen directamente en la conducta de los colaboradores e integrantes de la organización. Guardan relación debido a que una mejor comunicación, buena retribución económica a los colaboradores y actitudes positivas, ayudan a mantener un óptimo entorno laboral.

La teoría del comportamiento organizacional tiene como finalidad analizar el impacto que las personas o grupos de persona comprenden sobre el comportamiento en el ámbito interno de las empresas, con el fin de mejorar eficacia organizacional, y según Chiavenato (1994), el clima organizacional es escenario existente entre los colaboradores de una empresa, siendo favorable cuanto éstos tienen satisfechas sus necesidades personales. Guardan relación debido a que, si los colaboradores están satisfechos en su ámbito laboral, serán mucho más productivos y eficientes.

La teoría del desarrollo organizacional tiene como fin la planificación y gestión administrativa con el fin de obtener una mejor eficacia, y buen entorno laboral a través de varias intervenciones donde se utiliza el conocimiento de las ciencias en dicho ámbito. En el mismo escenario, Patlán et al., (2013), definen al clima organizacional como las cualidades organizacionales, según la percepción de los colaboradores. Guardan relación debido a que, al conocer la opinión de los trabajadores sobre su ámbito laboral, se puede usar un sistema estructurado para la mejora de las variables con déficit, de esa forma mejorar la productividad y satisfacción laboral.

Por último, la teoría de la acción comunicativa, que tiene como fin la intercomunicación lingüística entre 2 o más personas para establecer una mejor relación; y según Chiang et al., (2010), define al clima organizacional como el ambiente que influye significativamente en la conducta y sentimiento de los integrantes de una organización. Guarda relación, debido que para que haya un buen clima laboral y motivación en los trabajadores de una organización, es de suma importancia mantener una adecuada y óptima comunicación.

Categoría problema: Clima organizacional

Para Gestipolis (2020), el clima organizacional es la manifestación personal que los colaboradores y administrativos perciben en su entorno, y ésta influye de forma directa en el desempeño laboral de la empresa. Por otro lado, Rojas (2016) afirma que, es el conjunto de sentimientos o emociones que los colaboradores perciben en su ambiente de trabajo, el cómo se interrelacionan con los clientes y con sus compañeros de trabajo. Por su parte, Zuluaga et al., (2001) señalan que, es la influencia de la calidad del entorno laboral, en la productividad y eficiencia de los colaboradores al desarrollar su función dentro de la organización. Finalmente, Peña (2017) menciona que, es la atmósfera física y humana donde se desarrollan labores diariamente, la cual influye positiva, o negativamente en el trabajador y en su productividad. Finalmente, Uribe (2014) afirma que, son las percepciones personales que tienen los individuos con respecto al entorno laboral dentro de la organización a la que pertenecen.

Subcategorías:

Condiciones laborales (SC1): Forastieri (2005), define las condiciones laborales como el conjunto de factores que determinan la situación en la cual el trabajador realiza sus tareas, y entre las cuales se incluyen las horas de trabajo, la organización, el contenido del trabajo y los servicios de bienestar social. Asimismo, Candy (2021) señala que, estas les permiten a los trabajadores satisfacer sus necesidades y expectativas del trabajo, seguridad en el ambiente y salud, lo cual concedido por el empleador a sus colaboradores a cargo para el correcto desempeño de sus tareas.

Recompensas (SC3): Para Peña (2017), la recompensa hace referencia a la percepción que tienen los colaboradores en cuanto al premio otorgado, en mérito al trabajo bien realizado. Asimismo, es la forma en que la empresa emplea más la recompensa que en vez de la sanción.

Mientras que, para Lozano (2019), trata respecto al sentimiento positivo que se da en los trabajadores, sobre la recompensa como fruto del esfuerzo de su labor realizada; que además de un salario justo, también puede ser incentivo no específicamente monetario, sino otros aspectos que motiven al colaborador a tener un buen desempeño.

Identidad (SC3): Peña (2017) refiere que, la identidad es el sentir que posee el colaborador con la empresa, y es un aspecto muy significativo e importante para esta última, pues genera el compromiso voluntario y las ganas de querer participar en los objetivos y metas institucionales. Del mismo modo, para Lozano (2019), este término despierta el sentir de la pertenencia que siente el empleado con la empresa. Este aspecto señala que tan vinculado se siente el colaborador con los objetivos de la organización, y cuánto orgullo poseen al formar parte de ella.

Comunicación (SC4): Para Quispe (2018), la comunicación es un medio a través del cual una persona puede comunicarse con otra, por medio de un mensaje y la espera de que este último manifieste su sentir y comportarse como parte de una respuesta. Asimismo, para Candy (2021), este es un suceso mediante el cual se genera un contexto en donde se interrelacionan un grupo de individuos, y que de la participación y aportes que estos den se extrae información nueva que influye en el comportamiento.

Categoría solución: Programa de incentivos y coaching motivacional

De acuerdo con el análisis de la investigación, se determinó los problemas más relevantes que causan efectos negativos en la empresa, para los cuales se propone las siguientes alternativas de solución: Programa de reconocimiento y desarrollo personal, dando, así como categoría solución al “Programa de incentivos y coaching motivacional para fortalecer el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022.”

Según el autor Chiavenato (2002) menciona que, un sistema de recompensas e incentivos en una organización ayuda a los individuos a motivar su responsabilidad y del grupo en el que se desempeña, aumenta la conciencia y se desempeña mejor en sus labores, dando valor a la organización y al cumplimiento de sus objetivos. Asimismo, menciona que, las empresas que tengan este sistema de incentivos también deben mantener en constante retroalimentación a sus

colaboradores, el cual contribuye al esfuerzo positivo de su comportamiento y acciones. Por otro lado, Robbins (1999) afirma que, la motivación es un conjunto de aspectos psicológicos, pero también materiales que transmiten felicidad y satisfacción, el cual incentiva al cumplimiento de sus objetivos y metas establecidas en su entorno. Por tal motivo, es de suma importancia que las empresas y organizaciones se enfoquen en el recurso humano; manteniendo a sus colaboradores motivados para su bienestar y desempeño laboral de manera eficiente.

Tanto los incentivos como el desarrollo personal de los colaboradores deben estar en equilibrio para el buen funcionamiento de la empresa, el cual permitirá un buen clima laboral y un gran desempeño de sus trabajadores. Por tal motivo, es necesario contar con un conjunto de acciones que ayuden a la planificación, organización y control. En acuerdo con Tamayo et al., (2014), el modelo GOBLO, es una estrategia para la mejora de un ambiente organizacional bajo el criterio de las relaciones humanas, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa

El presente estudio, tiene como relevancia el uso de cuatro teorías: (a) la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo (1950), porque guardan relación con el clima organizacional debido a que, una buena comunicación, positivismo e incentivos monetarios a los trabajadores, hace que el entorno laboral sea más óptimo y competitivo; (b) la teoría del comportamiento organizacional de Stephen Robbins (1995), porque guarda relación con el clima organizacional a causa de que, si los trabajadores de una empresa se encuentran complacidos en su ámbito laboral, serán más productivos y eficientes, conllevado al crecimiento organizacional; (c) la teoría del desarrollo organizacional de Richard Beckhard (1969), se vincula con el clima laboral, debido a que, es de mucha importancia que en la empresa se conozca la opinión de los colaboradores sobre su ambiente de trabajo, así poder desarrollar estrategias para mejorar los puntos con dificultades; y por último (d) la teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas (1987), se asocia al clima organizacional debido a que, la comunicación interpersonal, es fundamental en una organización, porque gracias a ellos se van a dar conflicto a los problemas existentes, y mantener un buen clima organización y mejor productividad empresarial.

Por otro lado, la relevancia metodológica del presente estudio se efectuará utilizando el enfoque mixto, porque fortalecerá tanto el enfoque cuantitativo como también al enfoque cualitativo, que permitirá a futuros estudiantes e investigadores, contar con antecedente de

respaldo, con el objeto de realizar un estudio holístico. Asimismo, para la recolección de datos, procedimiento y mejores resultados en el presente estudio de investigación, se utilizará el cuestionario y la entrevista. Por último, como relevancia social, la presente investigación permitirá a las personas laborar en una organización que ayude tanto a su crecimiento personal como también a su crecimiento profesional. Asimismo, se busca que el ambiente organizacional sea sólido, donde se impuse a satisfacer las necesidades de sus clientes, ofreciéndoles un servicio de calidad y confort, esto llevará al cumplimiento óptimo de los objetivos empresariales.

Por último, como relevancia práctica del presente estudio, se mejorará la comunicación interpersonal en los colaboradores y con los administrativos, de ese modo conocer sus opiniones sobre su entorno laboral, para dar solución a las variables que se encuentren deficientes o con problemas; Asimismo, ayudará a incentivar al trabajo en equipo y cooperación. Por otro lado, ayudará a la implementación de estrategias motivacionales, con el fin de que los colaboradores se encuentren satisfechos en su ámbito laboral, lo que los conlleva a ser más productivos y eficientes en el cumplimiento de sus funciones.

Para el estudio se formuló el problema general: ¿Cómo la propuesta de un programa de incentivos y coaching motivacional fortalece el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022?; los problemas específicos: (a) ¿Cuál es el diagnóstico del clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022?, (b) ¿Cuáles son los factores por mejorar del clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022?

El objetivo general del estudio es: Programa de incentivos y coaching motivacional para fortalecer el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022.; los objetivos específicos: (a) diagnosticar en qué situación se encuentra el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022, b) determinar los factores a mejorar del clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022; (c) desarrollar un programa de reconocimientos e incentivos mediante el Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos (GOBLO); (d) desarrollar un taller de Coaching motivacional para mejorar la comunicación y liderazgo, mediante el uso de la plataforma Zoom; (e) diseñar un programa para mejorar el desempeño de los colaboradores mediante el Modelo de gestión organizacional basada en el logro de objetivos (GOBLO).

II. METODOLOGÍA

2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma, métodos

El presente estudio de investigación se llevó a cabo mediante un **enfoque mixto**, el cual es la unión del enfoque cuantitativo y cualitativo para obtener resultados más concretos. Para Chen (2016), el enfoque mixto en una investigación es la unión sistemática de los enfoques cualitativos y cuantitativos en un solo estudio, con el propósito de obtener unos resultados más completos del fenómeno. Asimismo, Hernández (2008) indica que, éste enfoque tiene el objetivo de utilizar las bondades de los 2 tipos de investigación (cuantitativa y cualitativa) combinándolas para minimizar los errores en la obtención de resultados de un estudio. Por último, Huamaní (2013) afirma que, los enfoques mixtos, unen la perspectiva cuantitativa y cualitativa en una investigación, con el propósito de darle profundidad al análisis cuando el estudio es complejo y, y de esta manera, evitar algún tipo de error o debilidad de la investigación.

El tipo de investigación utilizado fue **proyactiva**, la cual abarca un conjunto de procesos: aplicación, diseño, preparación de estrategias y elaboración de estas, con el propósito de obtener una posible solución ante un estudio de investigación. Para Quezada et al., (2017) la investigación básica se encuadra solo en las bases teóricas, más no en los fines prácticos. Asimismo, Supo y Cavero (2014) afirman que, la investigación básica se caracteriza parte y perdura en un marco teórico, con el objetivo de modificar las teorías o crear nuevas, para incrementar el conocimiento filosófico o científico, pero sin alterar con los aspectos prácticos del entorno.

El diseño utilizado para la presente investigación fue **explicativos secuencial**, el cual empieza con un estudio cuantitativo para recoger y analizar los datos encontrados, y luego se realiza una investigación cualitativa para comprender y explicar de manera más fácil y eficiente los hallazgos de la investigación cuantitativa (Molina, 2020).

La investigación se basó en un **sintagma** holístico, el cual permite desarrollar planes para posibles proyectos y/o estudios científicos a futuro, basados en el método holístico. Para Soler (2001), un sintagma holístico analiza y estudia los datos, el ámbito externo y las personas desde una perspectiva más general, no son subdivididos; es decir, son analizados de manera integrada y global, enmarcado a su vez en el sustento teórico. Por su parte, Hurtado (2007) señala que, un

sintagma provee muchos aportes del entorno social, de metodología, pedagogía y aportes humanos. Además, construye una guía de sistematización y organización del conocimiento e información del estudio en proceso. A su vez, el mismo autor en el año 2008, afirma que, para trabajar con el sintagma holístico, es de suma importancia saber y utilizar teorías de diversos modelos de investigación, juntamente con sus métodos y técnicas flexibles, de tal forma se obtendrán resultados más eficaces.

El presente estudio, utilizó tres métodos como el deductivo, inductivo y analítico, los cuales permitieron fortalecer el estudio:

Analítico: Bernal (2010) considera que, el método analítico es un procedimiento que se basa en la separación de las variables y objetos de un estudio para poder estudiarlas más a profundidad a cada una de ellas de forma individual. Asimismo, para López et al., (2010), este método es la descomposición de un todo, para la mejor comprensión de los elementos individuales para mejores resultados, esto dependiendo del objetivo del estudio.

Deductivo: Para Bernal (2010), este método tiene como fin, realizar una conclusión de un tema de estudio para conseguir una explicación particular. Aquí se analiza cada detalle, se comprueba su validez y luego se aplica en un acontecimiento particular. Asimismo, Quezada et al., (2017) sostiene que, este método que se sostiene en el razonamiento que facilita crear juicios iniciando pruebas generales para verificar, comprender o manifestar las cualidades particulares de la realidad. Por último, Salinas (2010) menciona que, el método parte de los aspectos, estudios, o resultados para luego éstos ser aplicados a realidades especiales.

Inductivo: Bernal (2010) indica que, este método emplea el intelecto con el fin de obtener de hechos particulares para llegar a generalizaciones. El método inductivo inicia con un análisis individual de los hechos y se crean conclusiones que se establecen como leyes o fundamentos teóricos. Por su parte, Quezada et al., (2017) refiere que, este método lleva a cabo inspecciones, las organiza y clasifica, con el fin de encontrar resultados del ámbito universal, iniciando desde los datos particulares. Finalmente, para Salinas (2010), el método inductivo es aquel que inicia desde los aspectos particulares con el fin de llegar o construir aspectos o argumentos generales.

2.2 Población, muestra y unidades informantes

Para el autor Arias (2006), la población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. Asimismo, señala que la muestra es “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. En tal sentido, la población de la presente investigación estuvo formada por una empresa privada de servicios, que está conformada por un total de 52 colaboradores de las diferentes áreas. De acuerdo con ello, y debido a la cantidad de colaboradores, la muestra fue igual a la población existente.

Por otro lado, se consideró tres unidades informantes las cuales ayudaron en la recolección de datos e información: (a) gerente general: profesional de la carrera de administración, con 15 años de experiencia en el área de administración y gerencia en servicios privados. Actualmente maneja sus negocios en el área de salud y finanzas. 43 años; (b) jefe de recursos humanos: profesional de la carrera de Gestión Pública, con experiencia en el área en la que labora. Actualmente lleva cursos y talleres de manejo de redes sociales. Edad: 32 años; (c) Supervisor de ventas: profesional en la carrera de administración y marketing. Con experiencia en su área y atención al cliente, además de contar con diplomado en coaching. Edad 54 años.

2.3 Categorías, subcategorías y subcategorías apriorísticas

Clima organizacional: son las percepciones personales que tienen los individuos con respecto al entorno laboral dentro de la organización a la que pertenecen (Uribe, 2014).

Tabla 1
Categorización

Subcategorías	Indicadores
SC1.1 Condiciones laborales	C1.1.1 Horario de trabajo adecuado
	C1.1.2 Infraestructura
	C1.1.3 Tecnología
SC1.2 Recompensas	C1.2.1 Incentivos
	C1.2.2 Premios y reconocimientos
	C1.2.3 Autorrealización
SC1.3 Identidad	C1.3.1 Pertenencia y compromiso
	C1.3.2 Responsabilidad
	C1.3.3 Cooperación
SC1.4 Comunicación	C1.4.1 Motivación
	C1.4.2 Trabajo en equipo
	C1.4.3 Liderazgo
Categoría solución	
Plan de incentivos y coaching motivacional	

Fuente: Elaboración propia (2022)

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el presente estudio de investigación se empleó dos técnicas, encuesta y entrevista, los cuales fueron validados por 3 expertos en la investigación, un asesor metodólogo y 2 asesores temáticos, los cuales manifestaron que se consideró bajo los criterios de pertinencia, relevancia y construcción gramatical la presente investigación; estos instrumentos permitieron obtener información importante para el análisis y estudio de la categoría problema.

En tal sentido, la técnica de encuesta proporcionó un soporte crucial en la investigación, la cual fue insertada en todo el equipo de registro y control para medir y cuantificar la información

de los colaboradores. Asimismo, López y Fachelli (2015) afirman que, la encuesta es una técnica que consiste en la recolección de datos a través de preguntas e interrogaciones a individuos con el fin de obtener una medida sistemática de un problema que se encuentra en estudio. Por su parte, Trespalacios et al., (2005), menciona que la encuesta, es un mecanismo de investigación descriptiva, que busca realizar preguntas a una muestra separada de una población de estudio para obtener información sobre un tema en específico. Por último, Sandhusen (2002) señala que, esta técnica de investigación se basa en la recolección de información de forma ordenada de los encuestados a través de preguntas, y este método puede ser aplicado presencial, por correo o por llamada telefónica.

Por su parte la entrevista es una interacción verbal entre 2 individuos para la obtención de datos sobre las experiencias vividas y percepción en su entorno, Por tal motivo, para el presente estudio se entrevistó a 3 integrantes de la organización. Buendía et al., (1997) menciona que, la entrevista es un proceso que permite recolectar información, el cual se da a través un diálogo establecido en medio de dos roles, el entrevistador y el entrevistado, en donde este último es quien responde a una serie de preguntas, previamente formuladas por la persona que realiza la entrevista, en función a la materia de un estudio. Del mismo modo, para Hernández (2014), esta técnica permite que durante la conversación fluya un intercambio de información, el cual puede darse entre dos o más personas.

Por otro lado, alineado a las técnicas de recolección de datos, se utilizaron instrumentos tanto cualitativos y cuantitativos, siendo el cuestionario y la guía de entrevista herramientas fundamentales para recabar y cuantificar información precisa sobre la categoría problema. El autor Bernal (2010) refiere que, el cuestionario es una técnica enfocada a tener contacto directo con los individuos seleccionados para obtener información. Asimismo, Hernández et al., (2006) señala que, este instrumento se basa en un grupo de preguntas de una o más variables que se busca medir. Del mismo modo, Salinas (2010) afirma que, el cuestionario puede ser auto aplicado o aplicado por entrevistadores a un público específico de estudio. Por otro lado, Taylor y Bogdan (1996) refieren que, la guía de entrevista no es un documento ordenado de preguntas, es útil como guía al entrevistador respecto al tema que está abordando y las preguntas a realizar en función a este. Asimismo, Carhuancho et al., (2019) indica que, es un instrumento que reúne información

relevante y asociada al tema de estudio, la cual se enfoca en los puntos más importantes, los cuales coadyuvan al momento de la obtención de resultados. Finalmente, para, Hurtado (2010) esta herramienta principalmente debe contar con los datos más específicos del entrevistado, como la edad o género. Asimismo, deberá ser estudiada e interpretada de manera que no perjudique el fin de la investigación.

En el presente estudio de investigación se ha reconocido la autoría de todos los autores, mediante la realización de las citas y referencias, bajo la normativa del formato APA versión 7 y Turnitin, también se utilizó las unidades informantes (gerente general, jefe de recursos humanos y supervisor de ventas). Se trabajó con la información consolidada en Excel y el sistema estadístico SPSS, por ende, empleó el Alfa de Cronbach para determinar qué tan confiable es el presente trabajo de investigación, bajo una escala de medición cuyos coeficientes son de 0 a 1. El nivel de confiabilidad del Alfa de Cronbach se observa en la siguiente tabla:

Tabla 2

Nivel de confiabilidad para Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Nro. de elementos
0.968	20

En otras palabras, el 0.968 representa un grado de confiabilidad alta.

2.5 Proceso de recolección y análisis de datos

Se realizó el siguiente proceso cuantitativo:

1er paso: Se realizará la construcción del cuestionario que está conformada por 20 preguntas sobre el clima organizacional; **2do paso:** Se realizará las encuestas usando Google formularios a los 52 trabajadores del área administrativa y de ventas; **3er paso:** Se consolidó la información y los datos de los 48 encuestados y se procesó en la herramienta SPSS v.26; **4to paso:** Se

obtuvieron los resultados mediante tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más decisivos; **5to paso:** Se realizó la interpretación mediante la estadística descriptiva.

El método de análisis de datos se realizó a través de la estadística descriptiva, la cual se encarga de obtener datos de la investigación para luego presentarlo en gráficos a la organización y sea más visible los resultados. Para Rendón et al., (2016), la estadística descriptiva es aquella que plantea soluciones prácticas para poder sintetizar una serie de datos que forman parte de un estudio, los cuales se presentan en estructuras informativas, tales como: tablas, cuadros o gráficas. Asimismo, Orellana (2001) señala que, este método de estudio también conocido como análisis exploratorio de datos, nos brinda la facilidad de poder analizar las características más resaltantes de los datos de una investigación, a través de los esquemas de información antes citadas

Por otra parte, en el estudio se ejecutó el proceso cualitativo:

1er paso: Se diseña la guía de entrevista cuidadosamente con las preguntas adecuadas; **2do paso:** Se realiza la entrevista online mediante una sala Meet, a las 3 unidades informantes del área de agendamiento; **3er paso:** Se traslada la información de las entrevistas en Word en el formato RTF para aplicarlo en el programa ATLAS.TI; **4to paso:** Se construyen las redes con las subcategorías e indicadores; **5to paso:** Se realiza el diagnóstico y la triangulación mediante el uso de las redes de categorías.

En este estudio se empleó la triangulación de datos como método de análisis de la información obtenida mediante la encuesta y entrevista. Para Flick (2012), la triangulación es la conjunción de varios métodos cualitativos y cuantitativos. Esto hace que las diversas posiciones de métodos y procedimientos en un estudio se complementen. Compensando y mejorando los puntos débiles y con déficit de cada uno de los métodos individuales.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

3.1.1 Nivel de la sub categoría condiciones laborales

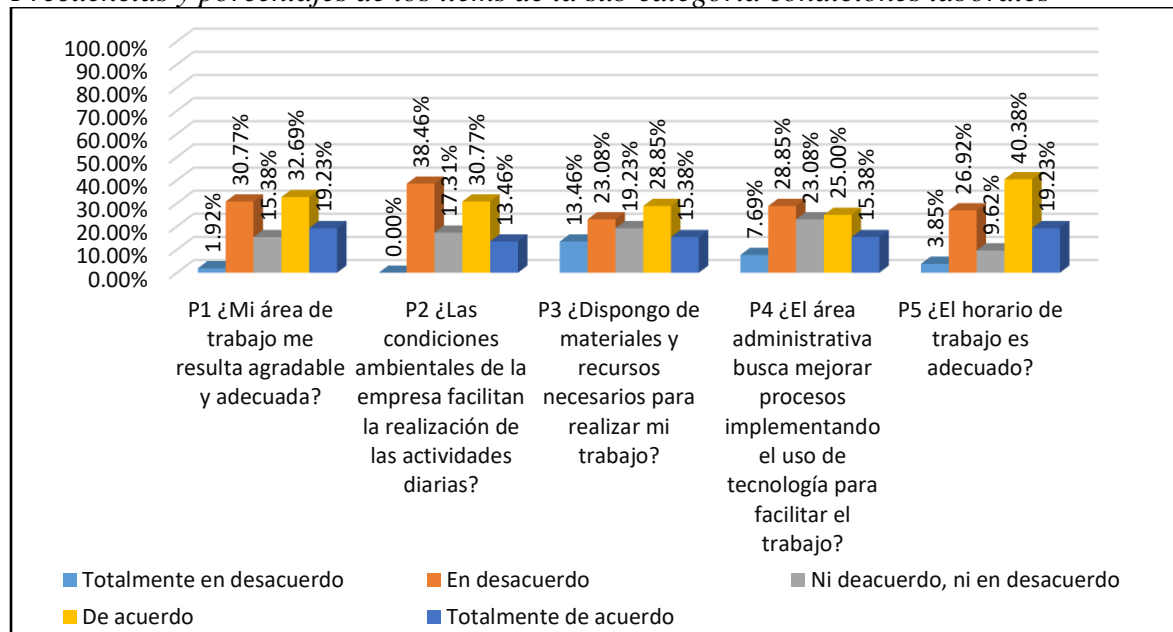
Tabla 3

Frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub categoría condiciones laborales

Ítems	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	P1 ¿Mi área de trabajo me resulta agradable y adecuada?	1	1.92%	16	30.77%	8	15.38%	17	32.69%	10
P2 ¿Las condiciones ambientales de la empresa facilitan la realización de las actividades diarias?	0	0.00%	20	38.46%	9	17.31%	16	30.77%	7	13.46%
P3 ¿Dispongo de materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo?	7	13.46%	12	23.08%	10	19.23%	15	28.85%	8	15.38%
P4 ¿El área administrativa busca mejorar procesos implementando el uso de tecnología para facilitar el trabajo?	4	7.69%	15	28.85%	12	23.08%	13	25.00%	8	15.38%
P5 ¿El horario de trabajo es adecuado?	2	3.85%	14	26.92%	5	9.62%	21	40.38%	10	19.23%

Figura 2

Frecuencias y porcentajes de los ítems de la sub categoría condiciones laborales



De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 3 y figura 2 en la subcategoría condiciones laborales, se visualiza que el valor “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” prevalece sobre la pregunta 5, referente a ¿El horario de trabajo es adecuado?, de manera que un 59.61% de colaboradores que corresponde a un total de 32 participantes, certifican que el horario de trabajo es el adecuado para realizar sus funciones dentro de la empresa. Es decir, que 32 trabajadores se encuentran satisfechos con su horario establecido, permitiendo mayor compromiso y dedicación en el cumplimiento de sus funciones.

Por otro lado, se observa que el valor “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” simboliza un 59.62% sobre la pregunta 4 que indica “¿El área administrativa busca mejorar procesos implementando el uso de tecnología para facilitar el trabajo?”, en la cual existe una discordancia de un total de 32 de 54 colaboradores ya que, existe ausencia de tecnología para facilitar el trabajo y el cumplimiento eficaz de sus funciones en los colaboradores. Asimismo, se muestra el desinterés del área administrativa para mejorar el servicio; lo que conlleva a tener dificultades en la productividad y cumplimiento de los objetivos empresariales.

Finalmente, en la pregunta 2 que hace referencia a, ¿Las condiciones ambientales de la empresa facilitan la realización de las actividades diarias?, un total de 55.77% que equivale a 31 trabajadores de los 54 encuestados, los mismo que tienen una afirmación negativa con relación a la pregunta antes mencionada. Es decir, el ambiente laboral en el que se encuentran laborando no es adecuado para realizar sus funciones de manera eficiente, la cual si no se da pronta solución afectará directamente al desempeño de los colaboradores. Es importante mencionar que, para el desarrollo eficaz de una empresa es esencial que cuente con una infraestructura segura, herramientas en excelentes condiciones para la facilitación de los procesos y buen ambiente laboral, estos aspectos brindan comodidad y seguridad a los colaboradores de la empresa, y con ello incrementa su desempeño en el cumplimiento de sus funciones.

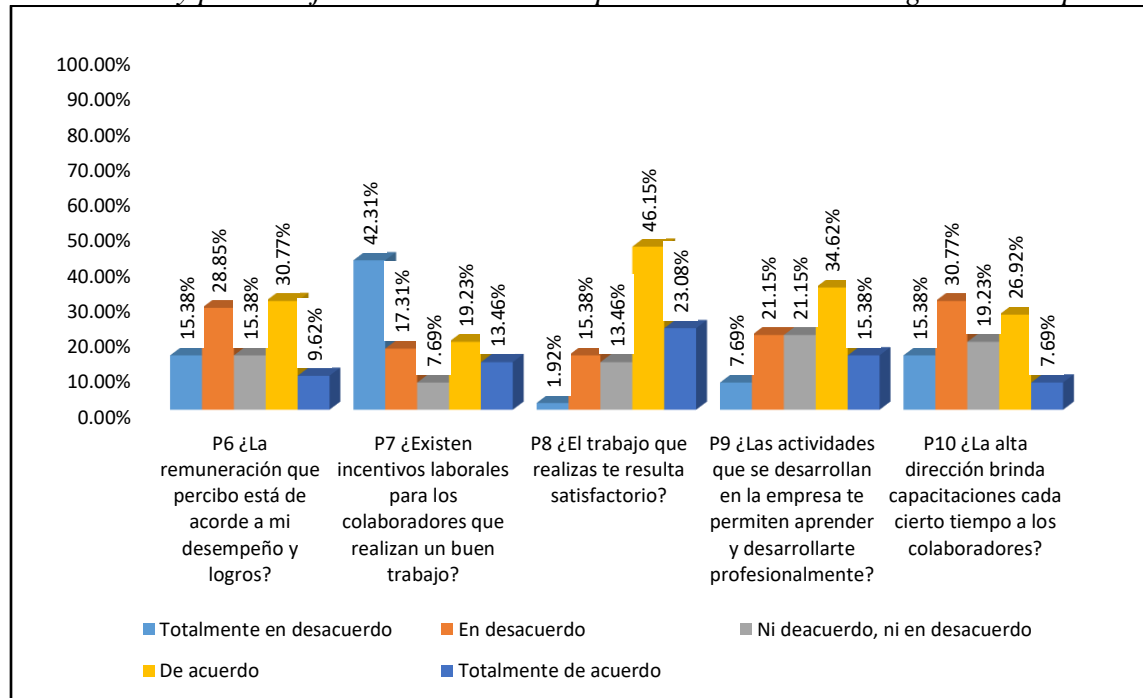
Tabla 4

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría recompensas

Ítems	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	P6 ¿La remuneración que percibo está de acorde a mi desempeño y logros?	8	15.38%	15	28.85%	8	15.38%	16	30.77%	5
P7 ¿Existen incentivos laborales para los colaboradores que realizan un buen trabajo?	22	42.31%	9	17.31%	4	7.69%	10	19.23%	7	13.46%
P8 ¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?	1	1.92%	8	15.38%	7	13.46%	24	46.15%	12	23.08%
P9 ¿Las actividades que se desarrollan en la empresa te permiten aprender y desarrollarte profesionalmente?	4	7.69%	11	21.15%	11	21.15%	18	34.62%	8	15.38%
P10 ¿La alta dirección brinda capacitaciones cada cierto tiempo a los colaboradores?	8	15.38%	16	30.77%	10	19.23%	14	26.92%	4	7.69%

Figura 3

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría recompensas



Según los resultados obtenidos en la tabla 4 y figura 3 en cuanto a la subcategoría recompensas, se aprecia que el valor “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” prevalecen sobre la pregunta 8 referente a, ¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?, donde un 69.23% que equivale a un total de 37 colaboradores encuestados, afirman que les resulta satisfactorio el trabajo que realizan dentro de la empresa, lo cual es beneficioso para la organización ya que, cuando una persona se encuentra laborando en el área que le gusta, es más eficiente y comprometido; de tal modo aumentado la productividad y crecimiento de la empresa. Asimismo, en la pregunta 7: ¿Existen incentivos laborales para los colaboradores que realizan un buen trabajo?, el 67.31% del total de encuestados, indican que la empresa no brinda ningún tipo de incentivos hacia los colaboradores que realizan un excelente trabajo. Es decir que, 36 de 54 colaboradores encuestados se encuentran insatisfechos y desmotivados por dicha situación, lo cual afecta al cumplimiento eficaz de las tareas y funciones de cada uno de ellos y, en tal sentido, se requiere implementar como parte de la política organizacional brindar incentivos a los colaboradores por sus buenas obras realizadas y también para motivarlos, lo cual va a generar muchas ventajas positivas, ya que aumentará el desempeño y rendimiento de los colaboradores.

Por otro lado, en la pregunta 10: ¿La alta dirección brinda capacitaciones cada cierto tiempo a los colaboradores?, donde prevalece los valores de “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” con un valor de 69.35%, equivalente a 37 trabajadores de la empresa, los cuales afirma que existe un ausentismo de capacitaciones al personal por parte de los altos administrativos, esto afecta directamente al desenvolvimiento personal y mejora continua de los colaboradores y con ello el cumplimiento eficaz de sus funciones. Hoy en día es fundamental que las empresas y organizaciones capaciten constantemente a sus trabajadores para ser más competitivos, ya que la competencia empresarial es muy fuerte, tanto nacional, como internacionalmente, Por tal motivo, que para permanecer en el mercado no debe dejar innovar, capacitar y generar nuevas ideas. Por otro lado, en la pregunta 9: ¿Las actividades que se desarrollan en la empresa te permiten aprender y desarrollarte profesionalmente?, el 50% de la población encuestada, es decir 27 trabajadores encuestados afirman que las actividades y funciones que realizan en la empresa les permite crecer personal y profesionalmente, mientras que el otro 50% de los trabajadores están en desacuerdo con esta posición, lo cual tiene un impacto negativo en el desempeño de sus labores.

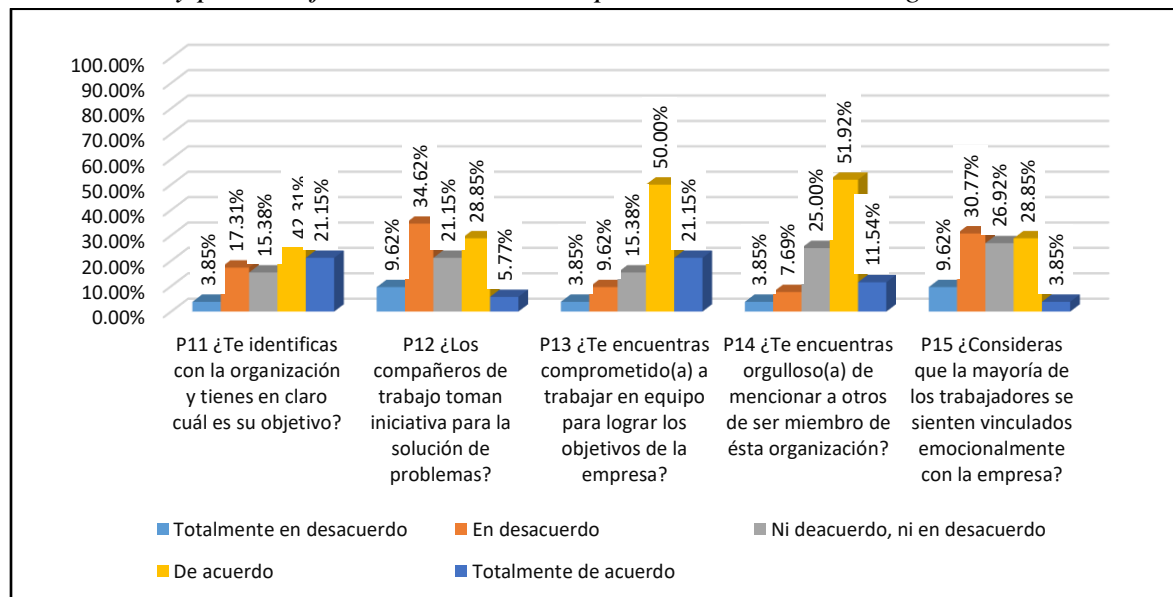
Tabla 5

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría identidad

Ítems	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni de acuerdo				Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P11 ¿Te identificas con la organización y tienes en claro cuál es su objetivo?	2	3.85%	9	17.31%	8	15.38%	22	42.31%	11	21.15%
P12 ¿Los compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución de problemas?	5	9.62%	18	34.62%	11	21.15%	15	28.85%	3	5.77%
P13 ¿Te encuentras comprometido(a) a trabajar en equipo para lograr los objetivos de la empresa?	2	3.85%	5	9.62%	8	15.38%	26	50.00%	11	21.15%
P14 ¿Te encuentras orgulloso(a) de mencionar a otros de ser miembro de esta organización?	2	3.85%	4	7.69%	13	25.00%	27	51.92%	6	11.54%
P15 ¿Consideras que la mayoría de los trabajadores se sienten vinculados emocionalmente con la empresa?	5	9.62%	16	30.77%	14	26.92%	15	28.85%	2	3.85%

Figura 4

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría identidad



Respecto a los resultados mostrados en la tabla 5 y figura 4 de la subcategoría identidad, predomina la pregunta 13: ¿te encuentra comprometido(a) a trabajar en equipo para lograr los objetivos de la empresa?, donde un 71.15% del 100% de trabajadores, lo cual equivale a 38 de los 54 trabajadores encuestados, donde afirman que si se encuentra comprometidos a trabajar eficazmente y en equipo para lograr juntamente los objetivos empresariales. Este resultado es beneficioso para la empresa, ya que lo que una empresa busca es un personal comprometido, responsable y cooperativo para el cumplimiento de sus metas y objetivos de la misma. Por ello, es muy importante que las empresas mantengan satisfechos a sus colaboradores incentivando de tal modo su compromiso y desempeño en sus funciones.

Asimismo, se aprecia que el valor de “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, prevalecen sobre la pregunta 15 referente a, ¿considerar que la mayoría de los trabajadores se sienten vinculados emocionalmente con la empresa?, con un valor de 67.32%, indicando que la mayoría de los trabajadores no se sienten vinculados emocionalmente con la empresa. Es decir, 36 de 54 trabajadores afirman que sus compañeros de trabajo no se sienten conectados o unidos a la empresa ni a los objetivos de la misma, lo cual podría afectar negativamente al desarrollo de actividades dentro de la misma. Es por ello que se recomienda que las empresas brinden confianza, celebrar logros, mejorar la comunicación y motivarlos juntamente con un lenguaje apreciativo para generar un engagement laboral, donde los trabajadores tengan el sentimiento de formar parte de del equipo, sentirse identificado con los valores de la empresa para la que se trabaja y con el equipo del que se es parte.

Por otro lado, en la pregunta 12: ¿Los compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución para la solución de problemas?, un 65.38% de los encuestados respondieron negativamente a esta pregunta. Es decir que, 35 de los 54 trabajadores mencionan que, la gran mayoría de sus colegas no toman la iniciativa para la solución inmediata de problemas y conflictos dentro del entorno laboral, lo cual afecta negativamente a la empresa, ya que este tipo de conductas negativas, falta de empatía y desinterés, afecta directamente al clima laboral y con ello el desempeño de los colaboradores. Es por ello que se recomienda a las empresas de hoy en día, dar charlas o capacitaciones, incentivando el liderazgo y la efectiva solución de problemas en equipo, ayudarse mutuamente para mantener una atmósfera productiva.

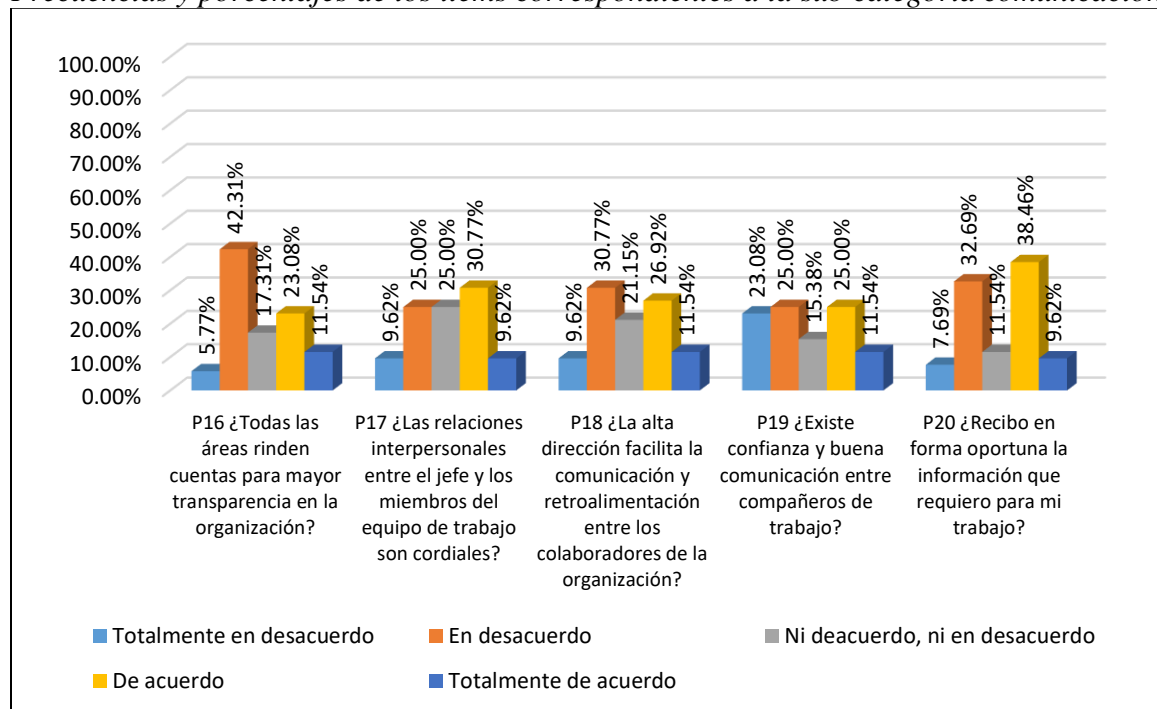
Tabla 6

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría comunicación

Ítems	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	P16 ¿Todas las áreas rinden cuentas para mayor transparencia en la organización?	3	5.77%	22	42.31%	9	17.31%	12	23.08%	6
P17 ¿Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo son cordiales?	5	9.62%	13	25.00%	13	25.00%	16	30.77%	5	9.62%
P18 ¿La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los colaboradores de la organización?	5	9.62%	16	30.77%	11	21.15%	14	26.92%	6	11.54%
P19 ¿Existe confianza y buena comunicación entre compañeros de trabajo?	12	23.08%	13	25.00%	8	15.38%	13	25.00%	6	11.54%
P20 ¿Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo?	4	7.69%	17	32.69%	6	11.54%	20	38.46%	5	9.62%

Figura 5

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría comunicación.



Mediante la tabla 6 y figura 5 en cuanto a la subcategoría de comunicación, se visualiza que los valores “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, que es el aspecto negativo, prevalecen sobre la pregunta 16 referente a ¿Todas las áreas rinden cuentas para mayor transparencia en la organización?, de manera que un 65.38% de colaboradores que corresponde a un total de 35 participantes, indican que todas las áreas no emiten ningún tipo de documentos ni pruebas para el control adecuado de los procesos e insumos que se utiliza a diario en el cumplimiento de las labores, también que no hay buena comunicación ni entre los colegas en las diferentes áreas. Lo cual genera un impacto negativo en la logística de la empresa; es por ello que la alta dirección debería incentivar a sus colaboradores a realizar un registro de insumos y materiales, para tener mayor control de los inventarios.

Asimismo, la pregunta 19: ¿Existe confianza y buena comunicación entre compañeros de trabajo?, refleja que un 63.46% de los colaboradores indican que no existe buena comunicación en el entorno laboral. Es decir que 34 de los 54 trabajadores mencionan que, existe un entorno laboral muy tenso e improductivo, debido a la falta de una asertiva comunicación y confianza entre los compañeros de trabajo. De tal manera que, esta conducta afecta directamente a la motivación, eficiencia y desempeño de los colaboradores, y no solo ello, sino que también afecta directamente a los clientes. Una comunicación asertiva en una empresa ayuda a la construcción de relaciones positivas, agilizar los procesos en las tareas por realizar y lograr satisfactoriamente los objetivos establecidos previamente.

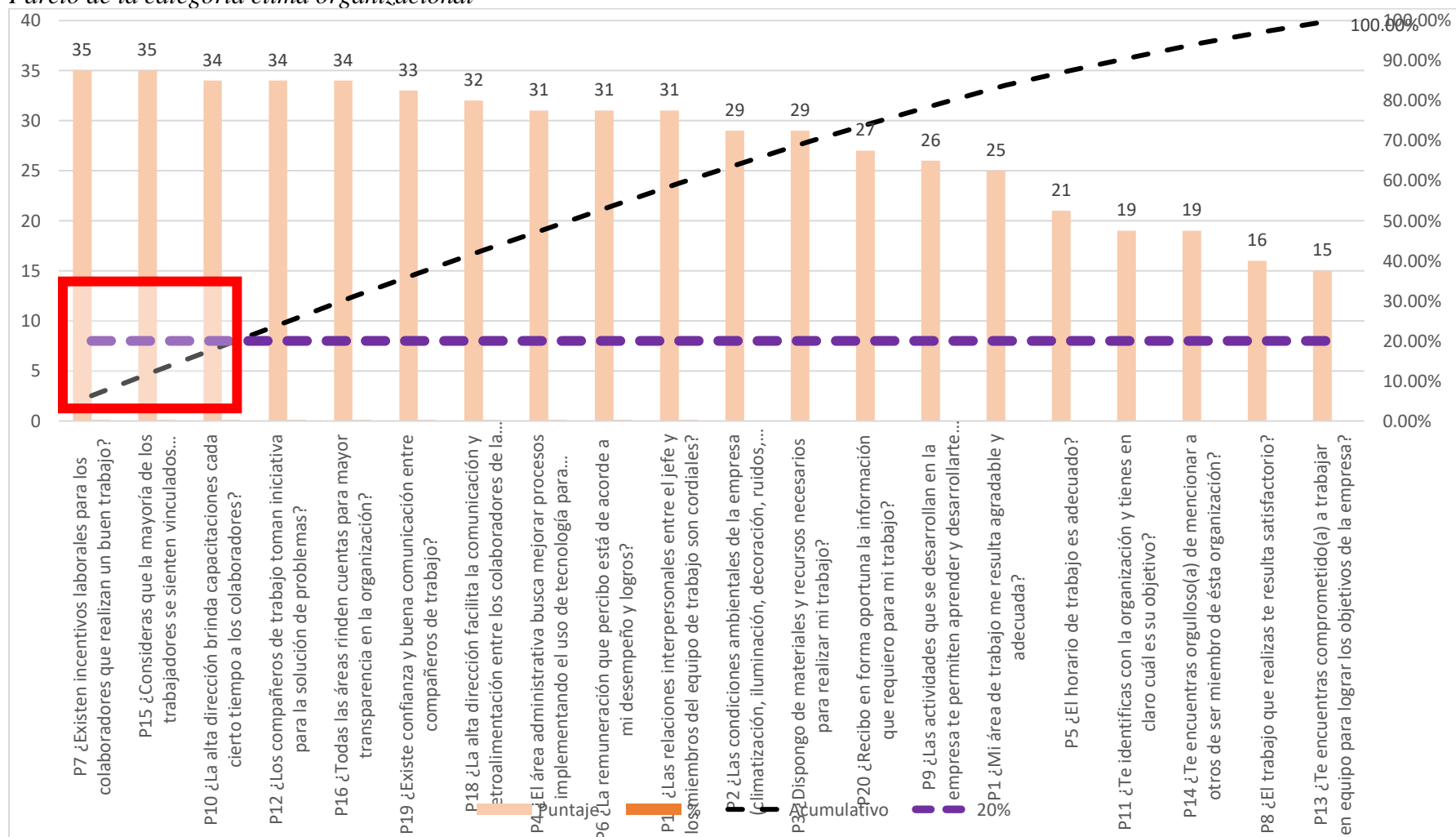
Por último, la pregunta 18: ¿La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los colaboradores de la organización?, una mayoría del 61.54% de la muestra entrevistada, equivalente a 33 trabajadores de 54, respondieron que la alta dirección no brinda capacitaciones ni realizar retroalimentación a sus colaboradores. Lo cual afecta al crecimiento y desempeño de cada uno de ellos, así como también el compromiso e identidad con la empresa. En este sentido, es de suma importancia implementar los programas de capacitación a sus colaboradores para fortalecer sus conocimientos y puedan realizar sus funciones de forma práctica y eficiente. También con una comunicación oportuna, se genera confianza para desarrollar las actividades de manera fluida evitando una serie de inconvenientes.

Tabla 7***Pareto de la categoría clima organizacional***

Ítem	Puntaje	%	Acumulativo	20%
P7 ¿Existen incentivos laborales para los colaboradores que realizan un buen trabajo? 35		6.29%	6.29%	20%
P15 ¿Consideras que la mayoría de los trabajadores se sienten vinculados emocionalmente con la empresa? 35		6.29%	12.59%	20%
P10 ¿La alta dirección brinda capacitaciones cada cierto tiempo a los colaboradores? 34		6.12%	18.71%	20%
P12 ¿Los compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución de problemas? 34		6.12%	24.82%	20%
P16 ¿Todas las áreas rinden cuentas para mayor transparencia en la organización? 34		6.12%	30.94%	20%
P19 ¿Existe confianza y buena comunicación entre compañeros de trabajo? 33		5.94%	36.87%	20%
P18 ¿La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los colaboradores de la organización? 32		5.76%	42.63%	20%
P4 ¿El área administrativa busca mejorar procesos implementando el uso de tecnología para facilitar el trabajo? 31		5.58%	48.20%	20%
P6 ¿La remuneración que percibo está de acorde a mi desempeño y logros? 31		5.58%	53.78%	20%
P17 ¿Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo son cordiales? 31		5.58%	59.35%	20%
P2 ¿Las condiciones ambientales de la empresa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan la realización de las actividades diarias? 29		5.22%	64.57%	20%
P3 ¿Dispongo de materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo? 29		5.22%	69.78%	20%
P20 ¿Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo? 27		4.86%	74.64%	20%
P9 ¿Las actividades que se desarrollan en la empresa te permiten aprender y desarrollarte profesionalmente? 26		4.68%	79.32%	20%
P1 ¿Mi área de trabajo me resulta agradable y adecuada? 25		4.50%	83.81%	20%
P5 ¿El horario de trabajo es adecuado? 21		3.78%	87.59%	20%
P11 ¿Te identificas con la organización y tienes en claro cuál es su objetivo? 19		3.42%	91.01%	20%
P14 ¿Te encuentras orgulloso(a) de mencionar a otros ser miembro de esta organización? 19		3.42%	94.42%	20%
P8 ¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio? 16		2.88%	97.30%	20%
P13 ¿Te encuentras comprometido(a) a trabajar en equipo para lograr los objetivos de la empresa? 15		2.70%	100.00%	20%

Figura 6

Pareto de la categoría clima organizacional



Con respecto a los resultados del análisis de Pareto de la tabla 7 y figura 6, cabe resaltar que el total de las preguntas fueron planteadas en las escalas de “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”. Se establece la regla del 80/20, donde el 20% de las causas da origen al 80% de los problemas, por ello, se identificaron 3 preguntas críticas en la encuesta realizada a los 54 trabajadores de la empresa privada de servicios.

En este caso, la pregunta en estado más crítico es la número 7: ¿existen incentivos laborales para los colaboradores que realizan un buen trabajo? Determinándose, según el análisis de Pareto el 6.29% de punto crítico en base al 20%. El resultado determina que la empresa no brinda ningún tipo de incentivos hacia los colaboradores, esto da a entender que la empresa no le toma importancia al valor que brindan los incentivos, los cuales son medios que sirven para motivar a los colaboradores a realizar un buen trabajo y la vez sentirse comprometido con entidad. En la actualidad, donde existe mucha competencia, se requiere retener a los talentos profesionales con acciones que influyan directamente en el comportamiento de cada uno de ellos, como los incentivos, bonos, presentes en días festivos y otros. Lo que conlleva de tal modo al rendimiento y desempeño de los mismos.

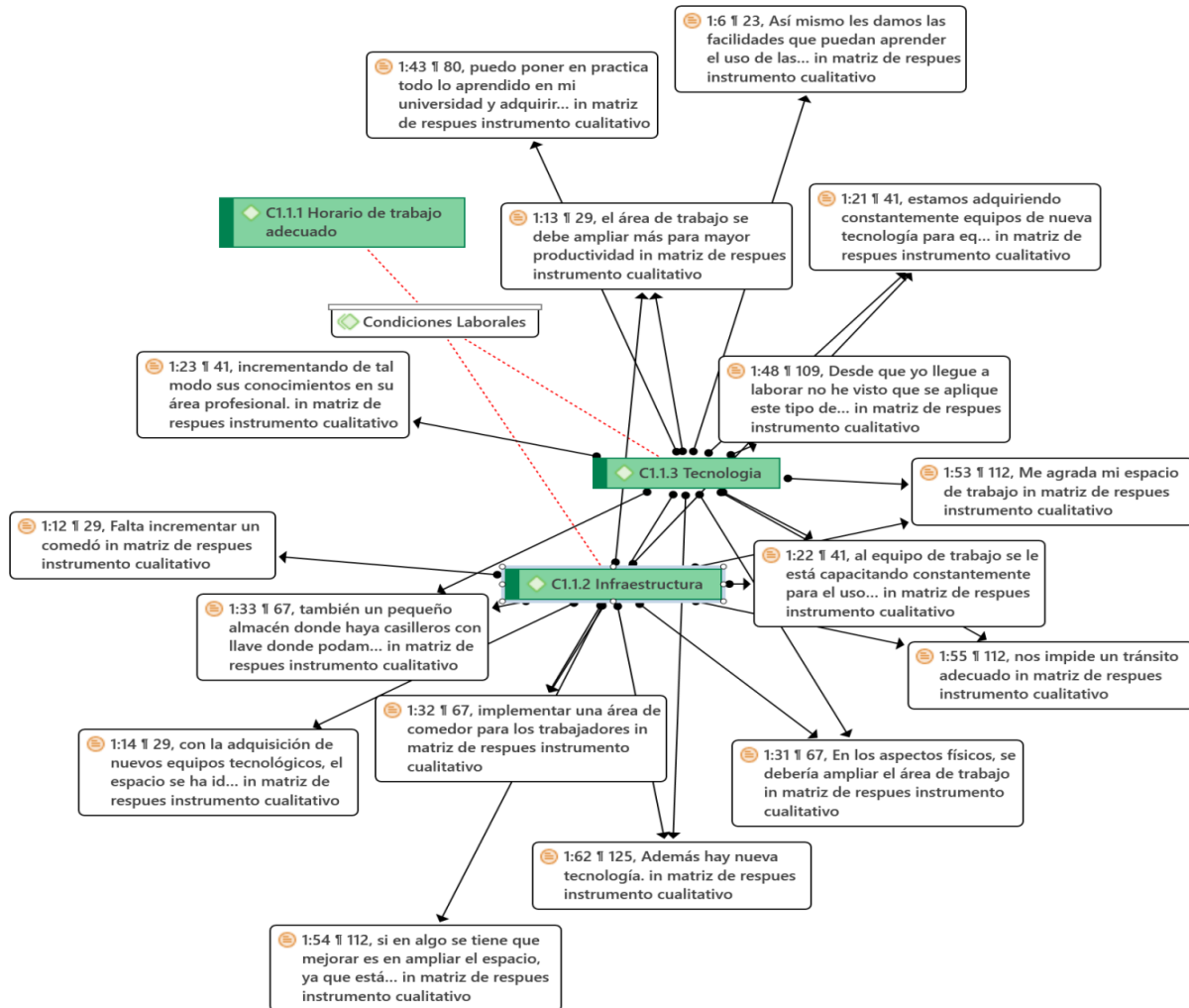
Por otra parte, la pregunta 15: ¿Consideras que la mayoría de los trabajadores se sienten vinculados emocionalmente con la empresa?, indica que el 12.59% de encuestados perciben que la mayoría de sus compañeros de trabajo no se identifican con la empresa en la que se encuentran laborando, esto puede deberse a diversos factores como, falta de incentivos, falta de capacitaciones, ausencia de una buena comunicación, u otros. Si bien sabemos que un trabajador que se sienta identificado emocionalmente con la empresa donde trabaja, que ame su trabajo y que se sienta comprometido con la organización, es más eficiente que los trabajadores que solo van a trabajar por cumplir. Es por ello que las empresas deben implementar estrategias de integración e identidad para su personal de trabajo. Por último, el 18.71% del total de los encuestados responden negativamente a la pregunta 10 que indica: ¿La alta dirección brinda capacitaciones cada cierto tiempo a los colaboradores?, lo que quiere decir que la empresa no capacita a sus trabajadores. En tal sentido, un personal no capacitado realiza sus labores de forma errónea y, esto afecta a la productividad de la empresa y con ello el cumplimiento de sus objetivos a corto y largo plazo. Por otro lado, un personal bien capacitado mantiene una buena actitud y liderazgo, generando un ambiente más amical y de confianza, mejorando en el entorno laboral.

3.2 Descripción de resultados cualitativos

3.2.1 Análisis de la sub categoría condiciones laborales

Figura 7

Análisis vinculado a la subcategoría condiciones laborales



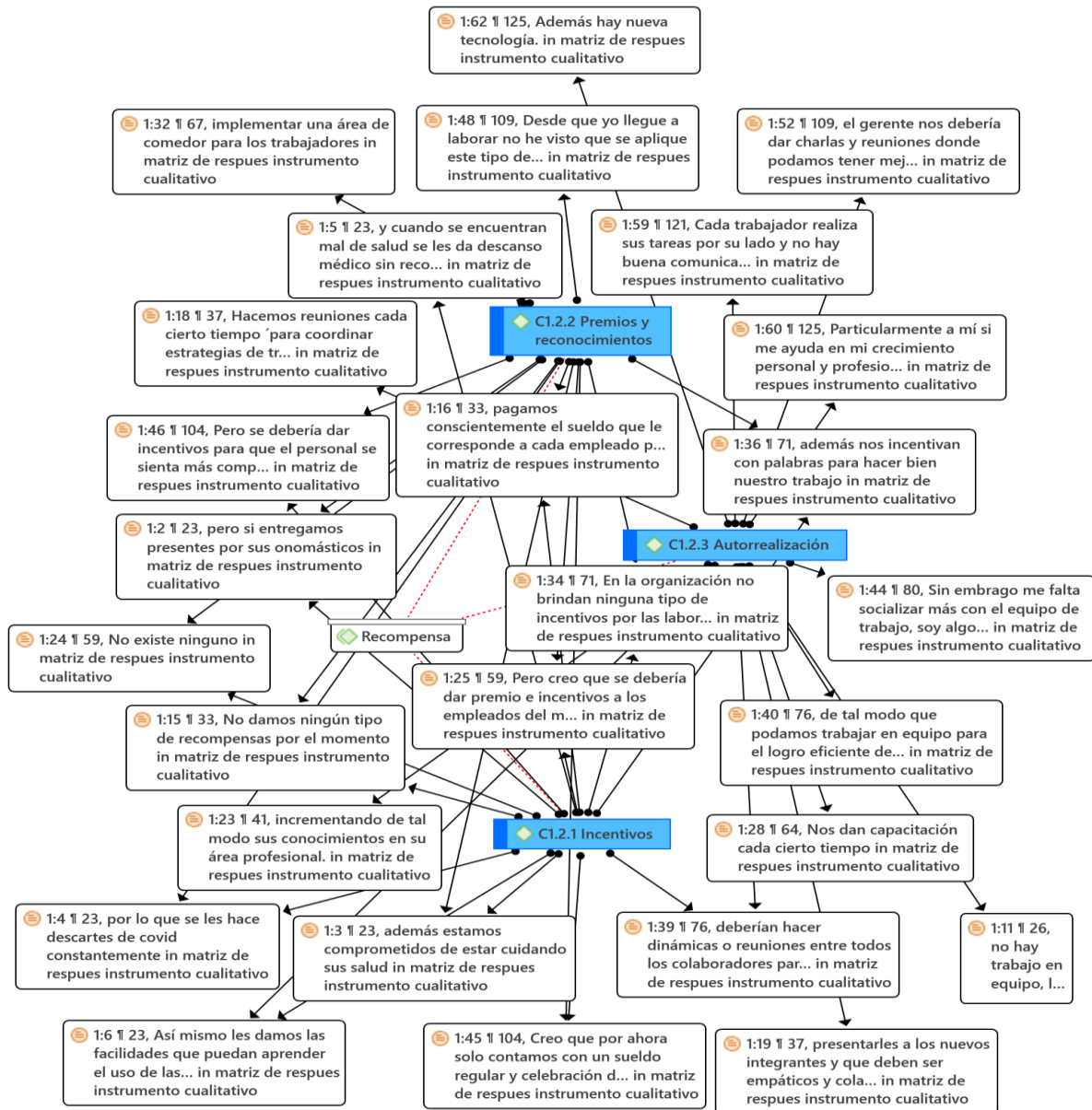
En la figura 7, relacionado a la subcategoría condiciones laborales, indica que la empresa está en constante adquisición de equipos tecnológicos, lo que facilita el desarrollo de las actividades de los trabajadores, como también se brindan capacitaciones para el uso adecuado de las mismas, las cuales favorecen a la empresa y al crecimiento personal y profesional de los colaboradores, por otro lado, indicador de horario de trabajo, los trabajadores consideran que si cuentan con un horario de trabajo adecuado a su disponibilidad por la cual no presentan ninguna queja ni disgusto. Sin embargo, con relación del indicador de infraestructura, todas las unidades informantes han presentado una serie de disgustos porque el área de trabajo es muy pequeña, lo cual dificulta el

eficaz desarrollo de las actividades, también la falta de un comedor, donde los colaboradores se puedan sentir más cómodos a su hora de almuerzo y/o descanso. Asimismo, el gerente general afirma que en los próximos meses se implementará el área para mejorar el servicio, la cual vendrá acompañada de nuevo equipamiento y tecnología para mejorar el crecimiento tanto de la empresa como de los trabajadores.

3.2.2 Análisis de la sub categoría recompensas

Figura 8

Análisis vinculado a la subcategoría recompensas



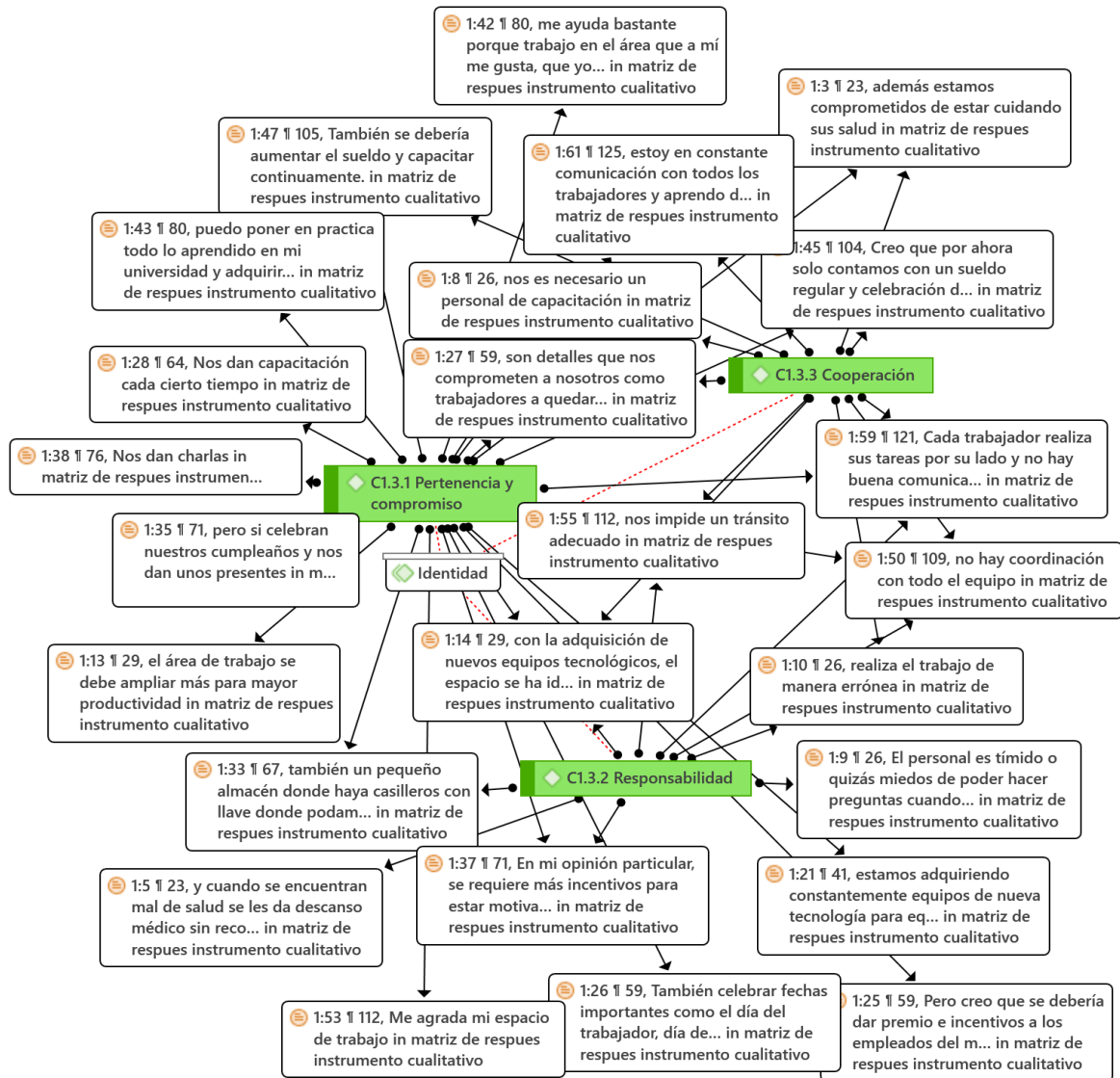
En la figura 8, con relación a la subcategoría de recompensas, de los entrevistados, tanto como la jefa de recursos humanos y el supervisor de ventas resaltan que, la empresa no brinda ningún tipo de incentivos, premios ni reconocimientos a sus colaboradores. Lo cual afecta el rendimiento de los mismos, ya que se encuentran desmotivados, con desinterés y poco comprometidos por realizar de manera efectiva sus funciones en el área de trabajo, dificultando el crecimiento y cumplimiento de los objetivos empresariales trazados con anterioridad. Sin embargo, la gerente general menciona, que si bien es cierto no se les hace entrega de incentivos o recompensas monetarias, si se les motiva emocionalmente con charlas para su mejora continua, también se celebran los onomásticos de los colaboradores haciéndoles entrega de regalos. Asimismo, la empresa está siempre pendiente de su salud por lo que se les hace descartes de covid constantemente. Cabe resaltar que los incentivos y recompensas tangibles o intangibles que la empresa entregue a sus colaboradores, es muy beneficioso para la misma, ya que esto conlleva a un impacto positivo en la productividad de los trabajadores. Asimismo, mejora el ambiente laboral, incentiva el cumplimiento eficaz de sus funciones, mejora la autoestima y reduce el ausentismo de los mismos.

De la misma manera, con relación al indicador de autorrealización, la empresa permite el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores, ya que cuenta con equipos médicos de última tecnología. Asimismo, la jefa de recurso humanos manifiesta que no recibe ningún tipo de incentivos monetarios, pero si se siente satisfecha en su entorno laboral, puesto que se encuentra laborando en el área que a ella le gusta, donde puede poner en práctica todo lo aprendido en la universidad, además de adquirir nuevos conocimientos con las capacitaciones para el uso de los nuevos equipos tecnológicos que adquiere la empresa. También menciona que le es difícil socializar con sus compañeros de trabajo porque es tímida, por ello, empresa debería reforzar el tema de charlas motivacionales y de liderazgo, fortaleciendo la cultura organizacional, donde los trabajadores se sientan seguros de sí mismos, sí miedo de demostrar su talento en su ámbito laboral, también mejorando el compañerismo y trabajo en equipo. Ya que los trabajadores necesitan socializar más con sus colegas para compartir ideas y conocimientos diferentes de cada uno de ellos.

3.2.3 Análisis de la sub categoría Identidad

Figura 9

Análisis vinculado a la subcategoría identidad



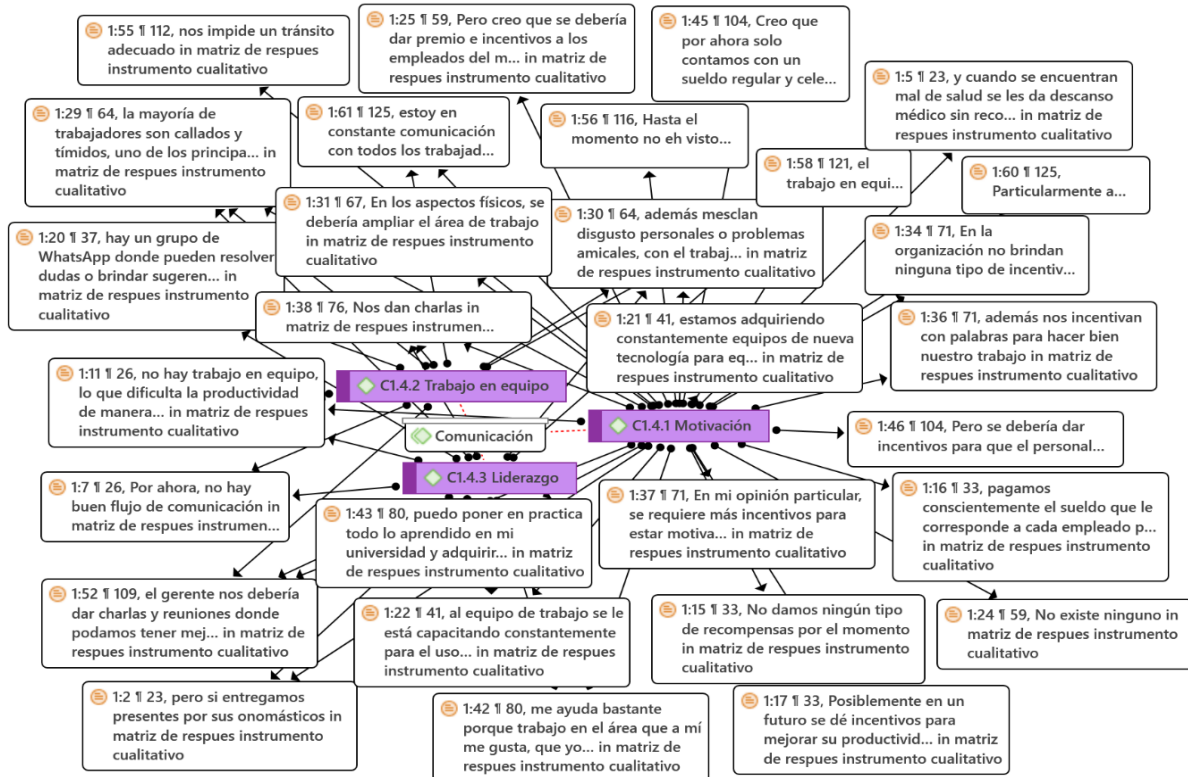
En la figura 9, con relación a la subcategoría de identidad, se puede observar que existe una preocupante falta de sentimiento de pertenencia y compromiso por parte de los colaboradores en la empresa, lo cual tiene un impacto altamente negativo para la misma, ya que los colaboradores no tienen un buen rendimiento laboral. Por su parte, la jefa de recursos humanos menciona que, una estrategia para que los colaboradores se sientan comprometidos con la empresa y realicen sus labores eficazmente, se debería implementar los incentivos monetarios, también menciona que

celebrar fechas importantes, como día del trabajador, día de la madre, etc., repercute de forma positiva para el desempeño de los trabajadores.

3.2.4 Análisis de la sub categoría comunicación

Figura 10

Análisis vinculado a la subcategoría comunicación

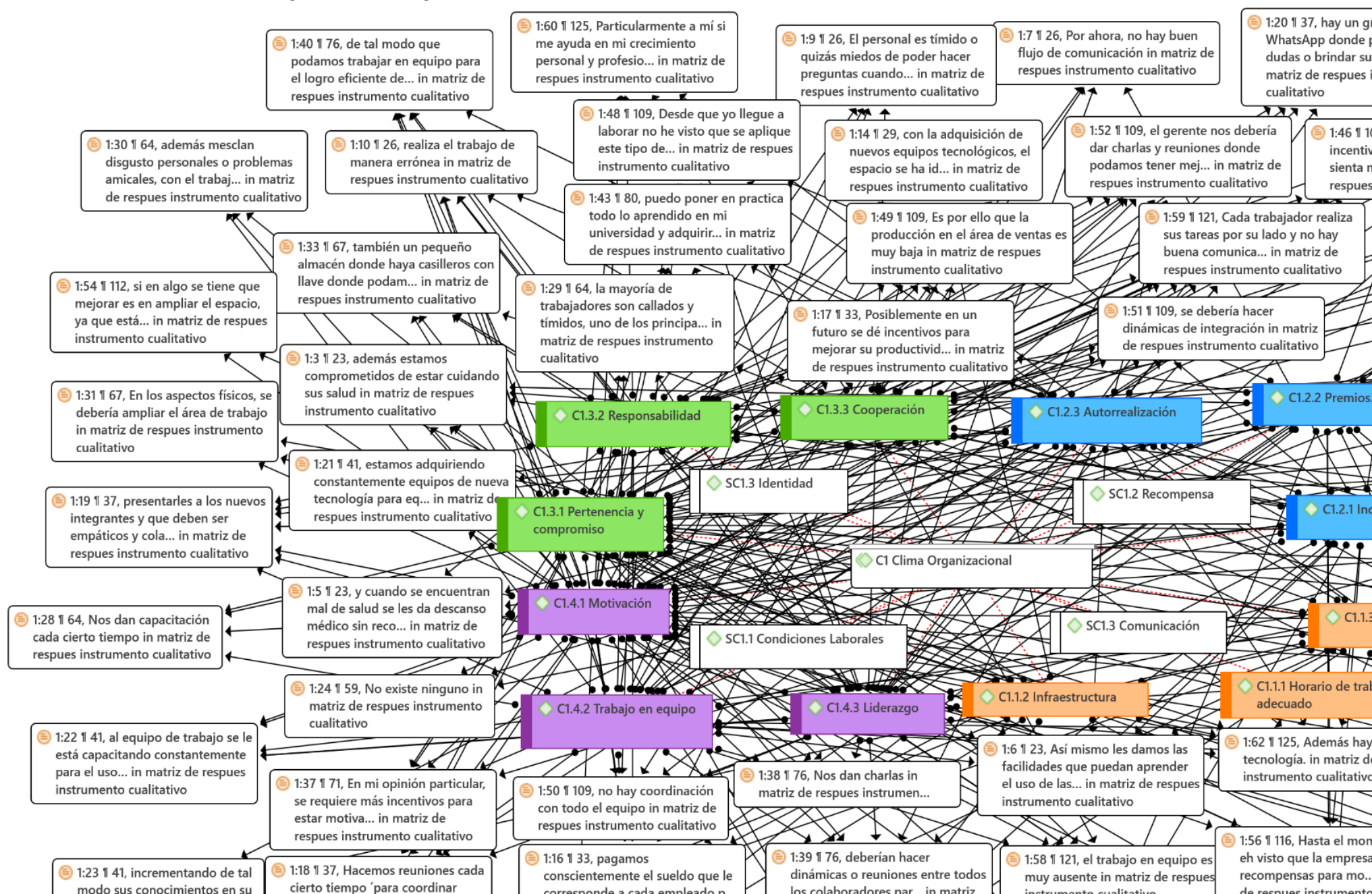


En la figura 10, con relación a la subcategoría de comunicación, se evidencia una ausencia de coordinación y trabajo en equipo por timidez, miedo o falta de liderazgo; un tema muy preocupante, lo cual puede repercutir negativamente en el crecimiento, posicionamiento de la empresa, y la buena atención a los clientes. La gerente general menciona que, para mejorar la comunicación en el grupo de trabajo, se está brindando capacitaciones y charlas referente al tema. Asimismo, se ha creado grupos de WhatsApp donde los colaboradores pueden resolver dudas, dar aportes u opiniones de algún tema en específico. Sin embargo, la jefa de recursos humanos refuta que solo con charlas de vez en cuando y grupos de WhatsApp no es suficiente para mejorar este tema; menciona que se debería implementar las capacitaciones motivacionales y de liderazgo para hacer perder el miedo y la timidez de los trabajadores.

3.3 Diagnóstico

Figura 11

Análisis mixto de la categoría Clima Organizacional



De las entrevistas y encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa privada de servicios, se logró demostrar que la empresa carece de un plan de incentivos y reconocimientos por parte de los directivos para motivar a los trabajadores. Asimismo, la empresa no brinda capacitaciones constantes para mejorar la comunicación y el compromiso de estos, es por ello que el 18.71% coinciden con lo anteriormente mencionado. Por otro lado, se evidencia que los colaboradores tienen un escaso sentimiento de pertenencia a la empresa, debido al desinterés de esta por hacerlo sentir en confianza y seguridad del ambiente, lo que afecta directamente al desempeño de los trabajadores. Asimismo, las unidades informantes confirman que la empresa no brinda ningún tipo de incentivos a sus colaboradores lo que ocasiona un desinterés en ello por el cumplimiento eficaz de sus funciones, y genera un ausentismo laboral. Cabe resaltar que los incentivos tangibles o intangibles ayudan a los colaboradores a estar más motivados y enfocados en el cumplimiento de sus funciones, también incrementa el compromiso e identidad con la empresa a la que pertenecen.

En virtud a la subcategoría condiciones laborales, se pudo evidenciar que el área administrativa no busca mejorar sus procesos implementando el uso de tecnología para facilitar el trabajo, por lo que en las encuestas realizadas se resaltó que el 59.62% equivalente a 32 colaboradores aproximadamente, coincidían en que estaban “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, al afirmar que existe ausencia de tecnología para el cumplimiento eficaz de sus funciones, así como el desinterés por parte del área administrativa para mejorar el servicio; lo que conlleva a tener dificultades en la productividad y cumplimiento de los objetivos empresariales. Del mismo modo, se denota que el 55.77% equivalente a 31 colaboradores, señalaron que las condiciones ambientales de la empresa no facilitan la realización de sus actividades diarias. Por otro lado, en las entrevistas proporcionadas, todas las unidades informantes manifestaron una serie de disgustos porque el área de trabajo es muy pequeña, lo cual dificulta el eficaz desarrollo de sus actividades, también la falta de un comedor, donde los colaboradores se puedan sentir más cómodos a su hora de almuerzo y/o descanso. En ese sentido, según Osorio (1998), la teoría general de sistemas, se encuentra formulada de modo científico y metodológico, aproximándose a la realidad, del mismo modo esto contribuye a las características físicas que conforman un sistema. Por lo tanto, su relación es de suma importancia contar con una infraestructura segura y herramientas en excelentes condiciones ya que permitirá la facilitación de los procesos y generar un buen ambiente laboral, estos aspectos brindan comodidad y seguridad a

los colaboradores de la empresa, y con ello incrementa su desempeño en el cumplimiento de sus funciones.

Con relación a la subcategoría identidad, se reveló que en el valor de “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, un total de 67.32%, indicaron que la mayoría de los trabajadores no tiene el sentimiento de pertenencia a la empresa o a su equipo de trabajo, lo cual podría afectar negativamente al desarrollo de actividades dentro de la misma con ello el cumplimiento de los objetivos comunes. Por su parte, todas las unidades informantes afirman que si existe una ausencia de sentimiento de pertenencia por parte de los trabajadores hacia la empresa una de las causas más resaltantes de este problema es la ausencia de incentivos y reconocimientos a los trabajadores por parte de los altos directivos. Asimismo, la jefa de recursos humanos menciona que, una estrategia para que los colaboradores se sientan comprometidos con la empresa y realicen sus labores eficazmente, se debería implementar los incentivos monetarios, también menciona que celebrar fechas importantes, como día del trabajador, día de la madre, etc., repercute de forma positiva para la motivación y el desempeño de los trabajadores. Con relación a ello, Chiavenato (2019), en la teoría de relaciones humanas, resalta la identificación de las necesidades humanas y los diversos aprendizajes que este conlleva al aplicarlo, así como una de las cuales, una de las necesidades del ser humano es la interrelación con los demás seres. De esta forma la comunicación entre las demás áreas por parte de los colaboradores, enriquecerá más los conocimientos y se evitará un déficit en el ambiente laboral y mejorará notoriamente en su comportamiento del trabajador. Es por ello que se recomienda que las empresas brinden confianza, celebrar logros, mejorar la comunicación y motivarlos juntamente con un lenguaje apreciativo para generar un engagement laboral, donde los trabajadores tengan el sentimiento de formar parte de del equipo, sentirse identificado con los valores de la empresa para la que se trabaja y con el equipo del que se es parte

Respecto a la subcategoría recompensas, se logró identificar que no existe incentivos laborales para los colaboradores que realizan un buen trabajo, por lo que en las encuestas realizadas se evidenció que el 67.31% equivalente a 36 colaboradores aproximadamente, se encontraban insatisfechos y desmotivados por dicha situación, lo cual afecta al cumplimiento eficaz de las tareas y funciones que desempeñan cada uno de ellos. Asimismo, se reveló que el 69.35%,

equivalente a 37 colaboradores aproximadamente, concordaban en que estaban “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, al señalar que existe un ausentismo de capacitaciones al personal por parte de los altos administrativos, lo cual afecta directamente al desenvolvimiento de los trabajadores y con ello el cumplimiento eficaz de sus funciones. Por otra parte, en relación a las entrevistas dadas, tanto como la jefa de recursos humanos y el supervisor de ventas, afirmaron también que la empresa no brinda ningún tipo de incentivos, premios ni reconocimientos a sus colaboradores. Lo cual afecta el rendimiento de los mismos, ya que se encuentran descontentos, desinteresados y poco comprometidos en realizar de manera efectiva sus funciones en el área de trabajo, dificultando el crecimiento y cumplimiento de los objetivos empresariales trazados con anterioridad. Por lo tanto, en función a ello; Chiavenato (2019), menciona la teoría de relaciones humanas, en la cual la motivación es un factor que el trabajador tendrá, dirigido muchas veces con la índole económica, basado en sus necesidades, es por tal que se relaciona al colaborador, ya que su desempeño va de la mano del nivel de motivación que posee el mismo. Es por ello que una forma de motivar al técnico será directamente con algún tipo de beneficio, de esta forma el técnico o colaborador se sentirá proactivo a que se reconozcan sus niveles de producción. Por tal motivo, las empresas deben estar pendientes de sus trabajadores brindándoles incentivos o recompensas tangibles e intangibles, lo mismo que es muy beneficioso para la misma, ya que esto conlleva a un impacto positivo en la productividad de los trabajadores. Asimismo, mejora el ambiente laboral, incentiva el cumplimiento eficaz de sus funciones, mejora la autoestima y reduce el ausentismo de los mismos.

En la subcategoría de comunicación, 65.38% de los encuestados afirman que las áreas no brindan informes a la alta dirección para tener un orden y mejor comunicado. Asimismo, menciona que es un escaso el trabajo en equipo, lo que puede afectar seriamente a la productividad de los trabajadores. Por otro lado, la gerente general menciona que existe un ambiente laboral de mucha tensión y poca comunicación asertiva en la empresa tanto entre colegas de trabajo como también la alta dirección con los trabajadores, por la cual se debe implementar necesariamente estrategias para mejorar este aspecto. Con relación a ello, Levano (2022), en la teoría de las relaciones humanas, da a conocer la importancia de las interacciones interpersonales y la influencia de los diversos aprendizajes en cada uno de ellos, el cual influye notoriamente en su comportamiento. Las consecuencias más resaltantes de una mala comunicación e inadecuada, son los conflictos entre

departamentos, retrasos en la planificación de nuevos proyectos, bajo rendimiento, realización errónea de las tareas, resentimientos y frustración entre los colaboradores de la empresa. Por tal motivo, una comunicación fluida debe iniciar a partir de los directivos de la empresa, de los líderes para motivar a su equipo a lograr los objetivos comunes, y esto se ve reflejado en su relación con los clientes, creando así una cultura corporativa. Asimismo, la comunicación es vital para gestionar y planificar nuevos proyectos dentro de la empresa.

Del presente estudio se obtuvieron los siguientes problemas: (a) falta de incentivos y reconocimientos para mejorar el desempeño de los colaboradores, (b) ausencia de capacitaciones y charlas de liderazgo, (c) falta de comunicación asertiva, (d) carencia de trabajo en equipo y cooperación, (e) área de trabajo inadecuado, se debe ampliar, (f) desmotivación y desinterés laboral, (g) falta de sentimiento de pertenencia hacia la empresa, (h) Bajo desempeño de los colaboradores, (i) ausencia de retroalimentación por parte de la dirección, (j) falta de iniciativa para la solución de problemas

Nube de palabras de la categoría clima organizacional

Figura 12

Nube de palabras de la categoría clima organizacional



Se puede evidenciar en la figura 10 de la nube de palabras que, en base a las respuestas de las posiciones como de la gerente general, el jefe de recursos humanos y el supervisor de ventas, se observa que las palabras más nombradas y que resaltan en la entrevista son: trabajo, empresa, colaboradores, equipo, comunicación, estrategias. Es decir, estas palabras son las que engloban las entrevistas aplicadas sobre el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022.

3.4 Propuesta

3.4.1 Priorización de los problemas

En el presente estudio se efectuó la priorización de 3 problemas debido al impacto relevante que tiene sobre la organización, los cuales son: Falta de incentivos laborales y recompensas a los trabajadores de todas las áreas. Asimismo, la falta de comunicación entre los colaboradores, desmotivación y ausencia de trabajo en equipo, finalmente el bajo desempeño de los colaboradores.

3.4.2 Consolidación del problema

De acuerdo al diagnóstico realizado en la parte cuantitativa y cualitativa, se identificaron diversos problemas que afectan a la empresa: Falta de incentivos laborales y recompensas a los trabajadores de todas las áreas, lo cual afecta la motivación de los colaboradores para desarrollar sus funciones de manera eficiente. Asimismo, la falta de comunicación entre los colaboradores, desmotivación y ausencia de trabajo en equipo, ello incurre en que no se tenga una eficiencia en el servicio. Asimismo, falta que la empresa brinde capacitaciones y retroalimentación a los trabajadores para mejorar su rendimiento y crear un sentimiento de pertenencia en los mismos para motivarlos y agilizar los procesos empresariales.

3.4.3 Fundamentos de la propuesta

La presente investigación se fundamenta en tres (03) Teorías: (a) La teoría de Motivación- de Herzberg (1959): en la cual se manifiesta que el rendimiento de las personas en el cumplimiento de sus funciones, depende del nivel de motivación y satisfacción que tengan en su entorno laboral. por su parte, Chiavenato (1996) afirma que la motivación, es uno de los factores más importantes para mejorar la satisfacción de los trabajadores y elevar su desempeño laboral por encima de los

estándares normales, lo cual genera sentimientos de realización personal y profesional. Asimismo, incentiva al logro de los objetivos organizacionales, por lo tanto, eso justifica la necesidad de implementar un plan de incentivos y reconocimientos tanto tangibles e intangibles para los colaboradores que coincide con el aporte de Herzbert. (b) La teoría de relaciones humanas Elton Mayo (1950), la cual tiene como fin mantener mejores relaciones interpersonales en la organización. Asimismo, Chiavenato (2000) manifiesta que, se debe poner atención a los colaboradores respecto a su comunicación y conducta con las personas a su alrededor, debido a que estos son dotados por emociones y los ánimos influyen en la productividad. Asimismo, la monotonía y el desinterés dificultan el trabajo en equipo, para Mayo, La teoría de las relaciones humanas, busca mayor "flujo de comunicación, sobresaliendo la importancia del factor humano permitiendo su participación en la toma de decisiones y en la comunicación interna dando más confianza a todos los miembros de la organización". (c) Teoría de desarrollo organizacional Richard Beckhard (1969). Esta teoría tiene como fin la planificación y gestión administrativa con el fin de obtener una mejor eficacia y buen entorno laboral a través de varias intervenciones donde se utiliza el conocimiento de las ciencias en dicho ámbito, esta teoría se relaciona con el estudio en proceso, ya que está diseñado para mejorar y potenciar las habilidades humanas, el conocimiento y la efectividad de una empresa y el cumplimiento eficaz de sus objetivos, por lo tanto, es de suma importancia realizar una planificación de funciones. Asimismo, capacitar a los trabajadores, de forma que día a día se vuelvan más eficientes y competitivos.

3.4.4 Categoría solución

De acuerdo a la investigación, se determinó los problemas con mayor relevancia, obteniendo así estas las siguientes alternativas de solución: Programa de reconocimiento y desarrollo personal, dando, así como categoría solución al “Programa de incentivos y coaching motivacional para fortalecer el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022.”

Según el autor Chiavenato (2002), menciona que un sistema de recompensas e incentivos en una organización ayuda a los individuos a motivar su responsabilidad y del grupo en el que se desempeña, aumenta la conciencia y se desempeña mejor en sus labores, dando valor a la organización y al cumplimiento de sus objetivos. Asimismo, menciona que, las empresas que

tengan este sistema de incentivos también deben mantener en constante retroalimentación a sus colaboradores, el cual contribuye al esfuerzo positivo de su comportamiento y acciones.

Por otro lado, Robbins (1999) afirma que la motivación es un conjunto de aspectos psicológicos, pero también materiales que transmiten felicidad y satisfacción, el cual causa incentiva al cumplimiento de sus objetivos y metas establecidas en su entorno. Por tal motivo, es de suma importancia que las empresas y organizaciones se enfoquen en el recurso humano; manteniendo a sus colaboradores motivados para su bienestar y desempeño laboral de manera eficiente.

Tanto los incentivos como el desarrollo personal de los colaboradores deben estar en equilibrio para el buen funcionamiento de la empresa, el cual permitirá un buen clima laboral y un gran desempeño de sus trabajadores. Por tal motivo, es necesario contar con un conjunto de acciones que ayuden a la planificación, organización y control. En acuerdo con Tamayo et al., (2014), el modelo GOBLO es el acrónimo del Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos, y es que es una estrategia de gestión concebida bajo el análisis de las relaciones humanas que se producen al interior de la organización cuando se trata de alcanzar el logro de sus objetivos.

3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Los objetivos, estrategias, las tácticas y los KPIS, con parte de la matriz de direccionalidad de la propuesta, de acuerdo con el cuadro 1.

Cuadro 1

Matriz de direccionalidad de la propuesta.

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
<p>Objetivo 1: Desarrollar un programa de reconocimientos e incentivos mediante el Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos (GOBLO).</p>	<p>Estrategia 1: Planificar el programa de reconocimientos e incentivos mediante el Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos (GOBLO).</p>	<p>Táctica 1. Analizar y planificar el plan de reconocimientos e incentivos según las habilidades de los colaboradores</p>	<p>KPI 1. Nivel de satisfacción del plan de reconocimientos</p> $NSPR = \frac{CPSP}{TPE} \times 100$ <p>Leyenda: NSPI: Nivel de satisfacción del plan de incentivos CPSP: Cantidad de personas satisfechas con el programa TPE: Total de personas en el equipo</p>
		<p>Táctica 2. Elaborar el plan de reconocimientos e incentivos</p>	<p>KPI2: Nivel de satisfacción del plan de incentivos</p> $NSPI = \frac{CPSP}{TPE} \times 100$ <p>Leyenda: NSPI: Nivel de satisfacción del plan de incentivos CPSP: Cantidad de personas satisfechas con el programa TPE: Total de personas en el equipo</p>
<p>Objetivo 2: Desarrollar un taller de Coaching motivacional para mejorar la comunicación y liderazgo, mediante el uso de la plataforma Zoom.</p>	<p>Estrategia 2: Planificar el diseño del taller de coaching motivacional para mejorar la comunicación y liderazgo en los colaboradores, mediante el uso de la plataforma Zoom.</p>	<p>Táctica 3: Planificar el diseño del taller de coaching motivacional</p>	<p>KP3. Mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores</p> $MRIC = \frac{CCC}{TC} \times 100$ <p>Leyenda: MRIC: Mejorar las relaciones interpersonales de colaboradores CCC: Cantidad de colaboradores en conflicto. TC: Total de Colaboradores</p>

		<p>Táctica 4: Planificar los principales temas que necesitan retroalimentación en el taller de Coaching.</p>	<p>KP4. Habilidades blandas de colaboradores.</p> $HBC = \frac{HBC}{TC} \times 100$ <p>Leyenda: HBC: Habilidades blandas de los colaboradores CNR: Colaboradores con necesidad de retroalimentación TC: Total de Colaboradores</p>
<p>Objetivo 3: Diseñar un programa para mejorar el desempeño de los colaboradores mediante el Modelo de gestión organizacional basada en el logro de objetivos (GOBLO).</p>	<p>Estrategia 3: Planificar el diseño del programa para mejorar el desempeño laboral mediante el Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos (GOBLO).</p>	<p>Táctica 5. Planificar el diseño del programa para mejorar el desempeño.</p>	<p>KP5. Nivel de desempeño de los colaboradores.</p> $NDC = \frac{AER}{TAR} \times 100$ <p>Leyenda: NDC: Nivel de desempeño de los colaboradores. AER: Actividades eficazmente realizadas. TAR: Total de actividades realizadas.</p>
		<p>Táctica 6. Motivar el desempeño y eficacia de los colaboradores mediante talleres.</p>	<p>KP6. Nivel de motivación de los colaboradores</p>

Fuente: Elaboración propia (2022)

3.4.6 Actividades y cronograma

A través del cuadro 2, se detallan las tácticas, actividades, y cronograma de la propuesta.

Cuadro 2

Tácticas, actividades, y cronograma de la propuesta

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
A1. Diseñar un programa de reconocimiento e incentivos	20/4/2022	2	22/4/2022	1. Analista de procesos de RRHH 2. Asistente administrativo 3. Estudiante de la investigación	S/240.00	Evidencia 1:
A2. Difusión del programa	23/4/2022	3	26/4/2022	1. Analista de procesos de RRHH 2. Asistente administrativo 3. Estudiante de la investigación	S/88.00	
A3. Recoger información para el Programa de reconocimiento e incentivos	27/4/2022	3	30/4/2022	1. Analista de procesos de RRHH 2. Asistente administrativo 3. Estudiante de la investigación	S/600.00	
A4. Diseñar y elaborar del programa	1/5/2022	1	2/5/2022	1. Analista de procesos de RRHH 2. Asistente administrativo 3. Estudiante de la investigación	S/600.00	
A5. Elaborar diplomas y certificados para reconocer a los mejores colaboradores	3/5/2022	2	5/5/2022	1. Analista de procesos de RRHH 2. Asistente administrativo 3. Estudiante de la investigación	S/640.00	
A6. Evaluación post aplicación del programa.	8/5/2022	3	11/5/2022	1. Analista de procesos de RRHH 2. Asistente administrativo 3. Estudiante de la investigación	S/836.00	
A7. Identificar las habilidades de los colaboradores	12/5/2022	1	13/5/2022	1. Psicólogo de RRHH 2. Coach motivacional 3. Supervisor	S/580.00	Evidencia 2:
A8. Identificar los principales temas que necesitan retroalimentación	14/5/2022	2	16/5/2022	1. Psicólogo de RRHH 2. Coach motivacional 3. Supervisor	S/690.00	

A9. Difusión del programa de coaching motivacional	17/5/2022	1	18/5/2022	1. Psicólogo de RRHH 2. Coach motivacional 3. Supervisor	S/680.00	Evidencia 3:
A10. Realizar asambleas en grupos	19/5/2022	2	21/5/2022	1. Psicólogo de RRHH 2. Coach motivacional 3. Supervisor	S/800.00	
A11. Ejecutar las charlas y capacitaciones de coaching motivacional a través de zoom.	22/5/2022	2	24/5/2022	1. Psicólogo de RRHH 2. Coach motivacional 3. Supervisor	S/1400.00	
A12. Evaluar las capacitaciones mediante encuestas a los colaboradores	25/5/2022	3	28/5/2022	1. Psicólogo de RRHH 2. Coach motivacional 3. Supervisor	S/530.00	
A13. Análisis y evaluación al personal.	29/5/2022	2	31/5/2022	1. Analista de capacitaciones 2. Coach motivacional 3. Gerente general	S/190.00	
A14. Diseño del programa de desempeño para los colaboradores	1/6/2022	1	2/6/2022	1. Analista de capacitaciones 2. Coach motivacional 3. Gerente general	S/409.00	
A15. Diseñar un programa de motivación	3/6/2022	2	5/6/2022	1. Analista de capacitaciones 2. Coach motivacional 3. Gerente general	S/220.00	
A16. Hacer de conocimiento el plan a todos los colaboradores	6/6/2022	1	7/6/2022	1. Analista de capacitaciones 2. Coach motivacional 3. Gerente general	S/190.00	
A17. Realizar los talleres adecuados	8/6/2022	3	11/6/2022	1. Analista de capacitaciones 2. Coach motivacional 3. Gerente general	S/800.00	
A18. Evaluación e implementación del programa	12/6/2022	3	15/6/2022	1. Analista de capacitaciones 2. Coach motivacional 3. Gerente general	S/220.00	

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo principal fortalecer el clima organizacional de una empresa privada de servicios mediante un programa de incentivos y coaching motivacional.

Para el objetivo específico 1 denominado “diagnosticar en qué situación se encuentra el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022.” Se evidenció que la empresa no brinda ningún tipo de incentivos hacia los colaboradores, esto da a entender que la empresa no le toma importancia al valor que brindan los incentivos, los cuales son medios que sirven para motivar a los colaboradores a realizar un buen trabajo y la vez sentirse comprometido con la entidad. A su vez, existe un ausentismo de sentimiento de pertenencia de los trabajadores, es decir que éstos no se sienten identificados con la empresa en la que se encuentran laborando. Asimismo, se detectó la ausencia de motivación, capacitación y buena comunicación en los colaboradores. En tal sentido, un personal no capacitado y desmotivado realiza sus labores de forma errónea y, esto afecta a la productividad de la empresa y con ello el cumplimiento de sus objetivos a corto y largo plazo. Todos los problemas mencionados afectan a las sub categorías de incentivos, comunicación e identidad, los cuales se ven reflejados en los resultados del estudio. En esa misma línea coincide con la investigación de Nolzco et al., (2021), donde manifiesta que el talento humano es uno de los factores más importantes de las organizaciones dado que son los capaces del crecimiento y posicionamiento de las mismas, por tales motivos las entidades deberán capacitarlos constantemente, dar incentivos y recompensas para superar sus expectativas y logren sus satisfacciones. Asimismo, se coincidió con Pazmay y Ortiz (2018) quienes manifiestan que, los factores como condiciones de trabajo, compensaciones, comunicación, liderazgo y motivación son importantes para los colaboradores de la empresa lo cual hace que desempeñen mejor sus funciones y mantener el objetivo de la organización y restablecer el clima organizacional.

Para el objetivo específico 2 denominado “determinar los factores a mejorar del clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022.” Se precisó que los puntos a mejorar del clima organizacional son: (a) Falta de incentivos laborales y recompensas a los trabajadores de todas las áreas, por lo que hay desmotivación para el cumplimiento de sus

funciones; (b) Falta de comunicación entre los colaboradores, desmotivación y ausencia de trabajo en equipo, lo cual a mantener un entorno laboral tenso e improductivo; (c) Bajo desempeño de los colaboradores, los cuales se deben a los factores antes mencionados, como el mal clima laboral, ausencia de comunicación asertiva, sin incentivos, entre otros. Por tal manera coincide con Rodríguez (2019) el cual afirma en su investigación que, los incentivos laborales y recompensas aumentan el desempeño, fidelidad y productividad de los colaboradores en una organización. Asimismo, se coincidió con Madero (2019) donde afirmó que, para un mejor funcionamiento interno y agilización de los procesos empresariales, las entidades deben diseñar estrategias para que sus colaboradores sean más productivos y eficientes, una de las mejores estrategias son las compensaciones monetarias.

Por otro lado, para el objetivo 3 denominado, “desarrollar un programa de reconocimientos e incentivos mediante el modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos (GOBLO).” El cual es un mecanismo que entrelazan las condiciones laborales, el desarrollo humano y la productividad, permitiendo de tal modo, un mejor clima organizacional y la identificación de los factores fundamentales para la clave del éxito empresarial. Las siguientes actividades, permitirá el logro eficiente del objetivo mencionado: (a) diseñar un programa de reconocimiento e incentivos; (b) difusión del programa; (c) recoger información para el Programa de reconocimiento e incentivos; (d) diseñar y elaborar el programa: (e) elaborar diplomas y certificados para reconocer a los mejores colaboradores, posteriormente se realizará una evaluación post aplicación del programa para saber las opiniones de los colaboradores. Por tanto, coincide con la investigación de Rolin (2020) donde afirma que, los colaboradores que reciben incentivos económicos tienen mejor desempeño en el cumplimiento de sus funciones, en comparación de los empleados que no lo reciben, además menciona que los incentivos, son una forma de motivar y fidelizar al capital humanos. Lo mismo que coincide con González & Cruz (2020) los mismo que afirman que el mejor incentivo para los colaboradores es el económico, ya que siempre los individuos buscan mejorar su calidad de vida partiendo desde sus ingresos, sin embargo, no se deben dejar de lado los incentivos recreativos, sociales, educativos y recompensas, ya que también cooperan con la motivación y compromiso de los trabajadores.

Del mismo modo, para el objetivo 4 denominado, “desarrollar un taller de Coaching motivacional para mejorar la comunicación y liderazgo, mediante el uso de la plataforma

Zoom” el cual ayudará a mantener una comunicación asertiva entre los colaboradores y administrativos. Asimismo, fomentará el trabajo en equipo para lograr un clima laboral fortalecido y productivo. Para el cumplimiento de este objetivo se realizará las siguientes actividades: (a) identificar las habilidades de los colaboradores; (b) identificar los principales temas que necesitan retroalimentación; (c) difusión del programa de coaching motivacional; (d) realizar asambleas en grupos; (e) ejecutar las charlas capacitaciones de coaching motivacional a través de zoom y, por último, realizar encuestas a los colaboradores para evaluar el programa de coaching, ya que los colaboradores son grandes aportadores para el crecimiento y desarrollo de la empresa, por tanto coincide con el estudio de Moyano y Rodríguez (2019) donde mencionan que, el factor humanos es uno de los recursos más importantes de la empresa para lograr el éxito y beneficios económicos, por lo que es necesario que las organizaciones mantengan a sus colaboradores bien motivados y capacitados. Asimismo, coincide con Peña & Villón (2018) los cuales indican que, los empleados motivados no solo tendrán mejor desempeño en sus funciones, sino que también se sentirán identificados con la institución, cooperando y fidelizando hacia la misma, dando, así como resultado que, el comportamiento de los colaboradores en una empresa depende de los factores motivacionales que le permitan estar satisfechos en su entorno laboral y social.

Por último, para el objetivo 5 denominado, “Diseñar un programa para mejorar el desempeño de los colaboradores mediante el modelo de gestión organizacional basada en el logro de objetivos (GOBLO). El cual permitirá mejorar el desempeño y productividad de los colaboradores en la organización, dado que el modelo GOBLO ayudará a que haya un mejor clima laboral, ya que une al personal, el medio ambiente y tecnología dentro de la organización para un mejor funcionamiento. Para el cumplimiento eficaz del objetivo mencionado, se realiza las siguientes actividades: (a) análisis y evaluación al personal; (b) diseño del programa de desempeño para los colaboradores; (c) diseñar un programa de motivación; (d) hacer de conocimiento el plan a todos los colaboradores; (e) establecer objetivos por lograr y luego hacer la evaluación correspondiente del programa a través de encuestas a los colaboradores. Coincide con el estudio de Tamayo. et al (2014) lo que mencionan que, el modelo de gestión organizacional basada en el logro de objetivos ayuda a una mejor organización y funcionamiento de las organizaciones, juntando todos sus factores, dando prioridad al factor humano, ya que el personal está a cargo de todos los procesos de comunicación, uso de información y la toma de decisiones empresariales. Asimismo, coincide con Bohórquez. et al (2020) donde manifiestan que, la prioridad de las organizaciones es el talento humano, porque es quien brinda constante desarrollo y desempeño laboral.

4.2 Conclusiones

Después de realizar el análisis del instrumentos cuantitativo y cualitativo podemos concluir lo siguiente:

Primera: Se diagnosticó la situación actual del clima organizacional en la empresa privada de servicios, Lima 2022, en las cuales resalta la ausencia de motivación para cumplir sus funciones adecuadamente por falta de incentivos y reconocimientos, los colaboradores de la empresa no se sentían identificados con la misma por lo que había ausencia de compromiso para cumplir sus funciones. Asimismo, existía un tono laboral tenso e improductivo por falta de comunicación asertiva y trabajo en equipo.

Segunda: Se determinaron los factores a mejorar en el clima organizacional de la empresa privada de servicios, Lima 2022. evidenciándose los problemas más resaltantes que afectan al clima organizacional, los cuales son: falta de incentivos y recompensas para mantener al personal motivado, ausencia de una comunicación asertiva, lo cual dificulta el trabajo en equipo para el cumplimiento eficaz de los objetivos y el bajo desempeño de los trabajadores debido a la ausencia de incentivos y capacitaciones.

Tercera: Se elaboró un plan de incentivos y recompensas mediante a los colaboradores sobresalientes, mediante el modelo de gestión organizacional basada en el logro de objetivos (GOBLO), el cual ayudará a solucionar a las dificultades y problemas encontrados en la matriz de propuesta. Es decir, se les entregará incentivos económicos y no económicos para motivarlos a realizar sus funciones con más compromiso y desempeño, lo cual será beneficioso para la empresa y al cumplimiento de sus objetivos.

Cuarta: Se implementó talleres de coaching motivacional para los colaboradores y administrativos a través de Zoom, lo que permitirá mejorar la comunicación interpersonal, trabajo en equipo y liderazgo, de tal modo que se establezca un entorno laboral productivo y cómodo para todos.

Quinta: Se elaboró un programa de desempeño laboral, el cual está implementado de talleres de motivación y capacitaciones, los cuales ayudará al rendimiento laboral y con ello la productividad exitosa de la empresa. Asimismo, se les dará información complementaria a los colaboradores sobre la organización de la empresa.

4.3 Recomendaciones

Primera: Se recomienda a la alta dirección mantener un buen vínculo laboral con sus colaboradores, ya que ellos son los factores que ayudan al crecimiento de la empresa. Asimismo, brindarles incentivos, no necesariamente tiene que ser monetarios, sino que, también ofreciéndole instalaciones laborales.

Segunda: La empresa debe motivar constantemente a sus colaboradores, ya sea con presentes, días festivos, palabras motivacionales, entre otros. Lo cual ayuda al mejor rendimiento y desempeño de los mismos.

Tercera: Se recomienda a los administrativos capacitar y retroalimentar constantemente a sus colaboradores, con el fin de motivar y enriquecer sus conocimientos para cumplir de manera eficiente con sus responsabilidades y funciones en la organización, estas charlas o talleres pueden realizarse de forma presencial o virtual.

Cuarta: Teniendo en cuenta las entrevistas de las fuentes informantes, se recomienda implementar un área de comedor y casilleros independientes, donde el personal pueda dejar sus artículos personales con más seguridad, para sentirse más cómodos a la hora de almuerzo y de trabajo. Así como también entregar manuales del uso de las máquinas de última tecnología a todo el personal, para que el uso de los equipos sea el adecuado.

Quinta: Elabora y aplicar programas de coaching con el fin de fortalecer el liderazgo en los colaboradores y administrativos, considerando manejo de ansiedad, estrés laboral, logro de metas, ejercicio de autoridad e identidad.

REFERENCIAS

- Izquierdo, M. (2021). Plan de acción para mejorar el clima organizacional en una empresa privada, Lima 2021. *Repositorio virtual U Wiener*, 13-96. Obtenido de https://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.13053/5290/T061_71389017_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Al Shobaki, M. Abu-Naser, S. bu Amuna, Y. & El Talla, S. (18). The Level of Organizational Climate Prevailing in Palestinian Universities from the Perspective of Administrative Staff. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)*, 33-55. Obtenido de <http://dstore.alazhar.edu.ps/xmlui/bitstream/handle/123456789/355/IJAMSR180503.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arévalo, K. Sánchez, D. (2020). Clima laboral en las organizaciones: una revisión del estado de arte. *Repositorio Universidad Peruana Unión*, 4-16. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12840/3913>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Leticia Gaona Figueroa. Obtenido de https://node2.123dok.com/dt02pdf/123dok_es/001/371/1371010.pdf.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=aa5vJ7sqx6H8Hq4u%2F20220314%2F%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20220314T022527Z&X-Amz-SignedHeaders=h
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Brito, C. Pitre, R. & Cardona, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 141-148. doi: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642020000100141&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- Cabrera Rodríguez, M. & Peña Miranda, M. L. (2020). *Satisfacción laboral, implicancia en desempeño de los colaboradores, Tiendas Curacao S.A. Provincia de Tumbes, Perú, 2020*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Candy, V. (2021). Plan de acción para la mejora del clima laboral en una empresa. *Repositorio U Wiener*, 35-44.

- Cardozo, S. & Kwan Chung, C. (2019). Organizational Climate: A look from the Narrative to the Systematization. *Reflexión*, 1-22. Obtenido de <file:///C:/Users/Rosana/Downloads/Dialnet-Clima Organizacional-7428785.pdf>
- Chen, H. (2006). *A Theory-driven Evaluation Perspective on Mixed Methods Research*. Research. Obtenido de <https://sites.google.com/site/metodologiadeinvestigaciontese/enfoques-mixtos>
- Cortéz, M. A. (2018). Propuesta de plan de mejora para el clima organizacional del centro de salud José Olaya, Chiclayo. *Repositorio Institucional-UCV*, 9-59. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32552/cortez_dm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Esquivel, J. Martínez, G. & Silva, F. (2020). Clima organizacional. aspectos básicos de su origen y definición. *Ciencias de la Documentación*, 4-14. Obtenido de <http://cienciasdeladocumentacion.cl/pdf01/ART%204%20V0L6JULDIC2020.pdf>
- Fernández, T. Oswaldo, N. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores, de acuerdo con criterios internacionales en la empresa Flama Gas Corporation S.A.C. 2017*. Escuela Internacional de Posgrado.
- Flick, U. (2012). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Morata y Fundación Paideia Galiza. Obtenido de <http://investigacionsocial.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/103/2013/03/Investigacioncualitativa flick.pdf>
- Gestiopolis. (26 de noviembre de 2020). <https://www.gestiopolis.com>. Obtenido de www.gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>
- Gonzales, R., & Cruz, L. (2020). Influencia de los incentivos laborales en la motivación del colaborador de la distribuidora Sipan Distribuciones SAC. *Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*, 43-44.
- Hamui, A. (2013). *Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica*. México: Elsevier. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007505713727145#bibl000>
- Hernández Sampieri, R. (2008). *Los métodos mixtos*. México: El oso panda.com. Obtenido de <https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/15.pdf>
- Iglesias, A. Torres, J. Mora, Y. (02 de diciembre de 2020). Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. *MediSur*, 1189-1193. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2020000601189

- Iglesias, A. Torres, J. & Mora, Y. (2020). Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. *MediSur*, 1189-1197.
- Lozano, S. (2019). Estudio de casos: El clima organizacional en el desempeño laboral en el equipo de comercialización de una empresa Farmacéutica en el 2019. *repositorio.urp*, 24-25.
- Luis, R. & Álvaro, R. (2021). Plan de mejoramiento del clima organizacional: unad udr mariquita. *Repositorio Institucional UNAD*. 2-87.
- Martínez, J. Marco, V. Guadalupe, A. (2020). El clima organizacional como factor de competitividad. *Repositorio De La Red Internacional De Investigadores En Competitividad*, 1135 - 1145. Obtenido de <https://riico.net/index.php/riico/article/view/1843/1602>
- Mazen, A. S. Samy, A.-N. Youssef, A. A. & Suliman, E. T. (2018). The Level of Organizational Climate Prevailing In Palestinian Universities from the Perspective of Administrative Staff. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)*, 1-24.
- Moloche, M. (2021). Clima organizacional: Un enfoque actual en la administración pública y privada. *Universidad Autónoma del Perú*, 1-25. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1276?show=full>
- Murrieta, Y. Ochoa, E. & Córdova, G. (2019). Clima Organizacional y sus Perspectivas de Medición. *Cátedra Villarreal*, 97–103. Obtenido de <https://revistas.unfv.edu.pe/RCV/article/view/819/774>
- Nury Vera, I. M. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Universidad y Sociedad*, 180-186.
- Parra, J. Charry, J. S. Guevara, M. J. (Neiva - Huila - Colombia). Medición y análisis del clima organizacional por medio de la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos a trabajadores de las áreas administrativas y operativas de la empresa ICSSI S.A.S. en el año 2019. *Universidad Cooperativa de Colombia*, 2020.
- Parra, M. Duran, S. Márceles, V. Yarzagaray, V. Valenzuela, I. Payares, K. . . Ramírez, J. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla. *Espacios*, 1-12. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p21.pdf>

- Parra, J. C. Charry, J. S. Guevara, M. J. (2020). Medición y análisis del clima organizacional por medio de la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos a trabajadores de las áreas administrativas y operativas de la empresa ICSSI S.A.S. en el año 2019. *Universidad Cooperativa de Colombia*, 11-53. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/17749/2/2020_medicion_analisis_clima%20.pdf
- Parra, M. Duran, E. Márceles, V. Yarzagaray, J. Valenzuela, I. Payares, K. . . Ramírez, J. (2018). Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla. *Espacios*, 21.
- Pedraza, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción desde la percepción del capital humano. *la salita de investigación*, 90 - 101.
- Peña, H. (2017). *Clima Organizacional: Una construcción personalista del ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial*. Ecuador: UPSE.
- Quispe, D. (2018). Clima laboral en una empresa textil, Lima 2018. *Repositorio U Wiener*, 41-43.
- Rosmasen, C. (2006). *Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional*. Viña del Mar, Chile: Loreto Marchanta R.
- Rojas, M. (2016). *Ingeniería Administrativa*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Romero, R. (2020). Estudio del clima organizacional de la empresa Emapab SA, distrito de Bagua, 2020. *Repositorio de la Universidad Privada del Norte*, 10-68. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32552/cortez_dm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rolin Díaz, C. (2020). Sistema De Incentivo Al Conocimiento: Una Herramienta Clave Para Mejorar El Rendimiento Laboral. *Business Innova Sciences*, 36.
- Supo, F. & Caverro, H. (2014). *Fundamentos teóricos y procedimentales de la investigación científica en ciencias sociales*. lima: universidad nacional del altiplano. Obtenido de https://docs.google.com/document/d/1e-_8BICpaVnkpQOwefOq_jnzxXWmUgCTqD-W_2Tdv3E/edit
- Susan, S. Rivera, R. Rafael, J. (2021). Clima organizacional: un diagnóstico en la empresa de moto repuesta Alarcón Perú. *Paramaros*, 2-10.
- Tonder, J. J. (2018). Clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, Lima, 2018. *Repositorio de la Universidad César Vallejo*, 8-62. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27227/Tonder_EJJ.pdf?sequence=4&isAllowed=y

- Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: El Manual Moderno, S.A. de C.V.
- Vélez, N. (2019). Descripción de clima organizacional en una empresa de economía mixta de la ciudad de Medellín. *Repositorio Institucional Universidad de Antioquia*, 8-60. Obtenido de http://tesis.udea.edu.co/bitstream/10495/16353/1/VelezNatalia_2019_DescripcionClimaOrganizacional.pdf
- Zamora, J. & Zamora, J. (2018). Diagnóstico del clima organizacional de una clínica privada en la ciudad de Cajamarca. *Repositorio Institucional USS*, 2-12. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4598/Zamora%20V%c3%a1squez%20-%20Zamora%20V%c3%a1squez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zuluaga, M. Baraya, M. & al, e. (2001). *Clima Organizacional*. Colombia: Calameo.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Propuesta de un programa de incentivos y coaching motivacional para fortalecer el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022.

Problema general	Objetivo general	Categoría problema: Clima Organizacional				
		Subcategorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo la propuesta de estrategias mejora el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022?	Proponer estrategias para mejorar el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022	Condiciones laborales	Horario de trabajo adecuado	1 – 5		
			Infraestructura			
			Tecnología			
Problemas específicos	Objetivos específicos	Recompensas	Incentivos	6 – 10		Totalmente en desacuerdo
¿Cuál es el diagnóstico del clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022?	Diagnosticar en qué situación se encuentra el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022		Premios reconocimientos			
			Autorrealización			
¿Cuáles son los factores a mejorar del clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022?	Determinar los factores a mejorar del clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022	Identidad	Pertenencia y compromiso	11 – 15		Ni de acuerdo ni en desacuerdo
			Responsabilidad			
		Cooperación			Desacuerdo Totalmente de acuerdo	
Categoría solución	Categorías emergentes:	Comunicación	Motivación	16 – 20		
Programa de incentivos y coaching motivacional	Incentivos, motivación, comunicación y desempeño		Trabajo en equipo			
			Liderazgo			
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante		Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos	
Enfoque: Mixto Sintagma: Holístico Diseño: Proyectivo	Tipo: básica Métodos: Deductivo, Inductivo y Analítico	Población: 52 colaboradores Muestras: 52 Unidades informantes: 3		Técnicas: Encuesta y entrevista. Instrumentos: Cuestionario y guía de entrevista.	Procedimiento: Análisis de datos: Triangulación de datos	

PROGRAMA DE INCENTIVOS Y COACHING MOTIVACIONAL

para fortalecer el clima
organizacional en una empresa
privada de servicios.

Autor (a): Fernández Delgado Roxana

Lima, junio 2022

PROYECTO	<p>Fase 1: Desarrollar un programa de reconocimientos e incentivos mediante el Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos (GOBLO).</p> <p>Fase 2: Desarrollar un taller de Coaching motivacional para mejorar la comunicación y liderazgo, mediante el uso de la plataforma Zoom.</p> <p>Fase 3: Diseñar un programa para mejorar el desempeño de los colaboradores mediante el Modelo de gestión organizacional basada en el logro de objetivos (GOBLO).</p>
Director del proyecto	Fernández Delgado Roxana

Objetivos del programa:

El presente programa de incentivos y reconocimientos tiene como objetivo promover la creatividad e innovación en los colaboradores generando beneficio e incentivos para mantenerlos motivados a desarrollar sus actividades laborales. Asimismo, busca reconocer y recompensar a los colaboradores por el esfuerzo y cumplimiento de metas.

- La implementación de este programa, permitirá la mejora continua y el equilibrio de la organización, Por tal motivo, el programa implica acciones para la motivación y desarrollo personal, la cual no solo se presentará mediante recompensas e incentivos, sino que

también mediante capacitaciones constantes para el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, donde estos se sientan satisfechos, logren una comunicación asertiva y tengan un mejor desempeño en sus labores.

- La importancia de motivar y capacitar a los colaboradores es que, estos se van a sentir valorados y reconocidos, por lo tanto, aumentará su compromiso y fidelización con la empresa, asimismo con el cumplimiento de sus objetivos.

Esquema esperado:

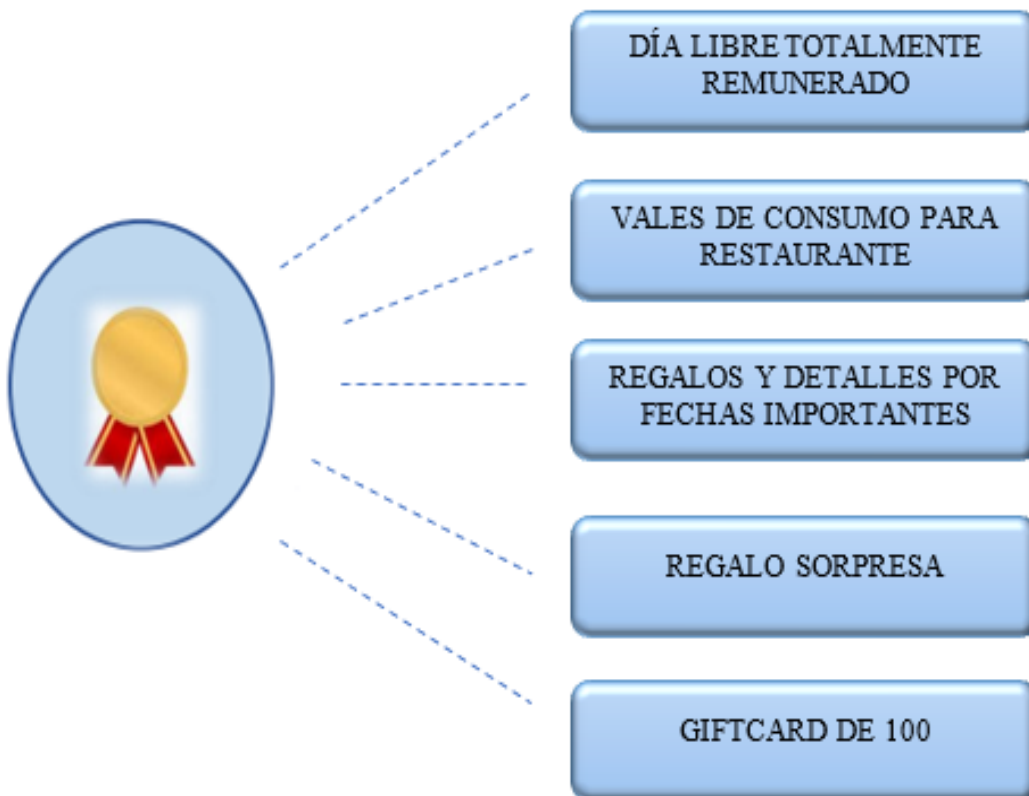


Tipos de Incentivos y recompensas Laborales:

- ✓ Para que los colaboradores puedan obtener algún beneficio de este programa, primero deberá cumplir con las condiciones y normatividad interna de la empresa (no faltar a

trabajar, no llegar tarde, no faltar el respeto a sus compañeros de trabajo, cumplir con sus funciones y metas, asistir a capacitaciones, ideas innovadoras, liderazgo, etc.).

- ✓ Incentivos para el logro de metas: para los colaboradores que logren el cumplimiento eficaz de sus funciones y metas se recompensará mediante (a) día libre totalmente remunerado; (b) vales de consumo para restaurante; (c) regalo sorpresa.
- ✓ Incentivos para mantener motivados a todos los colaboradores en general: (a) regalos y detalles por fechas importantes (día del padre, día de la madre, día de trabajo, fiestas patrias, cumpleaños, fiestas navideñas, etc.)



- ✓ Reconocimiento: Diplomas de reconocimiento y cartel al empleado del mes (evaluación trimestral), apreciación verbal o escrita, entradas libres a club recreativo al mejor compañero, sorteo de pases libres para el cine, tarjetas de agradecimiento, a Giftcard de 100, por el esfuerzo realizado.



Talleres de coaching motivacional

Estos talleres se centran en ayudar a las personas a adquirir y desarrollar un pensamiento positivo y optimista de tal manera que así puedan lograr sus objetivos personales y profesionales.

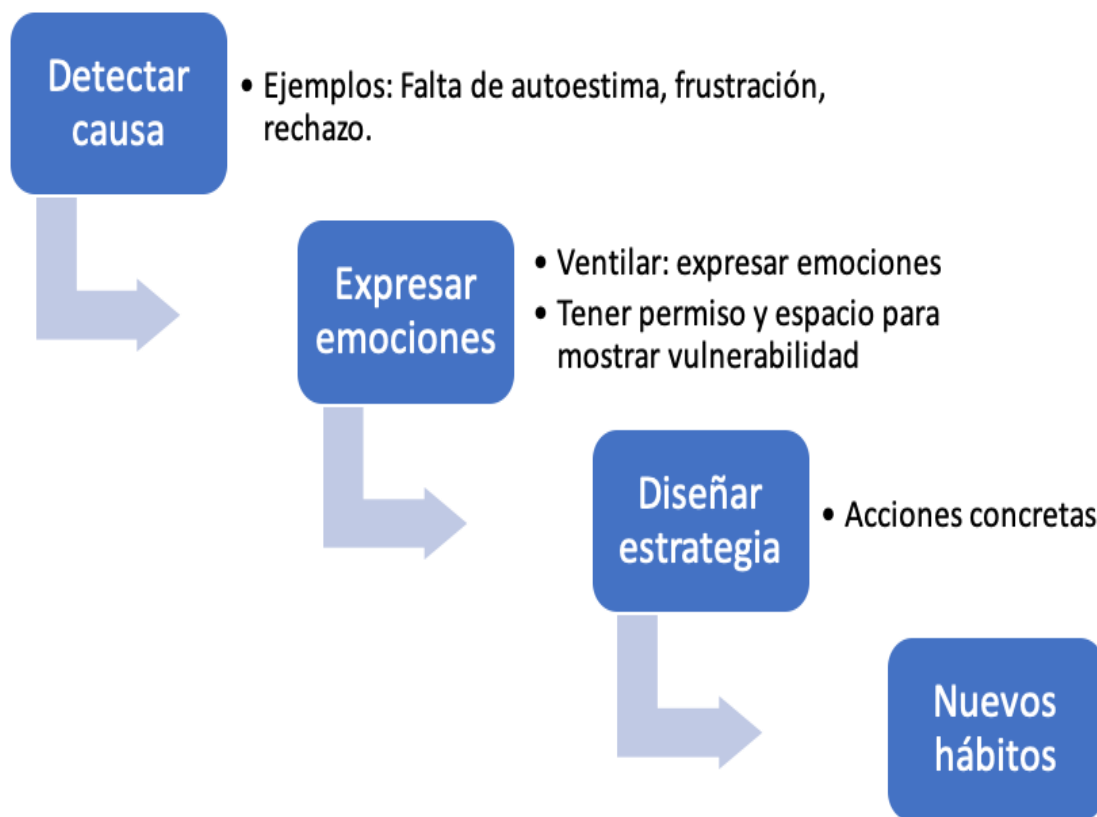
Mediante el coaching motivacional conseguimos que los colaboradores acompañada, llamada coachee, desarrolle una forma de pensar positiva y optimista que ayudará a que se consigan los resultados esperados aumentando la **eficiencia, la productividad y el bienestar**.

Principales beneficios del coaching motivacional.:

- 1. Despierta en cada trabajador la conciencia de sí mismo** y de su labor en el negocio. La pregunta que podrían plantearse a raíz de esto es: ¿por qué no aspirar a más cada día y potenciar mi perfil?
- 2. Eleva la autoestima de las personas**, sea cual sea su nivel jerárquico en la empresa, lo importante es la actitud con la que enfrentan día a día los retos en su desempeño y el valor que se dan a sí mismos en la ejecución de los procesos.
- 3. Inculca en los trabajadores un elemento esencial** cuando se habla de motivación: descubrir un hecho, una razón, algo que les impulse a hacer lo que hacen cada día y mejorarlo.
- 4. Aumenta la productividad de la empresa**, es decir, la capacidad de las personas y los grupos de obtener resultados en plazos y escenarios concretos. Se rinde más en una empresa motivada que en otra que esté marcada por la apatía.
- 5. Favorece la adaptación de los trabajadores** a nuevas realidades y, a la vez, les prepara para la capacidad de cambio. Una plantilla motivada asume con mejores herramientas las transformaciones propias del entorno laboral y tiene más recursos para superar inconvenientes y obstáculos.

6. Potencia el trabajo en equipo y la práctica de valores como la ayuda, la cooperación, la solidaridad, el intercambio de opiniones e ideas y, en últimas, un modelo de trabajo colaborativo. Si cada trabajador se ha dado el valor que le corresponde dentro de la pirámide empresarial y tiene una razón por la cual realiza sus tareas cada día, la integración en equipos será mucho más sencilla que si se tratara de talentos y conocimientos dispersos.

Estructura del proceso de coaching motivacional



Marco de Planificación

FASE 1: ACTIVIDADES PARA EL PROGRAMA DE RECONOCIMIENTOS E INCENTIVOS MEDIANTE

Actividades	Inicio	Días	Fin
A1. Diseñar un programa de reconocimiento e incentivos	20/4/2022	2	22/4/2022
A2. Difusión del programa	23/4/2022	3	26/4/2022
A3. Recoger información para el Programa de reconocimiento e incentivos	27/4/2022	3	30/4/2022
A4. Diseñar y elaborar del programa	1/5/2022	1	2/5/2022
A5. Elaborar diplomas y certificados para reconocer a los mejores colaboradores	3/5/2022	2	5/5/2022
A6. Evaluación post aplicación del programa.	8/5/2022	3	11/5/2022

FASE 2: ACTIVIDADES PARA DESARROLLAR EL TALLER DE COACHING MOTIVACIONAL

Actividades	Inicio	Días	Fin
A6. Evaluación post aplicación del programa.	8/5/2022	3	11/5/2022
A7. Identificar las habilidades de los colaboradores	12/5/2022	1	13/5/2022
A8. Identificar los principales temas que necesitan retroalimentación	14/5/2022	2	16/5/2022
A9. Difusión del programa de coaching motivacional	17/5/2022	1	18/5/2022
A10. Realizar asambleas en grupos	19/5/2022	2	21/5/2022
A11. Ejecutar las charlas y capacitaciones de coaching motivacional a través de zoom.	22/5/2022	2	24/5/2022
A12. Evaluar las capacitaciones mediante encuestas a los colaboradores	25/5/2022	3	28/5/2022

FASE 3: ACTIVIDADES PARA EL PROGRAMA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO

Actividades	Inicio	Días	Fin
A13. Análisis y evaluación al personal.	29/5/2022	2	31/5/2022
A14. Diseño del programa de desempeño para los colaboradores	1/6/2022	1	2/6/2022
A15. Diseñar un programa de motivación	3/6/2022	2	5/6/2022
A16. Hacer de conocimiento el plan a todos los colaboradores	6/6/2022	1	7/6/2022
A17. Establecer objetivos por lograr	8/6/2022	3	11/6/2022
A18. Evaluación e implementación del programa	12/6/2022	3	15/6/2022

Presupuesto

El presupuesto para la implementación de la propuesta de solución representa un total de S/.9713.00 del programa de incentivos y reconocimientos, coaching motivacional y programa para mejorar el desempeño en los colaboradores de la empresa privada de servicios.

Actividades	Presupuesto	TOTAL
1. PROGRAMA DE RECONOCIMIENTOS E INCENTIVOS MEDIANTE		S/. 3004.00
A1. Diseñar un programa de reconocimiento e incentivos	S/240.00	
A2. Difusión del programa	S/88.00	
A3. Recoger información para el Programa de reconocimiento e incentivos	S/600.00	
A4. Diseñar y elaborar del programa	S/600.00	
A5. Elaborar diplomas y certificados para reconocer a los mejores colaboradores	S/640.00	
A6. Evaluación post aplicación del programa.	S/836.00	S/.4680.00
2: TALLER DE COACHING MOTIVACIONAL		
A7. Identificar las habilidades de los colaboradores	S/580.00	
A8. Identificar los principales temas que necesitan retroalimentación	S/690.00	
A9. Difusión del programa de coaching motivacional	S/680.00	
A10. Realizar asambleas en grupos	S/800.00	
A11. Ejecutar las charlas y capacitaciones de coaching motivacional a través de zoom.	S/1400.00	S/.2029.00
A12. Evaluar las capacitaciones mediante encuestas a los colaboradores	S/530.00	
3: EL PROGRAMA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO		
A13. Análisis y evaluación al personal.	S/190.00	
A14. Diseño del programa de desempeño para los colaboradores	S/409.00	
A15. Diseñar un programa de motivación	S/220.00	
A16. Hacer de conocimiento el plan a todos los colaboradores	S/190.00	S/.9713.00
A17. Realizar los talleres adecuados	S/800.00	
A18. Evaluación e implementación del programa	S/220.00	
TOTAL		S/.9713.00

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PRIVADA DE SERVICIOS, LIMA 2022

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su percepción que tiene usted con respecto al clima organizacional en esta empresa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

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
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÌA CONDICIONES LABORALES					
1	¿Mi área de trabajo me resulta agradable y adecuada?	1	2	3	4	5
2	¿Las condiciones ambientales de la empresa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan la realización de la actividad diaria?	1	2	3	4	5
3	¿Dispongo de materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo?	1	2	3	4	5
4	¿El área administrativa busca mejorar procesos implementando el uso tecnología para facilitar el trabajo?	1	2	3	4	5
5	¿El horario de trabajo es adecuado?	1	2	3	4	5

SUB CATEGORÌA RECOMPENSA						
6	¿La remuneración que percibo está de acorde a mi desempeño y logros?	1	2	3	4	5
7	¿Existen incentivos laborales para los colaboradores que realizan un buen trabajo?	1	2	3	4	5
8	¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?	1	2	3	4	5
9	¿Las actividades que se desarrollan en la empresa te permiten aprender y desarrollarte profesionalmente?	1	2	3	4	5
10	¿La alta dirección brinda capacitaciones cada cierto tiempo a los colaboradores?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÌA IDENTIDAD						
11	¿Te identificas con la organización y tienes en claro cuál es su objetivo?	1	2	3	4	5
12	¿Los compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución de problemas?	1	2	3	4	5
13	¿Te encuentras comprometido(a) a trabajar en equipo para lograr los objetivos de la empresa?	1	2	3	4	5
14	¿Te encuentras orgulloso(a) de mencionar a otros de ser miembro de esta organización?	1	2	3	4	5
15	¿Consideras que la mayoría de los trabajadores se sienten vinculados emocionalmente con la empresa?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÌA COMUNICACIÓN						
16	¿Todas las áreas rinden cuentas para mayor transparencia en la organización?	1	2	3	4	5
17	¿Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo son cordiales?	1	2	3	4	5
18	¿La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los colaboradores de la organización?	1	2	3	4	5
19	¿Existe confianza y buena comunicación entre compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
20	¿Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo?	1	2	3	4	5



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.	
Sub categoría 1: CONDICIONES LABORALES																						
Indicadores: Horario de trabajo adecuado, Infraestructura, Tecnología																						
1.	¿Mi área de trabajo me resulta agradable y adecuada?	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.				4	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem.				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	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
2.	¿Las condiciones ambientales de la empresa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan la realización de las actividades diarias?					4					4					4						
3.	¿Dispongo de materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo?					4					4					4						
4.	¿El área administrativa busca mejorar procesos implementando el uso de tecnología para facilitar el trabajo?					4					4					4						
5.	¿El horario de trabajo es adecuado?					4					4					4						
Sub categoría 2: RECOMPENSA																						
Indicadores: Incentivos, Premios y reconocimientos, Autorrealización																						
6.	¿La remuneración que percibo está de acorde a mi desempeño y logros?	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.				4	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem.				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	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
7.	¿Existen incentivos laborales para los colaboradores que realizan un buen trabajo?					4					4					4						
8.	¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?					4					4					4						
9.	¿Las actividades que se desarrollan en la empresa te permiten aprender y desarrollarte profesionalmente?					4					4					4						
10.	¿La alta dirección brinda capacitaciones cada cierto tiempo a los colaboradores?					4					4					4						

Sub categoría 3: IDENTIDAD						4												4	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
Indicadores: Pertenencia y compromiso, Responsabilidad, Cooperación																			
11.	¿Te identificas con la organización y tienes en claro cuál es su objetivo?					4												4	
12.	¿Los compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución de problemas?					4												4	
13.	¿Te encuentras comprometido(a) a trabajar en equipo para lograr los objetivos de la empresa?					4												4	
14.	¿Te encuentras orgulloso(a) de mencionar a otros de ser miembro de esta organización?					4												4	
15.	¿Consideras que la mayoría de los trabajadores se sienten vinculados emocionalmente con la empresa?					4												4	
Sub categoría 4: COMUNICACIÓN						4													Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
Indicadores: Motivación, Trabajo en equipo, Liderazgo																			
16.	¿Todas las áreas rinden cuentas para mayor transparencia en la organización?					4												4	
17.	¿Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo son cordiales?					4												4	
18.	¿La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los colaboradores de la organización?					4												4	
19.	¿Existe confianza y buena comunicación entre compañeros de trabajo?					4												4	
20.	¿Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo?					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	David Flores Zafra	DNI N°	41541647
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	992040030
Años de experiencia	5	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración		
Metodólogo/ temático	temático	Lugar y fecha	14-04-2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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.

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.						
Sub categoría 1: CONDICIONES LABORALES		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.	
Indicadores: Horario de trabajo adecuado, Infraestructura, Tecnología																							
1.	¿Mi área de trabajo me resulta agradable y adecuada?																					4	
2.	¿Las condiciones ambientales de la empresa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan la realización de las actividades diarias?																					4	
3.	¿Dispongo de materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo?																					4	
4.	¿El área administrativa busca mejorar procesos implementando el uso de tecnología para facilitar el trabajo?																					4	
5.	¿El horario de trabajo es adecuado?																					4	
Sub categoría 2: RECOMPENSA																							
Indicadores: Incentivos, Premios y reconocimientos, Autorrealización																							
6.	¿La remuneración que percibo está de acorde a mi desempeño y logros?																					4	
7.	¿Existen incentivos laborales para los colaboradores que realizan un buen trabajo?																					4	
8.	¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?																					4	
9.	¿Las actividades que se desarrollan en la empresa te permiten aprender y desarrollarte profesionalmente?																					4	
10.	¿La alta dirección brinda capacitaciones cada cierto tiempo a los colaboradores?																					4	
Sub categoría 3: IDENTIDAD																							
Indicadores: Pertenencia y compromiso, Responsabilidad, Cooperación																							
11.	¿Te identificas con la organización y tienes en claro cuál es su objetivo?																					4	

12.	¿Los compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución de problemas?					4						4						4	
13.	¿Te encuentras comprometido(a) a trabajar en equipo para lograr los objetivos de la empresa?					4						4						4	
14.	¿Te encuentras orgulloso(a) de mencionar a otros de ser miembro de esta organización?					4						4						4	
15.	¿Consideras que la mayoría de los trabajadores se sienten vinculados emocionalmente con la empresa?					4						4						4	
Sub categoría 4: COMUNICACIÓN						4						4						4	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
Indicadores: Motivación, Trabajo en equipo, Liderazgo																			
16.	¿Todas las áreas rinden cuentas para mayor transparencia en la organización?					4						4						4	
17.	¿Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo son cordiales?					4						4						4	
18.	¿La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los colaboradores de la organización?					4						4						4	
19.	¿Existe confianza y buena comunicación entre compañeros de trabajo?					4						4						4	
20.	¿Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo?					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	Zeyla Casaverde Wathon	DNI N°	23920500
Condición en la universidad	Docente	Teléfono Celular	985995009
Años de experiencia	11	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Magister en Gestión y Desarrollo		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	17-04-2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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.

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.						
Sub categoría 1: CONDICIONES LABORALES		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.	
Indicadores: Horario de trabajo adecuado, Infraestructura, Tecnología		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.						
1.	¿Mi área de trabajo me resulta agradable y adecuada?																	4	4	4	4		
2.	¿Las condiciones ambientales de la empresa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan la realización de las actividades diarias?																	4	4	4	4		
3.	¿Dispongo de materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo?																	4	4	4	4		
4.	¿El área administrativa busca mejorar procesos implementando el uso de tecnología para facilitar el trabajo?																	4	4	4	4		
5.	¿El horario de trabajo es adecuado?	4	4	4	4																		
Sub categoría 2: RECOMPENSA																					Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.		
Indicadores: Incentivos, Premios y reconocimientos, Autorrealización																							
6.	¿La remuneración que percibo está de acorde a mi desempeño y logros?	4	4	4	4																		
7.	¿Existen incentivos laborales para los colaboradores que realizan un buen trabajo?	4	4	4	4																		
8.	¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?	4	4	4	4																		
9.	¿Las actividades que se desarrollan en la empresa te permiten aprender y desarrollarte profesionalmente?	4	4	4	4																		
10.	¿La alta dirección brinda capacitaciones cada cierto tiempo a los colaboradores?	4	4	4	4																		
Sub categoría 3: IDENTIDAD																					Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.		
Indicadores: Pertenencia y compromiso, Responsabilidad, Cooperación																							
11.	¿Te identificas con la organización y tienes en claro cuál es su objetivo?	4	4	4	4																		

12.	¿Los compañeros de trabajo toman iniciativa para la solución de problemas?																				4		
13.	¿Te encuentras comprometido(a) a trabajar en equipo para lograr los objetivos de la empresa?																					4	
14.	¿Te encuentras orgulloso(a) de mencionar a otros de ser miembro de esta organización?																					4	
15.	¿Consideras que la mayoría de los trabajadores se sienten vinculados emocionalmente con la empresa?																					4	
Sub categoría 4: COMUNICACIÓN																						4	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
Indicadores: Motivación, Trabajo en equipo, Liderazgo																							
16.	¿Todas las áreas rinden cuentas para mayor transparencia en la organización?																					4	
17.	¿Las relaciones interpersonales entre el jefe y los miembros del equipo de trabajo son cordiales?																					4	
18.	¿La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los colaboradores de la organización?																					4	
19.	¿Existe confianza y buena comunicación entre compañeros de trabajo?																					4	
20.	¿Recibo en forma oportuna la información que requiero para mi trabajo?																					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	Claudia Sofia Frisancho Dávila	DNI N°	09541188
Condición en la universidad	Profesional Independiente	Teléfono Celular	/986928748
Años de experiencia	20	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Licenciada en Administración / Maestra en Gestión Pública	Lugar y fecha	19-04-2022
Metodólogo/ temático	Temático		

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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.

Anexo 4: Instrumento cualitativo

Guía de entrevista

Concepto de entrevista	Clima organizacional en la empresa privada de servicios	
Entrevistados		
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)
Jefe de RRHH	Supervisor de ventas	Gerente General

Categoría problema:

CLIMA ORGANIZACIONAL

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	Entrevistado N° (Entv.1)
Fecha	
Lugar de la entrevista	Virtual

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿De qué manera se fomenta el compromiso de los colaboradores? ¿Por qué?
2	¿Qué estrategias se está desarrollando para el buen flujo de comunicación entre los colaboradores? ¿Por qué?
3	¿Qué aspectos físicos de la empresa, considera que requiere cambio para brindar comodidad completa a los colaboradores para un eficaz cumplimiento de sus funciones? ¿Por qué?
4	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores? ¿Por qué?
5	¿Qué estrategias aplica la empresa para potenciar el trabajo en equipo?
6	¿De qué manera las actividades que desarrollan ayudan a crecer profesionalmente a los colaboradores? ¿Por qué?

Observaciones

--




Universidad
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA A LA GERENTE GENERAL, JEFA DE RECURSOS HUMANOS Y SUPERVISOR DE VENTAS

N.º	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿De qué manera se fomenta el compromiso de los colaboradores?	X		X		X			
2	¿Qué estrategias se está desarrollando para el buen flujo de comunicación entre los colaboradores?	X		X		X			
3	¿Qué aspectos físicos de la empresa, considera que requiere cambio para brindar comodidad completa a los colaboradores para un eficaz cumplimiento de sus funciones?	X		X		X			
4	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores?	X		X		X			
5	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores?	X		X		X			
6	¿De qué manera las actividades que desarrollan ayudan a crecer profesionalmente a los colaboradores?	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**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	5	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración		
Metodólogo/ temático	temático	Lugar y fecha	14-04-2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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.




Universidad
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA A LA GERENTE GENERAL, JEFA DE RECURSOS HUMANOS Y SUPERVISOR DE VENTAS

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿De qué manera se fomenta el compromiso de los colaboradores?	X		X		X			
2	¿Qué estrategias se está desarrollando para el buen flujo de comunicación entre los colaboradores?	X		X		X			
3	¿Qué aspectos físicos de la empresa, considera que requiere cambio para brindar comodidad completa a los colaboradores para un eficaz cumplimiento de sus funciones?	X		X		X			
4	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores?	X		X		X			
5	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores?	X		X		X			
6	¿De qué manera las actividades que desarrollan ayudan a crecer profesionalmente a los colaboradores?	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si aplica**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Nombres y Apellidos	Zeyla Casaverde Wathon	DNI N°	23920500
Condición en la universidad	Docente	Teléfono Celular	985995009
Años de experiencia	11	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Magister en Gestión y Desarrollo		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	17-04-2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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.




Universidad
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA A LA GERENTE GENERAL, JEFA DE RECURSOS HUMANOS Y SUPERVISOR DE VENTAS

N.º	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿De qué manera se fomenta el compromiso de los colaboradores?	X		X		X			
2	¿Qué estrategias se está desarrollando para el buen flujo de comunicación entre los colaboradores?	X		X		X			
3	¿Qué aspectos físicos de la empresa, considera que requiere cambio para brindar comodidad completa a los colaboradores para un eficaz cumplimiento de sus funciones?	X		X		X			
4	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores?	X		X		X			
5	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores?	X		X		X			
6	¿De qué manera las actividades que desarrollan ayudan a crecer profesionalmente a los colaboradores?	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si aplica**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Nombres y Apellidos	Claudia Sofia Frisancho Dávila	DNI N°	09541188
Condición en la universidad	Profesional Independiente	Teléfono Celular	/986928748
Años de experiencia	20	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Licenciada en Administración / Maestra en Gestión Pública		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	19-04-2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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.

Anexo 5: Base de datos

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20
1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	4	3	5	4	1	4	2	1	2	1	4	3	1	3	3	3	3	4
4	2	4	1	3	2	1	1	4	4	2	5	2	5	3	1	4	4	2	2	1
5	5	3	2	2	4	2	2	4	3	3	2	2	4	5	4	2	2	2	2	2
6	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2
7	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
8	3	2	4	2	4	2	1	5	5	4	2	5	3	4	2	2	4	4	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5
10	5	3	3	3	3	3	5	5	4	2	5	4	4	5	4	3	3	3	2	2
11	4	5	2	2	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
12	3	2	3	4	4	4	1	5	5	4	4	4	4	5	3	2	4	4	5	4
13	4	5	4	3	5	2	1	5	4	3	5	4	5	4	3	3	5	3	4	3
14	2	4	3	4	4	4	1	3	1	3	4	3	4	4	2	4	4	4	2	2
15	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
17	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	4	3	5	5	4	2	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4
19	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5
20	4	4	5	2	2	2	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3
23	4	3	4	3	4	2	1	4	3	2	3	3	4	4	3	2	3	2	2	4
24	4	4	4	3	4	2	1	4	4	3	4	2	4	4	3	2	2	3	2	4
25	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
26	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	5	4	2	4	4	2	5	5	4	3	5	4	3	5	4	4	2	4
29	5	3	4	3	3	4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4

Evidencia del SPSS

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15
1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3	4	4	3
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	4	3	5	4	1	4	2	1	2	1	4	3	1
4	2	4	1	3	2	1	1	4	4	2	5	2	5	3	1
5	5	3	2	2	4	2	2	4	3	3	2	2	4	5	4
6	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2
7	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	2	4	2	4	2	1	5	5	4	2	5	3	4	2
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5
10	5	3	3	3	3	3	5	5	4	2	5	4	4	5	4
11	4	5	2	2	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2
12	3	2	3	4	4	4	1	5	5	4	4	4	4	5	3
13	4	5	4	3	5	2	1	5	4	3	5	4	5	4	3
14	2	4	3	4	4	4	1	3	1	3	4	3	4	4	2
15	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	5	4	4
16	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
17	4	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	4	3	5	5	4	2	4	4	4	4	5	5	4	4
19	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4
20	4	4	5	2	2	2	5	5	4	4	5	4	4	4	4
21	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	3	3
23	4	3	4	3	4	2	1	4	3	2	3	3	4	4	3

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Entrevista 1

Categoría problema: Clima Organizacional

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente General
Nombres y apellidos	Vanessa Flores Medrano
Código de la entrevista	Entrevistado N° (Entv.1)
Fecha	25/04/2022
Lugar de la entrevista	Virtual

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿De qué manera se fomenta el compromiso de los colaboradores? ¿Por qué?	Si bien es cierto por ahora no brindamos incentivos por sus labores realizadas, pero si entregamos presentes por sus onomásticos, además estamos comprometidos de estar cuidando su salud, por lo que se les hace descartes de covid constantemente y cuando se encuentran mal de salud se les da descanso médico sin recortas sus remuneraciones. Asimismo, les damos las facilidades que puedan aprender el uso de las nuevas tecnologías que es de mucha importancia para su crecimiento personal y profesional.
2	¿Qué estrategias se está desarrollando para el buen flujo de comunicación entre los colaboradores? ¿Por qué?	Por ahora, no hay buen flujo de comunicación, nos es necesario un personal de capacitación para que oriente constantemente a los trabajadores. El personal es tímido o quizás miedos de poder hacer preguntas cuando tiene dudas, y realiza el trabajo de manera errónea. Además, no hay trabajo en equipo, lo que dificulta la productividad de manera eficiente y eficaz.
3	¿Qué aspectos físicos de la empresa, considera que requiere cambio para brindar comodidad completa a los colaboradores para un eficaz cumplimiento de sus funciones? ¿Por qué?	Falta incrementar un comedón donde los empleados puedan reunirse cómodamente, además el área de trabajo se debe ampliar más para mayor productividad, ya que, con la adquisición de nuevos equipos tecnológicos, el espacio se ha ido reduciendo.
4	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores? ¿Por qué?	No damos ningún tipo de recompensas por el momento, solo pagamos conscientemente el sueldo que le corresponde a cada empleado por sus labores realizadas en la empresa. Posiblemente en un futuro se dé incentivos para mejorar su productividad.
5	¿Qué estrategias aplica la empresa para potenciar el trabajo en equipo? ¿Por qué?	Hacemos reuniones cada cierto tiempo para coordinar estrategias de trabajo en equipo, para presentarles a los nuevos integrantes y que deben ser empáticos y colaborativos, además hay un grupo de WhatsApp donde pueden resolver dudas o brindar sugerencias de apoyo.
6	¿De qué manera las actividades que desarrollan ayudan a crecer profesionalmente a los colaboradores? ¿Por qué?	Nosotros, estamos adquiriendo constantemente equipos de nueva tecnología para equipar el servicio de terapia física, es por ellos que al equipo de trabajo se le está capacitando constantemente para el uso de estas nuevas tecnologías, incrementando de tal modo sus conocimientos en su área profesional.

Entrevista 2

Cargo o puesto en que se desempeña	Jefe de Recursos Humanos
Nombres y apellidos	Carol Gorriti
Código de la entrevista	Entrevistado N° (Entv.2)
Fecha	21/04/2022
Lugar de la entrevista	Virtual

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿De qué manera se fomenta el compromiso de los colaboradores? ¿Por qué?	No existe ninguno. Pero creo que se debería dar premio e incentivos a los empleados del mes. También celebrar fechas importantes como el día del trabajador, día de la madre, navidad, etc. son detalles que nos comprometen a nosotros como trabajadores a quedar bien con la empresa y trabajar con mucho más esfuerzo y dedicación.
2	¿Qué estrategias se está desarrollando para el buen flujo de comunicación entre los colaboradores? ¿Por qué?	Nos dan capacitación cada cierto tiempo, pero siento que nos es suficiente, ya que la mayoría de trabajadores son callados y tímidos, uno de los principales motivos por los que hay poca comunicación en el área, además mezclan disgustos personales o problemas amicales, con el trabajo.
3	¿Qué aspectos físicos de la empresa, considera que requiere cambio para brindar comodidad completa a los colaboradores para un eficaz cumplimiento de sus funciones? ¿Por qué?	En los aspectos físicos, se debería ampliar el área de trabajo, implementar un área de comedor para los trabajadores y también un pequeño almacén donde haya casilleros con llave donde podamos dejar nuestras cosas durante nuestro turno de trabajo
4	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores? ¿Por qué?	En la organización no brindan ningún tipo de incentivos por las labores realizadas, pero sí celebran nuestros cumpleaños y nos dan unos presentes, además nos incentivan con palabras para hacer bien nuestro trabajo. En mi opinión particular, se requiere más incentivos para estar motivados y trabajar con más compromiso.
5	¿Qué estrategias aplica la empresa para potenciar el trabajo en equipo? ¿Por qué?	Nos dan charlas. Pero deberían hacer dinámicas o reuniones entre todos los colaboradores para conocerse más y entrar en confianza, de tal modo que podamos trabajar en equipo para el logro eficiente de los objetivos empresariales.
6	¿De qué manera las actividades que desarrollan ayudan a crecer profesionalmente a los colaboradores? ¿Por qué?	En mi caso, me ayuda bastante porque trabajo en el área que a mí me gusta, que yo estudié, donde puedo poner en práctica todo lo aprendido en mi universidad y adquirir nuevos conocimientos de mis compañeros. Sin embargo me falta socializar más con el equipo de trabajo, soy algo tímida.

Entrevista 3

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Supervisor de Ventas
Nombres y apellidos	Luis Isael Rubio Idrogo
Código de la entrevista	Entrevistado N° (Entv.3)
Fecha	25/04/2022
Lugar de la entrevista	Virtual

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿De qué manera se fomenta el compromiso de los colaboradores? ¿Por qué?	Creo que por ahora solo contamos con un sueldo regular y celebración de nuestros cumpleaños. Pero se debería dar incentivos para que el personal se sienta más comprometido al realizar sus labores. También se debería aumentar el sueldo y capacitar continuamente.
2	¿Qué estrategias se están desarrollando para el buen flujo de comunicación entre los colaboradores? ¿Por qué?	Desde que yo llegue a laborar no he visto que se aplique este tipo de estrategias, sólo la comunicación por el grupo de WhatsApp que tenemos. Es por ello que la producción en el área de ventas es muy baja y no hay coordinación con todo el equipo. En mi opinión se debería hacer dinámicas de integración, el gerente nos debería dar charlas y reuniones donde podamos tener mejor comunicación y conocer mejor a nuestros compañeros para entrar más en confianza.
3	¿Qué aspectos físicos de la empresa, considera que requiere cambio para brindar comodidad completa a los colaboradores para un eficaz cumplimiento de sus funciones? ¿Por qué?	Me agrada mi espacio de trabajo, pero si en algo se tiene que mejorar es en ampliar el espacio, ya que está muy lleno y es pequeño, nos impide un tránsito adecuado,
4	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores? ¿Por qué?	Hasta el momento no he visto que la empresa brinda recompensas para motivar a sus colaboradores.
5	¿Qué estrategias aplica la empresa para potenciar el trabajo en equipo? ¿Por qué?	Por ahora la empresa no aplica ningún tipo de estrategias, por ello es que el trabajo en equipo es muy ausente. Cada trabajador realiza sus tareas por su lado y no hay buena comunicación entre compañeros de trabajo.
6	¿De qué manera las actividades que desarrollan ayudan a crecer profesionalmente a los colaboradores? ¿Por qué?	Particularmente a mí sí me ayuda en mi crecimiento personal y profesional, ya que estoy en constante comunicación con todos los trabajadores y aprendo de cada uno de ellos algo diferente. Además hay nueva tecnología.

Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti

The screenshot displays the ATLAS.ti software interface. The top menu bar includes options like 'Archivo', 'Inicio', 'Buscar & Codificar', 'Analizar', 'Importar & Exportar', 'Herramientas', 'Ayuda', 'Documento', 'Herramientas', 'Transcripciones', and 'Vista'. Below the menu is a toolbar with various icons for document management and analysis.

The main workspace is divided into two primary sections:

- Explorador del proyecto (Project Explorer):** Located on the left, it shows a tree view of the project structure, including 'Tesis_Fernández', 'Documentos (1)', 'Códigos (16)', 'Memos (0)', 'Redes (6)', 'Grupos de documentos', 'Grupos de códigos (5)', 'Grupos de memos (0)', and 'Grupos de redes (0)'. A search bar is also present.
- D 1: matriz de respu instrumenta cualitativo (Qualitative Instrument Response Matrix):** The central table, which is a matrix with columns for 'Nro.', 'Preguntas', and 'Respuestas'. It contains four rows of data, each representing a question and its corresponding response text.

The 'Respuestas' column contains the following text:

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿De qué manera se fomenta el compromiso de los colaboradores? ¿Por qué?	Si bien es cierto por ahora no brindamos incentivos por labores realizadas, pero si entregamos presentes por onomásticos, además estamos comprometidos de cuidando sus salud, por lo que se les hace descartes de descanso médico sin recortas sus remuneraciones. mismo les damos las facilidades que puedan aprender el de las nuevas tecnologías que es de mucha importancia su crecimiento personal y profesional.
2	¿Qué estrategias se está desarrollando para el buen flujo de comunicación entre los colaboradores? ¿Por qué?	Por ahora, no hay buen flujo de comunicación, no necesario un personal de capacitación para que ori constantemente a los trabajadores. El personal es tímido quizás miedos de poder hacer preguntas cuando tiene du y realiza el trabajo de manera errónea. Además no trabajo en equipo, lo que dificulta la productividad manera eficiente y eficaz.
3	¿Qué aspectos físicos de la empresa, considera que requiere cambio para brindar comodidad completa a los colaboradores para un eficaz cumplimiento de sus funciones? ¿Por qué?	Falta incrementar un comedón donde los emplee puedan reunirse cómodamente, además el área de trabaj debe ampliar más para mayor productividad, ya que co adquisición de nuevos equipos tecnológicos, el espacio s ido reduciendo.
4	¿Qué tipo de recompensa o reconocimiento brinda la empresa para motivar a los trabajadores? ¿Por qué?	No damos ningún tipo de recompensas por el mome solo pagamos conscientemente el sueldo que le corresp a cada empleado por sus labores realizadas en la empr Posiblemente en un futuro se dé incentivos para mejora productividad.

On the right side of the interface, there is a 'Conceptos' (Concepts) panel displaying a hierarchical concept map. The concepts are organized into levels, with the top level being 'C1.2.1 Incentivos'. Other visible concepts include 'C1.2.2 Premios y reconocimien...', 'C1.3.1 Pertenencia y comprom...', 'C1.4.1 Motivación', 'C1.4.3 Liderazgo', 'C1.1.3 Tecnologia', 'C1.2.1 Incentivos', 'C1.2.3 Autorrealización', 'C1.3.1 Pertenencia y comprom...', 'C1.4.1 Motivación', 'C1.4.2 Trabajo en equipo', 'C1.2.1 Incentivos', 'C1.3.2 Responsabilidad', 'C1.3.3 Cooperación', 'C1.4.1 Motivación', 'C1.4.2 Trabajo en equipo', 'C1.4.3 Liderazgo', 'C1.1.2 Infraestructura', 'C1.3.1 Pertenencia y comprom...', 'C1.1.2 Infraestructura', 'C1.1.3 Tecnologia', 'C1.2.1 Incentivos', 'C1.3.1 Pertenenci', 'C1.4.1 Motivación', 'C1.2.1 Incentivos', 'C1.2.2 Premios y reconocimien...', 'C1.3.1 Pertenencia y comprom...', 'C1.3.2 Responsabilidad', 'C1.3.2 Reconocibilidad', 'C1.2.1 Incentivos', and 'C1.2.2 Premios y r'.

Tesis_Fernández - ATLAS.ti - Sin licenciamiento

Administrar códigos

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Códigos Buscar & Filtrar Herramientas Vista

Crear códigos Nueva carpeta Crear grupo Crear código inteligente Crear grupo inteligente Crear instantánea Duplicar códigos Renombrar códigos Eliminar Editar comentario Editar código inteligente Abrir administrador de grupos Cambiar color Fusionar códigos Dividir Mostrar en la red Nube de palabras Lista de palabras Conceptos Informe Exportar a Excel

Nuevo Administrar Explorar & Analizar

Explorador del proyecto Administrador de documentos Co-ocurrencias entre códigos Administrador de códigos

Buscar Buscar grupos de códigos Buscar entidades

Tesis_Fernández

- Documentos (1)
 - D 1: matriz de resp...
- Códigos (16)
 - C1.1.1 Horario de t...
 - C1.1.2 Infraestruct...
 - C1.1.3 Tecnología
 - C1.2.1 Incentivos {
 - C1.2.2 Premios y re
 - C1.2.3 Autorrealiza
 - C1.3.1 Pertenencia
 - C1.3.2 Responsabil
 - C1.3.3 Cooperació
 - C1.4.1 Motivación
 - C1.4.2 Trabajo en e
 - C1.4.3 Liderazgo {
 - SC1.1 Condiciones
 - SC1.2 Recompensa

Comentario:

Grupos de códigos	Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos	Creado por
C1 Clima Organizacional (16)	C1.1.1 Horario de trab...	0	0	[C1 Clima Organizacional] [Condiciones Laborales]	Carla Brend
Comunicación (3)	C1.1.2 Infraestructura	12	0	[C1 Clima Organizacional] [Condiciones Laborales]	Carla Brend
Condiciones Laborales (3)	C1.1.3 Tecnología	13	0	[C1 Clima Organizacional] [Condiciones Laborales]	Carla Brend
Identidad (3)	C1.2.1 Incentivos	26	0	[C1 Clima Organizacional] [Recompensa]	Carla Brend
Recompensa (3)	C1.2.2 Premios y recon...	22	0	[C1 Clima Organizacional] [Recompensa]	Carla Brend
	C1.2.3 Autorrealización	20	0	[C1 Clima Organizacional] [Recompensa]	Carla Brend
	C1.3.1 Pertenencia y c...	46	0	[C1 Clima Organizacional] [Identidad]	Carla Brend
	C1.3.2 Responsabilidad	23	0	[C1 Clima Organizacional] [Identidad]	Carla Brend
	C1.3.3 Cooperación	28	0	[C1 Clima Organizacional] [Identidad]	Carla Brend
	C1.4.1 Motivación	56	0	[C1 Clima Organizacional] [Comunicación]	Carla Brend
	C1.4.2 Trabajo en equipo	27	0	[C1 Clima Organizacional] [Comunicación]	Carla Brend
	C1.4.3 Liderazgo	28	0	[C1 Clima Organizacional] [Comunicación]	Carla Brend
	SC1.1 Condiciones Lab...	0	0	[C1 Clima Organizacional]	Carla Brend
	SC1.2 Recompensa	0	0	[C1 Clima Organizacional]	Carla Brend
	SC1.3 Comunicación	0	0	[C1 Clima Organizacional]	Carla Brend

Distribución de códigos por documentos

16 códigos

Anexo 8: Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Programa de incentivos y coaching motivacional para fortalecer el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022.

Nombre de la propuesta: Propuesta de un programa de incentivos y coaching motivacional.

Yo, Zeyla Casaverde Warthon identificado con DNI Nro. 23920500 Especialista en Economía Actualmente laboro en la Universidad Norbert Wiener Ubicado en la av Arequipa. 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.

Nº	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. Aplica sin observaciones.
2. Me encuentro conforme con la propuesta presentada por la Srta. Roxana Fernández Delgado
3. La investigación en su propuesta presenta estrategias para fortalecer los objetivos

Es todo cuanto informo;



Firma

Zeyla Casaverde Warthon
DNI: 23920500

Anexo 9: Matrices de trabajo

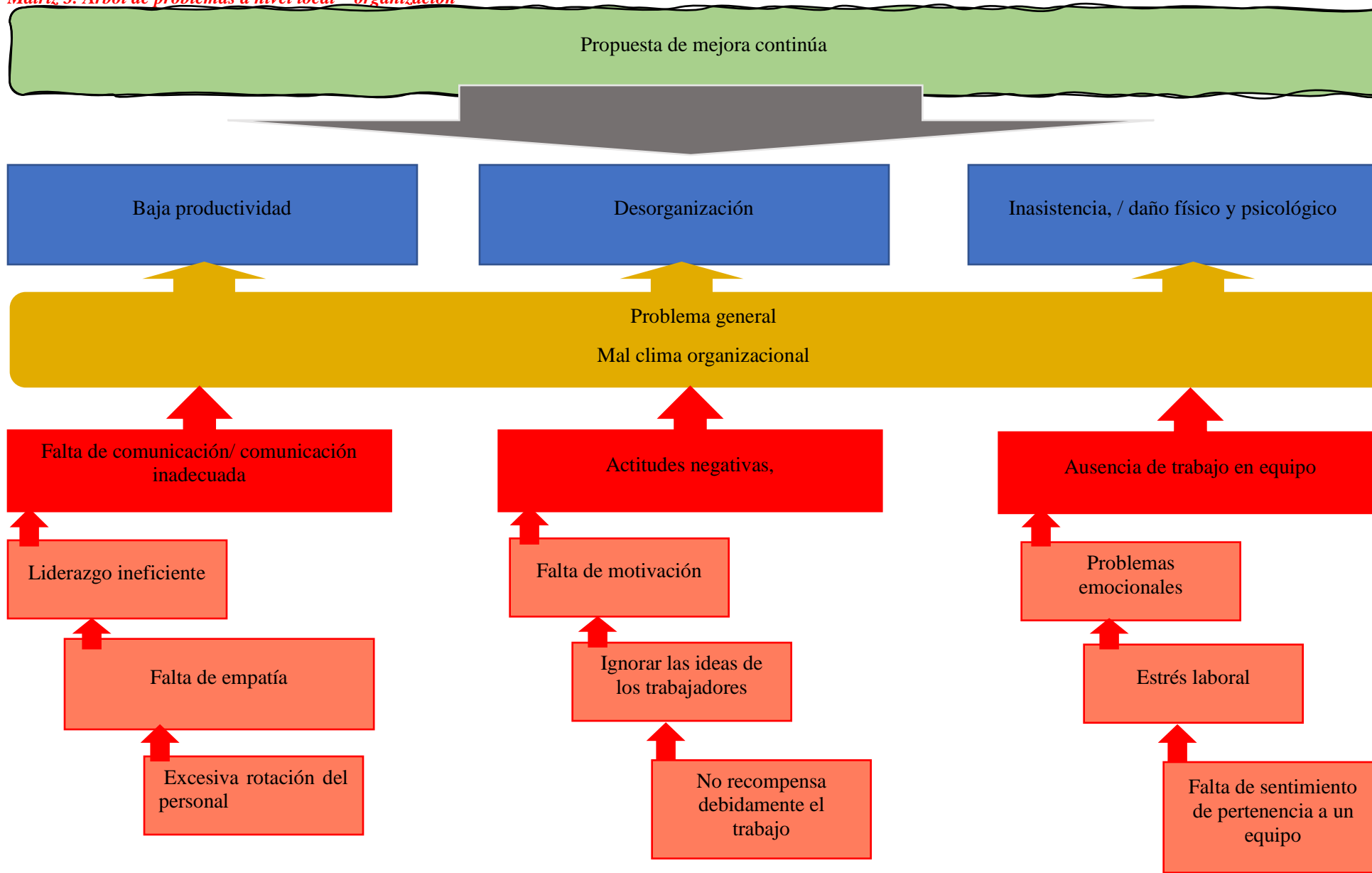
Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional Buen clima organizacional (entidades, empresas, artículos) Propuesta de estrategias para mejorar el clima organizacional en una empresa privada de servicios, Lima 2022					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Palabras claves del informe	Clima organizacional, satisfacción laboral, ambiente laboral, estructura organizacional.	Palabras claves del informe	Clima organizacional; ambiente de trabajo; cultura organizacional; clima laboral	Palabras claves del informe	Motivación, clima organizacional; prestación de servicio, clima laboral
Título del informe	Factores del clima organizacional existentes en el área administrativa en empresas de Barranquilla	Título del informe	Estudios de clima organizacional: integrativa	Título del informe	Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio
	Un estudio realizado en Barranquilla indicó que es de suma importancia que las empresas y organizaciones conozcan el concepto de clima organizacional y sus componentes. Asimismo, aplicarlo en el ámbito laboral ayuda al cumplimiento eficaz de sus objetivos.		En un estudio cubano donde buscaban analizar el clima organizacional existente en la literatura, se afirma que hoy en día, las empresas se encuentran muy interesadas en mantener un buen clima en su organización ya que éste influye notoriamente en todos los procedimientos gerenciales y emocionales, como mantener una buena comunicación entre los colaboradores para dar solución a los inconvenientes presentados, obteniendo de esa forma, un aprendizaje diario. De tal manera los miembros de la organización serán más eficientes y se encontrarán satisfechos con sus labores realizadas.		Un estudio colombiano sostiene que, para obtener un óptimo clima de trabajo en una organización, es importante la anexión de una serie de variables como el liderazgo, seguimiento y control, lo cual incide en el desempeño y satisfacción en los colaboradores, conllevando esto a un satisfactorio cumplimiento de los objetivos organizacionales. Asimismo, indica que, para un mejor clima organizacional y desempeño laboral, el área gerencial debe facilitar a los colaboradores las herramientas y recursos requeridos en dicho proceso.
Referencia	(Parra M., y otros, 2018)		(Iglesias, Torres, & Mora, 2020)		(Brito, Pitre, & Cardona, 2020)

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

Problema de investigación a nivel nacional					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
Palabras claves del informe	Clima organizacional	Palabras claves del informe	Clima organizacional, clima laboral, motivación	Palabras claves del informe	Administración – Clima organizacional
Título del informe	Clima Organizacional y sus Perspectivas de Medición	Título del informe	Clima laboral en las organizaciones: una revisión del estado de arte	Título del informe	Clima organizacional. aspectos básicos de su origen y definición
Un estudio realizado en la universidad Federico Villareal de Lima, afirma que El clima de las organizaciones se considera un tema muy investigado últimamente a nivel mundial porque de acuerdo a ello se logra que una empresa pueda ser competitiva y diferenciarse de los demás. Asimismo, ayuda en el logro de sus metas y objetivos.		Un estudio realizado en Perú, afirma que, para una mejor competitividad y crecimiento empresarial, es de suma importancia que las organizaciones cuenten con un buen clima laboral, lo cual será de mucha ayuda tanto para la satisfacción de los clientes que siempre analizan el ámbito interno y externo de las organizaciones, como también para mejor adaptabilidad y productividad del personal que labora en las diferentes áreas, conllevando al éxito empresarial.		En un estudio Mexicano, se afirma que, un mal clima la laboral en la organizacional atrae una deficiencia de identificación con los objetivos empresariales y genera un caos en el ambiente de trabajo, lo que genera escenarios de conflicto, baja productividad e insatisfacción en los colaboradores. Por otro lado, Un clima organizacional óptimo incrementa el cumplimiento de los objetivos generales de la organización y señala un sentimiento de pertenencia dirigida a la misma.	
Evidencia del registro en Word	(Murrieta, Ochoa, & Córdova, 2019)	(Arévalo & Sánchez, 2020)		(Esquivel, Martínez, & Silva, 2020)	

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



Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Problema general
			Satisfacción laboral
Causa 1 Falta de comunicación/ comunicación inadecuada	Sub causa 1 Liderazgo ineficiente	Por los colaboradores que se quedan a cargo del equipo no comunican bien las instrucciones de trabajo ni el plan de acción.	Como parte de la ausencia de un buen clima organizacional se identificaron las siguientes causas: (i) no existe una comunicación adecuada en el personal de trabajo, que conlleva a un liderazgo ineficiente, falta de empatía y alta rotación de personal. (ii) existen Actitudes negativas en el ámbito laboral, ocasionando una falta de motivación, ignorar las ideas de mejora de los trabajadores y no recompensar debidamente el trabajo realizado. (iii) Ausencia de trabajo en equipo, debido a problemas emocionales, estrés laboral y falta de sentimiento de pertenencia al equipo. Por lo tanto, sino se atiende a dicha problemática tendrá las siguientes consecuencias: baja productividad, desorganización, inasistencia del personal y puede causar hasta daño físico y psicológico.
	Sub causa 2 Falta de empatía	Los colaboradores no ayudan a sus compañeros en temas que saben más y dejan que se equivoquen intencionalmente.	
	Sub causa 3 Excesiva rotación del personal	Por causa de comprensión y conflictos en el área, se tiene que cambiar de personal constantemente.	
Causa 2 actitudes negativas	Sub causa 4 Falta de motivación	Los trabajadores no cumplen con su función a tiempo y si lo hacen, lo hacen oír cumplir, no porque les apasione y lo hagan bien.	
	Sub causa 5 Ignorar las ideas de los trabajadores	Existen colaboradores que tienen ideas brillantes de innovación y mejora del servicio, las cuales pasan desapercibidas o ignoradas.	
	Sub causa 6 No recompensa debidamente el trabajo	Hay colaboradores que realzan muy bien sus trabajos, los cuales no son recompensados ni alagados, lo que les desanima seguir trabajando.	
Causa 3 Ausencia de trabajo en equipo	Sub causa 7 Problemas emocionales	Se separa sus problemas personales con el trabajo, lo que les influye mucho en su estado de ánimo.	
	Sub causa 8 Estrés laboral	Por no hacer su trabajo a tiempo, se sobrecargan a última hora, lo cual provoca estrés y eso conlleva a no realizar las atenciones bien, ni culminar su trabajo de la mejor manera.	

	Sub causa 9 Falta de sentimiento de pertenencia a un equipo	Por falta de comunicación, los nuevos integrantes se sienten excluidos y tímidos, ocultando sus verdaderos talentos y conocimientos en el área. Por los colaboradores que se quedan a cargo del equipo no comunican bien las instrucciones de trabajo ni el plan de acción.	

Matriz 5. Antecedentes Internacionales

Datos del antecedente internacional X:			
Título	The Level of Organizational Climate Prevailing In Palestinian Universities from the Perspective of Administrative Staff	Metodología	
Autor	Al Shobaki, Mazen J. Abu-Naser, Samy S. Abu Amuna, Youssef M. El Talla, Suliman A.	Enfoque	Mixto
Lugar:	Palestina	Tipo	Descriptivo
Año	2018		
Objetivo	El objetivo de este estudio fue identificar el nivel de clima organizacional que prevalece en las universidades palestinas desde el punto de vista del personal administrativo.	Diseño	
Resultados	Los resultados mostraron que existe una alta disponibilidad para todas las áreas del clima organizacional, con una excepción que es el grado de participación de los empleados en la toma de decisiones.	Método	
		Población	12
		Muestra	12
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	Encuesta – entrevista
		Instrumentos	Cuestionario – guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Escala EDCO
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Al Shobaki, Abu-Naser, bu Amuna, & El Talla (2018) en su investigación sobre el criterio del personal del área administrativa sobre el nivel del entorno laboral que existe en las instituciones palestinas; tuvo como finalidad conocer en qué nivel se encuentra el entorno laboral en dichas instituciones. El estudio utilizó un enfoque mixto de tipo descriptivo. Asimismo, se encuestó y entrevistó a un total de 12 administrativos de la misma organización. Concluyó que solo existe un bajo porcentaje en la intervención de los colaboradores en la toma de decisiones, sin embargo, todas las demás áreas cuentan con disponibilidad para el clima laboral.		
Referencia	(Al Shobaki, Abu-Naser, bu Amuna, & El Talla, 18)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional X:			
Título	El clima organizacional como factor de competitividad	Metodología	
Autor	Jaime Apolinar Martínez Arroyo Marco Alberto Valenzo Jiménez Angélica Guadalupe Zamudio*	Enfoque	Mixto
Lugar:	México	Tipo	Transversal – Correlacional - descriptivo
Año	2020		
Objetivo	El objetivo de esta investigación fue "Analizar la influencia de la motivación, el liderazgo, la comunicación y la estructura organizacional en el clima organizacional del Centro de Actualización de Magisterio en Michoacán".	Diseño	No experimental
Resultados		Método	
		Población	40
		Muestra	40
		Unidades informantes	
Conclusiones	En las organizaciones, las reuniones para expresar y conocer el estado del entorno de trabajo deben ser frecuentes y detectar los factores que afectan y tomar acciones proactivas y no reactivas. El clima en la organización juega el papel de crear y mantener la eficiencia organizacional.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística(SPSS) / triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Martínez, Marco, & Guadalupe, (2022) en su estudio acerca de, el entorno laboral como factor para la competitividad organizacional, tuvo como objetivo estudiar cómo influye la comunicación, la motivación, la estructura institucional y el liderazgo en el ambiente la laboral en una Institución Formadora y Actualizadora de Docentes en Michoacán. El estudio utilizó un enfoque mixto de tipo transversal – correlacional - descriptivo con diseño no experimental, donde se encuestó a 40 empleados de la misma institución. Éste estudio llegó a la conclusión que, en las organizaciones es importante las asambleas frecuentes con el fin de analizar el entorno laboral y las opiniones sobre la misma, para identificar los factores negativos y darle optimas soluciones, ya que un buen clima organizacional crea y mantiene la eficiencia de la institución. Del presente estudio, se utilizará el marco teórico para fortaleces el estudio en curso.		
Referencia	(Martínez, Marco, & Guadalupe, 2020)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional X:			
Título	Descripción de clima organizacional en una empresa de economía mixta de la ciudad de Medellín	Metodología	
Autor	Vélez López, Natalia	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Medellín	Tipo	transaccional - descriptiva
Año	2019		
Objetivo	El objetivo de este trabajo es describir la percepción que tienen los funcionarios de una empresa de economía mixta, de la ciudad de Medellín (Colombia), sobre el funcionamiento y las características de esta.	Diseño	No experimental
Resultados	Según la medición de clima organizacional realizada, en la empresa de estudio las variables que generalmente presentaron la puntuación más baja fueron: retribución, trabajo en equipo, sentido de pertenencia y apoyo del jefe. Las variables que generalmente resultaron con las puntuaciones más altas fueron: disponibilidad de recursos, trato interpersonal, disponibilidad y claridad organizacional.	Método	Deductiva
		Población	111
		Muestra	78
		Unidades informantes	
Conclusiones	Esta medición permitió diseñar un plan de intervención que tenía como fin mejorar la calidad de vida y el bienestar de los empleados, a su vez que la productividad de la empresa.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Vélez (2019) en su estudio acerca de la descripción del ambiente laboral en una institución de economía mixta en Medellín, tuvo como objetivo explicar la percepción que sostienen los empleados sobre las características y funcionamiento de la organización de economía mixta en Medellín, la misma donde ellos laboran. El estudio se utilizó un enfoque cuantitativo de tipo transaccional - descriptiva con diseño no experimental y con método de deductivo. Asimismo, se usó la técnica de la encuesta a una muestra de 78 colaboradores de la misma empresa. Se concluyó que en esta empresa, las variables que sobresalen por su alta puntuación y son favorables para la empresa son: buen trato interpersonal, claridad en la organización y la disponibilidad in mediata de recursos necesarios; y las variables con baja puntuación que se tiene para mejorar son: falta de trabajo en equipo, baja retribución, sienten que no pertenecen al equipo y desinterés del jefe. Asimismo, se diseñó un plan de mejora en el ambiente laboral, con calidad de vida para los colaboradores, para que haya mayor productividad en la organización.		
Referencia	(Vélez, 2019)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional X:			
Título	Medición y análisis del clima organizacional por medio de la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos a trabajadores de las áreas administrativas y operativas de la empresa ICSSI S.A.S. en el año 2019	Metodología	
Autor	JUAN CARLOS PARRA TORRES J UAN SEBASTIÁN CHARRY GONZÁLEZ MARÍA JOSÉ GUEVARA CABRERA	Enfoque	Mixto
Lugar:	NEIVA – HUILA – COLOMBIA	Tipo	Empírico - Sistemático
Año	2020		
Objetivo	Estudiar el estado actual del clima organizacional en las áreas administrativa y operativa de la empresa ICSSI S.A.S. por medio de la aplicación de herramientas cualitativas y cuantitativas con el fin de formular un plan de acción para la mejora en su ambiente laboral y se genere entonces la optimización del rendimiento de sus trabajadores.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	22
		Muestra	22
		Unidades informantes	
Conclusiones	Para finalizar, los resultados obtenido de los cuatro (4) instrumentos empleados fueron tabulados, graficados y analizados, evidenciando entonces que la empresa principalmente adolece de falta de liderazgo, mala comunicación, poca o casi nula participación de los colaboradores en la toma de decisiones y falta de adaptación al puesto de trabajo. Finalmente se elaboró un plan de mejora para el clima organizacional en las áreas administrativa y operativa de la empresa ICSSI S.A.S.	Técnicas	Encuesta / entrevista
		Instrumentos	Cuestionario – guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Estadística – triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Parra, Charry, & Guevara (2020) un su estudio de análisis y medición del ambiente laboral por medio de métodos e instrumentos cualitativos y cuantitativos a colaboradores de áreas operacionales y de administración de la organización ICSSI S.A.S. en Neiva, donde tuvo como objetivo hacer un profundo análisis de las áreas más importantes de la empresa (operativa y administrativa), con el propósito de elaborar un plan de mejora para un buen entorno laboral y conlleve una mayor productividad y rendimiento de sus colaboradores. El estudio utilizó un enfoque mixto de tipo Empírico - Sistemático. Asimismo, se aplicó las técnicas de cuestionario y entrevista a una muestra de 22 empleados. Se concluyó que la empresa tiene una preocupante ausencia de liderazgo, inadaptableidad, inadecuada comunicación y poca cooperación de los trabajadores en la toma de decisiones operacionales.		
Referencia	(Parra, Charry, & Guevara , 2020)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional X:			
Título	Organizational Climate: A look from the Narrative to the Systematization	Metodología	
Autor	Soledad Cardozo , Chap Kau Kwan Chung	Enfoque	Mixto
Lugar:	Paraguay	Tipo	transversal – descriptiva
Año	2019		
Objetivo	El objetivo de la investigación es identificar la cantidad de artículos científicos publicados, sobre el tema Clima Organizacional en la base de datos Scopus, de acuerdo con parámetros predefinidos.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se concluye que existe bajo nivel de interés por parte de los autores en el enfoque cualitativo de investigación; como también, un limitado número de estudios de casos y conceptuales. De los 32 estudios, 6 corresponden a la búsqueda de la eficiencia de la escala de clima organizacional.	Técnicas	
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	Triangulación – estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Cardozo & Kwan Chung (2019) en su estudio acerca de Clima organizacional: Una mirada desde la Narrativa a la Sistematización, tuvo como objetivo distinguir cuántos artículos científicos que hablan del Clima laboral en una organización, han sido difundidos en Scopus (base de datos), según las variables definidas anteriormente. El estudio utilizó un enfoque mixto de tipo transversal – descriptivo, con diseño no experimental. Se concluyó que en la actualidad existe un alto desinterés por parte de los investigadores al usar el enfoque cualitativo en casos y de teoría. 32 estudios encontrados, solo 6 exponen de la escala de un clima laboral en una organización.		
Referencia	(Cardozo & Kwan Chung, 2019)		

Matriz 5. Antecedentes Nacionales

Datos del antecedente Nacionales X:			
Título	Clima organizacional del servicio de rehabilitación de la clínica San Juan de Dios, Lima, 2018	Metodología	
Autor	José Johnny Tonder Enríquez	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Lima - Perú	Tipo	Transversal - Descriptivo
Año	2018		
Objetivo	El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar cómo es el clima organizacional del Servicio de Rehabilitación de la Clínica San Juan de Dios, Lima, el cual va a conducir a mejorar las relaciones interpersonales, así como las condiciones de trabajo	Diseño	No experimental
Resultados		Método	
		Población	80
		Muestra	80
		Unidades informantes	
Conclusiones	La conclusión a la que se llegó en esta investigación fue que los terapeutas perciben un clima organizacional no favorable. Asimismo, se presentan las conclusiones y recomendaciones a los directivos de la institución para que sean tomados en cuenta sobre todo las dimensiones cuyo rango es medianamente favorable y poco favorable	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario (MINSa)
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Tonder, (2018) en su estudio acerca del entorno laboral en un servicio de rehabilitación en una clínica de Lima, tuvo como objetivo identificar cómo es el clima laboral en una clínica de rehabilitación en Lima, lo cual conllevará a realizar un plan de mejora en el ambiente de trabajo. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo transversal – descriptivo, con diseño no experimental; Asimismo, se realizó una encuesta a 80 trabajadores de la misma empresa. Este estudio llegó a la conclusión que, los terapeutas notan un mal entorno laboral, de igual forma un bajo puntaje en todas las dimensiones estudiadas, las cuales deben ser mejoradas con prontitud para una mejor productividad.		
Referencia	(Tonder, 2018)		

Matriz 5. Antecedentes Nacionales

Datos del antecedente Nacionales X:			
Título	Plan de acción para mejorar el clima organizacional en una empresa privada, Lima 2021	Metodología	
Autor	Izquierdo Matos, Mónica	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima - Perú	Tipo	Proyectivo
Año	2021		
Objetivo	El presente estudio tuvo como objetivo proponer un plan de acción para mejorar el clima organizacional en una empresa privada, Lima 2021.	Diseño	Transaccional
Resultados		Método	Inductivo – deductivo- analítico
		Población	80
		Muestra	80
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se identificaron los factores con mayor incidencia como la falta de capacitación y retroalimentación de los colaboradores, lo cual dificulta considerablemente en el momento de realizar sus actividades. Finalmente se evidenció que no existe política de incentivos para los colaboradores, lo cual ocasiona desmotivación, falta de interés y compromiso de los colaboradores por su trabajo.	Técnicas	Encuesta – entrevista
		Instrumentos	Cuestionario – guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Estadística – triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Izquierdo (2021) en su investigación sobre estrategias de mejora para el clima laboral en una organización privada, Lima 2021. Tuvo como objetivo proponer estrategias de mejora para el clima laboral de dicha organización. El estudio utilizó un enfoque mixto de tipo proyectivo, con diseño experimental, con un método, inductivo, deductivo analítico. Además, se usó la técnica de la encuesta y entrevista para un total de 80 trabajadores de la empresa. Concluyó que la falta del feedback y de capacitaciones al personal, son las variables que inciden significativamente en el cumplimiento de sus funciones. Asimismo, se analizó que hay ausencia de incentivos y motivación para los trabajadores, lo cual casusa desinterés laboral, falta de compromiso y baja productividad.		
Referencia	(Izquierdo, 2021)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente Nacionales X:			
Título	Diagnóstico del clima organizacional de una clínica privada en la ciudad de Cajamarca	Metodología	
Autor	Zamora Vásquez, Jesús Milagros Zamora Vásquez, Juliana Jackeline	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Pimentel – Perú	Tipo	Descriptiva – propositiva
Año	2018		
Objetivo	Tiene como objetivo general proponer estrategias para mejorar el clima organizacional de una clínica privada en la ciudad de Cajamarca.	Diseño	No experimental
Resultados	Como resultados de la investigación se determinó el nivel del clima organizacional y se propuso un plan estratégico para mejorarlo.	Método	
		Población	27
		Muestra	27
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se identificó y se diagnosticó al personal de la clínica privada de Cajamarca, el cual cuenta con un déficit estimulante por parte del gerente hacia los colaboradores, esto determina la poca importancia que se tiene en involucrar y comprometer al personal a desarrollar funciones con estímulos motivantes.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Zamora & Zamora (2018) en su investigación sobre la valoración del entorno laboral en una empresa privada de salud en Cajamarca, tuvo como objetivo realizar una propuesta de mejora para el clima laboral en una empresa privada de salud en la ciudad de Cajamarca. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo propositivo, con diseño no experimental. Además utilizó la encuesta para un total de 27 colaboradores. Concluyó que existe una baja motivación y estímulo por parte de los jefes hacia sus trabajadores, esto señala el desinterés de los administrativos por incluir y comprometer a sus colaboradores con las funciones que éstos realizan.		
Referencia	(Zamora & Zamora, 2018)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente Nacionales X:			
Título	Propuesta De Plan De Mejora Para El Clima Organizacional Del Centro De Salud José Olaya, Chiclayo	Metodología	
Autor	María Alejandra, Cortéz Díaz	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Perú	Tipo	Descriptivo
Año	2018		
Objetivo	El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo realizar una propuesta de plan para mejorar el clima organizacional del Centro de Salud “José Olaya” Chiclayo 2018.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	90
		Muestra	90
		Unidades informantes	
Conclusiones	Llegando a la conclusión de que el nivel del clima organizacional en general percibido por los trabajadores del Centro de Salud José Olaya fue de 92,2 % por mejorar, lo que nos indicó una problemática existente en la institución, así como varias deficiencias en el sistema, las que se espera sean mejoradas mediante la propuesta de plan de mejora.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Cortéz (2018) en su investigación acerca de proponer estrategias de mejora para el entorno laboral en un centro de salud en Chiclayo, tuvo como objetivo hacer un plan de estrategias para la mejora del entorno laboral en un centro de salud en Chiclayo. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo. Asimismo, se aplicó la encuesta para una muestra total de 90 trabajadores. Concluyó que existe un alto porcentaje por mejorar en el entorno laboral que fue percibido por los colaboradores del centro de salud en Chiclayo, lo que indica que la institución cuenta con un conjunto de problemas y déficit sistemático, las cuales deben ser solucionadas con el plan de mejora propuesto.		
Referencia	(Cortéz, 2018)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente Nacionales X:			
Título	Estudio del clima organizacional de la empresa Emapab SA, distrito de Bagua, 2020	Metodología	
Autor	Romero Meléndez, Richard	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Trujillo - Perú	Tipo	Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	La presente investigación tuvo como principal objetivo determinar el nivel del clima organizacional de la empresa EMAPAB SA, distrito de Bagua, 2020.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	
		Población	32
		Muestra	32
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se concluye que el 40,63% de la muestra de estudio de la empresa EMAPAB indica que el clima organizacional es regular. Asimismo, el 31,25% sostuvo que es malo. También un 28,13% indicó un nivel bueno.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Romero (2022) en su estudio sobre el análisis del clima organizacional en la compañía Emapab SA de Bagua, tuvo como finalidad conocer el clima laboral de la compañía empresarial EMAPAB S.A en Bagua. Para este estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, con diseño no experimental. También se encuestó a 32 colaboradores de la misma empresa. Donde concluyó que el más alto porcentaje obtenido indique que existe un clima laboral regular, seguido de un porcentaje que indica que el clima laboral es malo y finalmente un bajo porcentaje indica que el ambiente de trabajo es bueno.		
Referencia	(Romero, 2020)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente Nacionales X:			
Título	Clima organizacional: Un enfoque actual en la administración pública y privada	Metodología	
Autor	Moloche Silva, Mario Martín	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Perú	Tipo	Descriptivo – teórico
Año	2021		
Objetivo	La finalidad de esta revisión es conocer a fondo la variable de clima organizacional, sus distintos enfoques en las organizaciones mediante de las investigaciones consideradas.	Diseño	Documental
Resultados		Método	Búsqueda de fuentes en línea
		Población	25 artículos
		Muestra	12 artículos
		Unidades informantes	
Conclusiones	El clima organizacional ejerce influencia directa sobre comportamiento de los trabajadores, es aquí donde radica la importancia sobre su conocimiento por la alta dirección. Para diseñar instrumentos de gestión pública es fundamental lograr un diagnóstico oportuno.	Técnicas	
		Instrumentos	Artículos en línea
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Moloche (2021) en su investigación Clima Organizacional: una perspectiva en la actualidad en el área administrativa de organizaciones públicas y privadas. Tuvo como objetivo estudiar a fondo las variables y enfoques organizacionales del entorno laboral, a través de las investigaciones adecuadas. El estudio utilizó un enfoque cualitativo de tipo descriptivo teórico, con diseño documental, para lo cual se realizó un análisis a 25 artículos en línea sobre el tema mencionado. Concluyó que el entorno laboral influye directamente en la conducta de los colaboradores. De tal manera que se debe elaborar estrategias e instrumentos de gestión pública para realizar un adecuado diagnóstico en el área correspondiente.		
Referencia	(Moloche, 2021)		

Matriz 6. Esquema de Teorías

Categoría problema: clima organizacional

Teorías administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
Teoría de relaciones humanas	Elton Mayo (1950)	Considera que las motivaciones de los trabajadores sólo son de índole económica y psicosocial, omitiendo las necesidades de aprendizaje y actualización de conocimientos y las relacionadas con la realización del trabajo mismo.	<i>La teoría de las relaciones humanas tiene como fin mantener mejores relaciones interpersonales en la organización y busca un incentivo económico para una mejor motivación, y según García y Zapata (2008), define al clima organizacional como el conjunto de características, cualidades o acciones que están presentes el entorno laboral, y éstas influyen directamente en la conducta de los colaboradores e integrantes de la organización. Guardan relación debido a que una mejor comunicación, buena retribución económica a los colaboradores y actitudes positivas, ayudan a mantener un óptimo entorno laboral.</i>
Teoría del comportamiento organizacional	Stephen Robbins 1995	Es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones	<i>La teoría del comportamiento organizacional tiene como finalidad analizar el impacto que las personas o grupos de persona comprenden sobre el comportamiento en el ámbito interno de las empresas, con el fin de mejorar eficacia organizacional, y según Chiavenato (1994), el clima organizacional es escenario existente entre los colaboradores de una empresa, siendo favorable cuanto éstos tienen satisfechas sus necesidades personales. Guardan relación debido a que, si los colaboradores están satisfechos en su ámbito laboral, serán mucho más productivos y eficientes.</i>
Teoría de desarrollo organizacional	Richard Beckhard 1969	<i>Un esfuerzo, planificado, a nivel de toda la organización y gestionado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización mediante intervenciones planificadas. En los procesos de la organización, utilizando los conocimientos de las ciencias del comportamiento organizacional.</i>	<i>La teoría del desarrollo organizacional tiene como fin la planificación y gestión administrativa con el fin de obtener una mejor eficacia y buen entorno laboral a través de varias intervenciones donde se utiliza el conocimiento de las ciencias en dicho ámbito, y según Patlán, Martínez & Hernández (2013) define al clima organizacional como las cualidades organizacionales, según la percepción de los colaboradores. Guardan relación debido a que, al conocer la opinión de los trabajadores sobre su ámbito laboral, se puede usar un sistema estructurado para la mejora de las variables con déficit, de esa forma mejorar la productividad y satisfacción laboral.</i>

Teorías sociológicas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
Teoría de la acción comunicativa	Jürgen Habermas, 1987	<i>Es la interacción entre dos sujetos capaces de comunicarse lingüísticamente y de</i>	<i>La teoría de la acción comunicativa tiene como fin la intercomunicación lingüística entre 2 o más personas para establecer una mejor relación; y según Chiang,</i>

		efectuar acciones para establecer una relación interpersonal	Martín & Nuñez (2010), define al clima organizacional como el ambiente que influye significativamente en la conducta y sentimiento de los integrantes de una organización. Guarda relación, debido que para que haya un buen clima laboral y motivación en los trabajadores de una organización, es de suma importancia mantener una adecuada y optima comunicación.
--	--	--	--

Matriz 7. Sustento teórico

Teoría XX: -----				
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría:				
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4
Cita textual	Cita 1 Considera que las motivaciones de los trabajadores sólo son de índole económica y psicosocial, omitiendo las necesidades de aprendizaje y actualización de conocimientos y las relacionadas con la realización del trabajo mismo.	Cita 2 Es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones	Cita 3 Un esfuerzo, planificado, a nivel de toda la organización y gestionado desde arriba, para aumentar la eficacia y la salud de la organización mediante intervenciones planificadas. En los procesos de la organización, utilizando los conocimientos de las ciencias del comportamiento organizacional	Cita 4 Es la interacción entre dos sujetos capaces de comunicarse lingüísticamente y de efectuar acciones para establecer una relación interpersonal
Parfraseo	Parfraseo 1 La teoría de las relaciones humanas tiene como fin mantener mejores relaciones interpersonales en la organización y busca un incentivo económico para una mejor motivación, y según García y Zapata (2008), define al clima organizacional como el conjunto de características, cualidades o acciones que están presentes el entorno	Parfraseo 2 La teoría del comportamiento organizacional tiene como finalidad analizar el impacto que las personas o grupos de persona comprenden sobre el comportamiento en el ámbito interno de las empresas, con el fin de mejorar eficacia organizacional, y según Chiavenato (1994), el clima organizacional es escenario existente entre los colaboradores de una empresa, siendo favorable cuanto éstos tienen satisfechas sus necesidades personales. Guardan relación debido a que, si los	Parfraseo 3 La teoría del desarrollo organizacional tiene como fin la planificación y gestión administrativa con el fin de obtener una mejor eficacia y buen entorno laboral a través de varias intervenciones donde se utiliza el conocimiento de las ciencias en dicho ámbito, y según Patlán, Martínez & Hernández (2013) define al clima organizacional como las cualidades organizacionales, según la percepción de los colaboradores. Guardan relación debido a que, al conocer la opinión de los trabajadores sobre su ámbito laboral,	Parfraseo 4 La teoría de la acción comunicativa tiene como fin la intercomunicación lingüística entre 2 o más personas para establecer una mejor relación; y según Chiang, Martín & Nuñez (2010), define al clima organizacional como el ambiente que influye significativamente en la conducta y sentimiento de los integrantes de una organización. Guarda relación,

	laboral, y éstas influyen directamente en la conducta de los colaboradores e integrantes de la organización. Guardan relación debido a que una mejor comunicación, buena retribución económica a los colaboradores y actitudes positivas, ayudan a mantener un óptimo entorno laboral.	colaboradores están satisfechos en su ámbito laboral, serán mucho más productivos y eficientes.	se puede usar un sistema estructurado para la mejora de las variables con déficit, de esa forma mejorar la productividad y satisfacción laboral.	debido que para que haya un buen clima laboral y motivación en los trabajadores de una organización, es de suma importancia mantener una adecuada y óptima comunicación.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	Elton Mayo (1950)	Stephen Robbins (1995)	Richard Beckhard (1969)	Jürgen Habermas (1987)
Relación de la teoría con el estudio	<p>Teoría de relaciones humanas Guardan relación debido a que una mejor comunicación, buena retribución económica a los colaboradores y actitudes positivas, ayudan a mantener un óptimo entorno laboral.</p> <p>Teoría del comportamiento organizacional Guardan relación debido a que, si los colaboradores están satisfechos en su ámbito laboral, serán mucho más productivos y eficientes.</p> <p>Teoría de desarrollo organizacional . Guardan relación debido a que, al conocer la opinión de los trabajadores sobre su ámbito laboral, se puede usar un sistema estructurado para la mejora de las variables con déficit, de esa forma mejorar la productividad y satisfacción laboral.</p> <p>Teoría de la acción comunicativa Guarda relación, debido que para que haya un buen clima laboral y motivación en los trabajadores de una organización, es de suma importancia mantener una adecuada y óptima comunicación</p>			

Redacción final	<p>El presente estudio, tiene una base teórica enfocada en la teoría de relaciones humanas, comportamiento organizacional, desarrollo organizacional y acción comunicativa. La teoría de las relaciones humanas tiene como fin mantener mejores relaciones interpersonales en la organización y busca un incentivo económico para una mejor motivación, y según García y Zapata (2008), define al clima organizacional como el conjunto de características, cualidades o acciones que están presentes el entorno laboral, y éstas influyen directamente en la conducta de los colaboradores e integrantes de la organización. Guardan relación debido a que una mejor comunicación, buena retribución económica a los colaboradores y actitudes positivas, ayudan a mantener un óptimo entorno laboral. Asimismo, La teoría del comportamiento organizacional tiene como finalidad analizar el impacto que las personas o grupos de persona comprenden sobre el comportamiento en el ámbito interno de las empresas, con el fin de mejorar eficacia organizacional, y según Chiavenato (1994), el clima organizacional es escenario existente entre los colaboradores de una empresa, siendo favorable cuanto éstos tienen satisfechas sus necesidades personales. Guardan relación debido a que, si los colaboradores están satisfechos en su ámbito laboral, serán mucho más productivos y eficientes. Por otra parte, La teoría del desarrollo organizacional tiene como fin la planificación y gestión administrativa con el fin de obtener una mejor eficacia y buen entorno laboral a través de varias intervenciones donde se utiliza el conocimiento de las ciencias en dicho ámbito, y según Patlán, Martínez & Hernández (2013) define al clima organizacional como las cualidades organizacionales, según la percepción de los colaboradores. Guardan relación debido a que, al conocer la opinión de los trabajadores sobre su ámbito laboral, se puede usar un sistema estructurado para la mejora de las variables con déficit, de esa forma mejorar la productividad y satisfacción laboral. Por último, La teoría de la acción comunicativa tiene como fin la intercomunicación lingüística entre 2 o más personas para establecer una mejor relación; y según Chiang, Martín & Nuñez (2010), define al clima organizacional como el ambiente que influye significativamente en la conducta y sentimiento de los integrantes de una organización. Guarda relación, debido que para que haya un buen clima laboral y motivación en los trabajadores de una organización, es de suma importancia mantener una adecuada y optima comunicación.</p>
------------------------	---

Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: Clima Organizacional					
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
Cita textual	Cita 1 El clima organizacional es la expresión personal de la «percepción» que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.	Cita 2 Es el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo a los individuos que hacen parte de la organización, como éstos interactúan con los clientes, cómo se desarrollan las relaciones interpersonales dentro de la compañía y otros.	Cita 3 Es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y desarrollo del talento humano de una entidad.	Cita 4 El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción del personal y por lo tanto, en la productividad	Cita 5 El clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores.
Parfraseo	Parfraseo 1 El clima de trabajo de una organización, es la manifestación personal que los colaboradores y administrativos perciben en su entorno, y ésta influye de forma directa en el desempeño laboral de la empresa.	Parfraseo 2 Es el conjunto de sentimientos o emociones que los colaboradores perciben en su ambiente de trabajo, el cómo se interrelacionan con los clientes y con sus compañeras de trabajo.	Parfraseo 3 Es la influencia de la calidad del entorno laboral, en la productividad y eficiencia de los colaboradores al desarrollar su función dentro de la organización.	Parfraseo 4 Es la atmósfera física y humana donde se desarrollan labores diariamente, la cual influye positiva, o negativamente en el trabajador y en su productividad.	Parfraseo 5 Son las percepciones personales que tienen los individuos con respecto a al entorno laboral dentro de la organización a la que pertenecen.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(gestiopolis, 2020)	(Rojas, 2016)	(Zuluaga, Baraya et al., 2001)	(Peña, 2017)	(Uribe, 2014)
Redacción final	Integrar el parfraseo de las cinco fuentes, luego incluir la utilidad/ aporte del concepto Para Gestipolis (2020), el clima organizacional es la manifestación personal que los colaboradores y administrativos perciben en su entorno, y ésta influye de forma directa en el desempeño laboral de la empresa. Por otro lado, Rojas (2016), afirma que Es el conjunto de sentimientos o emociones que los colaboradores perciben en su ambiente de trabajo, el cómo se interrelacionan con los clientes y con sus compañeros de trabajo. Por su parte, Zuluaga et al., (2001), señala que es la influencia de la calidad del entorno laboral, en la productividad y eficiencia de los colaboradores al desarrollar su función dentro de la organización. Asimismo, Peña (2017), menciona que es la atmósfera física y humana donde se desarrollan labores diariamente, la cual influye positiva, o negativamente en el trabajador y en su productividad. Finalmente, Uribe (2014) afirma que, son las percepciones personales que tienen los individuos con respecto a al entorno laboral dentro de la organización a la que pertenecen.				
	Sub categoría 1:	Sub categoría 2:	Sub categoría 3:	Sub categoría 4:	

Construcción de las subcategorías según la fuente elegida	Condiciones laborales		Recompensas		Identidad		Comunicación	
Construcción de los indicadores	I1	Horario de trabajo adecuado	I5	Incentivos	I9	Pertenencia y compromiso	I13	Motivación
	I2	infraestructura	I6	Premios y reconocimientos	I10	Responsabilidad	I14	Trabajo en equipo
	I3	Tecnología	I7	Autorrealización	I11	Cooperación	I15	Liderazgo
Cita textual de la subcategoría	<p><i>Fuente 1</i> Define las condiciones de trabajo como el conjunto de factores que determinan la situación en la cual el trabajador/a realiza sus tareas, y entre las cuales se incluyen las horas de trabajo, la organización del trabajo, el contenido del trabajo y los servicios de bienestar social.</p>		<p><i>Fuente 1</i> Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo. Peña (2017)</p>		<p><i>Fuente 1</i> Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización Peña (2017)</p>		<p><i>Fuente 1</i> un proceso mediante un individuo puede comunicarse con otra a través de un mensaje y esperar que esta última exprese sus opiniones, comportamientos o comportamientos a través de respuestas (Candy, 2021)</p>	
	<p><i>Fuente 2</i> permitir a los colaboradores complacer sus necesidades y perspectivas en el trabajo, ambientes de seguridad y su salud integral, siendo todo esto forzoso para influir satisfactoriamente en la complacencia laboral, el empleador otorga a sus trabajadores para el íntegro desempeño de sus funciones</p>		<p><i>Fuente 2</i> Consiste en la percepción que tienen los colaboradores sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. Conlleva no sólo el establecimiento de un salario justo, sino de incentivos adicionales (no necesariamente monetarios) que motiven al trabajador a realizar un mejor desempeño.</p>		<p><i>Fuente 2</i> Evoca el sentimiento de pertenencia hacia la organización. Este factor indica qué tan involucrados están los trabajadores con los objetivos de la empresa y qué tan orgullosos se sienten de formar parte de esta.</p>		<p><i>Fuente 2</i> Es un acontecimiento entre dos intencionalidades lo cual crea un ambiente común donde participan ambas partes y extraen, de su participación, algo nuevo, novedoso, que altera el comportamiento de los individuos. Quispe (2018)</p>	
Parfraseo	<p>Parfraseo de la fuente 1 Conceptualiza la forma de trabajo en relación los aspectos que establecen el contexto mediante el cual el</p>		<p>Parfraseo de la fuente 1 Hace referencia a la percepción que tienen los colaboradores en cuanto al premio otorgado en mérito al trabajo bien realizado. Asimismo, es la</p>		<p>Parfraseo de la fuente 1 Es el sentir de identificación que posee el colaborador con la empresa, y es un aspecto muy significativo e importante para</p>		<p>Parfraseo de la fuente 1 Es un medio a través del cual una persona puede comunicarse con otra, por medio de un mensaje y la espera de que este último manifieste su sentir y</p>	

	colaborador(a) efectúa su trabajo, en el cual intervienen factores como las horas laboradas, la organización, y la atención de salud y bienestar social.	forma en que la empresa emplea más la recompensa que en vez de la sanción.	esta última, pues genera el compromiso voluntario y las ganas de querer participar en los objetivos y meta institucionales.	comportar como parte de una respuesta.
	Parfraseo de la fuente 2 Les permite a los trabajadores satisfacer sus necesidades y expectativas del trabajo, seguridad en el ambiente y salud, lo cual concedido por el empleador a sus colaboradores a cargo para el correcto desempeño de sus tareas.	Parfraseo de la fuente 2 Trata respecto sentimiento positivo que se da en los trabajadores, sobre la recompensa como fruto del esfuerzo de su labor realizada; que además de un salario justo, también puede ser incentivo no específicamente monetario, sino otros aspectos que motiven al colaborador a tener un buen desempeño.	Parfraseo de la fuente 2 Despierta el sentir de pertenencia con la empresa. Este aspecto señala que tan vinculado se siente el colaborador con los objetivos de la organización, y cuanto orgullo poseen al formar parte de ella.	Parfraseo de la fuente 2 Es un suceso mediante el cual se genera un contexto en donde se interrelacionan un grupo de individuos, y que de la participación y aportes que estos den se extrae información nueva que influye en el comportamiento de los mismos.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Forastieri, 2005) (Candy, 2021)	Peña (2017) (Lozano, 2019)	Peña (2017) (Lozano, 2019)	(Quispe, 2018) (Candy, 2021)
Redacción final	Integrar las 2 fuentes y los parafraseo. Forastieri (2005), define las condiciones de trabajo como el conjunto de factores que determinan la situación en la cual el trabajador/a realiza sus tareas, y entre las cuales se incluyen las horas de trabajo, la organización del trabajo, el contenido del trabajo y los servicios de bienestar social. Asimismo, Candy (2021), señala que estas les permiten a los trabajadores satisfacer sus necesidades y expectativas del trabajo, seguridad en el ambiente y salud, lo cual	Integrar las 2 fuentes y los parafraseo. Para Peña (2017), la recompensa hace referencia a la percepción que tienen los colaboradores en cuanto al premio otorgado, en mérito al trabajo bien realizado. Asimismo, es la forma en que la empresa emplea más la recompensa que en vez de la sanción. Mientras que, para Lozano (2019), trata respecto sentimiento positivo que se da en los trabajadores, sobre la recompensa como fruto del esfuerzo de su labor realizada; que además de un salario justo, también puede ser incentivo no específicamente monetario, sino otros aspectos que motiven al	Integrar las 2 fuentes y los parafraseo. Peña (2017), refiere que la identidad es el sentir que posee el colaborador con la empresa, y es un aspecto muy significativo e importante para esta última, pues genera el compromiso voluntario y las ganas de querer participar en los objetivos y meta institucionales. Del mismo modo, para Lozano (2019), este término despierta el sentir de la pertenencia que siente el empleado con la empresa. Este aspecto señala que tan vinculado se siente el colaborador con los objetivos de la organización, y	Integrar las 2 fuentes y los parafraseo. Para Quispe (2018), la comunicación es un medio a través del cual una persona puede comunicarse con otra, por medio de un mensaje y la espera de que este último manifieste su sentir y comportar como parte de una respuesta. Asimismo, para Candy (2021), este es un suceso mediante el cual se genera un contexto en donde se interrelacionan un grupo de individuos, y que de la participación y aportes que estos den se extrae información nueva que influye en el comportamiento de los mismos.

	concedido por el empleador a sus colaboradores a cargo para el correcto desempeño de sus tareas.	colaborador a tener un buen desempeño.	cuanto orgullo poseen al formar parte de ella.	
--	--	--	--	--

Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?
<p>. Teoría de relaciones humanas</p> <p>. Teoría del comportamiento organizacional</p> <p>. Teoría de desarrollo organizacional</p> <p>. Teoría de la acción comunicativa</p>	<p>Porque guardan relación con el clima organizacional debido a que, una buena comunicación, positivismo e incentivos monetarios a los trabajadores, hace que el entorno laboral sea más óptimo y competitivo.</p> <p>Porque guarda relación con el clima organización a causa de que, si los trabajadores de una empresa se encuentran complacidos en su ámbito laboral, serán más productivos y eficientes, conllevado al crecimiento organizacional.</p> <p>La teoría del desarrollo organizacional se vincula con el clima laboral, debido a que, es de mucha importancia que en la empresa se conozca la opinión de los colaboradores sobre su ambiente de trabajo, así poder desarrollar estrategias para mejorar los puntos con dificultades.</p> <p>Se asocia debido a que, la comunicación interpersonal, es fundamental en una organización, porque gracias a ellos se van a dar conflicto a los problemas existentes, y mantener un buen clima organización y mejor productividad empresarial.</p>
Redacción final	El presente estudio tiene como relevancia el uso de cuatro teorías: (a) la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo (1950), porque guardan relación con el clima organizacional debido a que, una buena comunicación, positivismo e incentivos monetarios a los trabajadores, hace que el entorno laboral sea más óptimo y competitivo; (b) Teoría del comportamiento organizacional de Stephen Robbins (1995), Porque guarda relación con el clima organización a causa de que, si los trabajadores de una empresa se encuentran complacidos en su ámbito laboral, serán más productivos y eficientes, conllevado al crecimiento organizacional; (c) teoría del desarrollo organizacional de Richard Beckhard (1969), se vincula con el clima laboral, debido a que, es de mucha importancia que en la empresa se conozca la opinión de los colaboradores sobre su ambiente de trabajo, así poder desarrollar estrategias para mejorar los puntos con dificultades; (d) teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas (1987), se asocia al clima organizacional debido a que, la comunicación interpersonal, es fundamental en una organización, porque gracias a ellos se van a dar conflicto a los problemas existentes, y mantener un buen clima organización y mejor productividad empresarial.
Justificación práctica	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	¿Cómo el estudio aporta a la organización?
<p>. porque se mejorará el clima organizacional mediante el uso de una propuesta de solución</p>	<p>Se mejorará la comunicación interpersonal en los colaboradores, y escuchar todas las ideas que tenga cada uno de ellos</p> <p>. ayudará a la motivación laboral y con ello la mejora de la productividad</p> <p>. Se mejorará la satisficían de colaboradores en su ambiente laboral.</p>

	<p>. ayudará a la resolución de conflictos de compañerismo e incentivar al trabajo en equipo para el óptimo cumplimiento de los objetivos empresariales.</p> <p>Se trabajará en la innovación de sistema y usos de nueva tecnología</p> <p>Ayudará a tener una claridad estratégica en todos los integrantes de la organización, para el crecimiento y desarrollo empresarial</p>
Redacción final	<p>Como relevancia práctica del presente estudio, se mejorará la comunicación interpersonal en los colaboradores y con los administrativos, de ese modo conocer sus opiniones sobre su entorno laboral, para dar solución a las variables que se encuentren deficientes o con problemas; Asimismo, ayudará a incentivar al trabajo en equipo y cooperación. Por otro lado, ayudará a la implementación de estrategias motivacionales, con el fin de que, los colaboradores se encuentren satisfechos en su ámbito laboral y sean más productivos y eficientes; conllevando al crecimiento y desarrollo empresarial.</p>

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>. Porque permite profundizar el estudio utilizando los enfoques cualitativos y cuantitativos.</p> <p>Permite realizar la triangulación entre las unidades informantes, teorías, conceptos y las entrevistas.</p>	<p>Mediante el uso del cuestionario se realizará un Pareto para poder diagnosticar el 20% de falencias críticas que aquejan a la organización. Asimismo, se hará uso de la herramienta Atlas. Ti v.9 para realizar las redes entre las subcategorías del problema principal, para poder conocer los problemas que afectan a la organización.</p> <p>Revisando los aportes científicos, se validó que, al nivel nacional, existen estudios que predominan el enfoque cuantitativo a diferencia del cualitativo. Por tal motivo, el presente estudio se efectuará utilizando el enfoque mixto, que permitirá que futuros estudiantes puedan tener una fuente o marco teórico de respaldo, con el objetivo de realizar investigaciones holísticas.</p>
Redacción final	<p>La relevancia metodológica del presente estudio se efectuará utilizando el enfoque mixto porque fortalecerá tanto el enfoque cuantitativo como también al enfoque cualitativo, que permitirá a futuros estudiantes e investigadores, tener una fuente o antecedente de respaldo, con el objetivo de realizar investigaciones holísticas. Asimismo, las herramientas que se utilizará en la presente investigación serán el cuestionario y la entrevista, para realizar su adecuado diagnóstico y resultado. Por último, como relevancia social, la presente investigación permitirá a las personas laborar en una organización que ayude a su autorrealización y crecimiento personal y profesional, donde haya un entorno organizacional sólido, que impuse a brindar un servicio de calidad a los clientes, y satisfacer sus necesidades, que llevará al cumplimiento óptimo de los objetivos y metas empresariales.</p>

Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

Propuesta de estrategias para mejorar la satisfacción laboral en una empresa privada de servicios, Lima 2022.

Problema general	Objetivo general
¿Cuáles son las estrategias para mejorar la satisfacción laboral en una empresa privada de servicios, Lima 2022?	Proponer estrategias para mejorar la satisfacción laboral en una empresa privada de servicios, Lima 2022.
Problemas específicos	Objetivos específicos
¿Cómo es la satisfacción laboral en una empresa privada de servicios, Lima 2022?	Identificar en qué situación se encuentra la satisfacción laboral en una empresa privada de servicios, Lima 2022.
¿Cuáles son los factores relevantes para mejorar la satisfacción laboral en una empresa privada de servicios, Lima 2022?	Determinar los factores relevantes para mejorar la satisfacción laboral en una empresa privada de servicios, Lima 2022.

Matriz 14. Metodología

Enfoque de investigación MIXTO			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno.	La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas)tratando de minimizar sus debilidades potenciales.	Los métodos mixtos (MM) combinan la perspectiva cuantitativa (cuanti) y cualitativa (cuali) en un mismo estudio, con el objetivo de darle profundidad al análisis cuando las preguntas de investigación son complejas.
Parfraseo	El enfoque mixto en una investigación, es la unión sistemática de los enfoques cualitativos y cuantitativos en solo estudio, con el propósito de obtener unos resultados más completos del fenómeno.	Hernández (2008), indica que, éste enfoque tiene el objetivo de utilizar las bondades de los 2 tipos de investigación (cuantitativa y cualitativa) combinándolas para minimizar los errores en la obtención de resultados de un estudio.	Huamaní (2013), afirma que los enfoques mixtos, unen la perspectiva cunti y cuali en una investigación, con el propósito de darle profundidad al análisis cuando el estudio es complejo y, y de esta manera, evitar algún tipo de error o debilidad de la investigación.
Evidencia de la referencia	(Chen , 2006)	(Hernández Sampieri , 2008)	(Hamui, 2013)

utilizando Ms Word			
Redacción final	Para Chen (2016), el enfoque mixto en una investigación, es la unión sistemática de los enfoques cualitativos y cuantitativos en solo estudio, con el propósito de obtener unos resultados más completos del fenómeno. Asimismo, Hernández (2008), indica que, éste enfoque tiene el objetivo de utilizar las bondades de los 2 tipos de investigación (cuantitativa y cualitativa) combinándolas para minimizar los errores en la obtención de resultados de un estudio. Por último, Huamaní (2013), afirma que los enfoques mixtos, unen la perspectiva cunti y cuali en una investigación, con el propósito de darle profundidad al análisis cuando el estudio es complejo y, y de esta manera, evitar algún tipo de error o debilidad de la investigación.		

Sintagma Holístico			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Para trabajar con la comprensión holística de la investigación es esencial conocer y manejar los aportes y propuestas de los diferentes paradigmas e n investigación y además conocer multiplicidad de técnicas y métodos, pero fundamentalmente se requiere una actitud de apertura, flexibilidad y creatividad.	Por otra parte, la comprensión holística de la investigación proporciona diversos aportes, tanto metodológicos como pedagógicos, sociales y humanos. En primer lugar, constituye un modelo que organiza y sistematiza la información y el conocimiento en metodología de investigación por medio de la metáfora de la “espiral holística”	Los datos, los escenarios y las personas no son reducidos a variables, sino considerados como un todo y siempre dentro de su marco teórico.
Parafraseo	Afirma que, para trabajar con el sintagma holístico, es de suma importancia saber y utilizar teorías de diversos modelos de investigación, juntamente con sus métodos y técnicas flexibles, de tal forma se obtendrá resultados más eficaces.	Hurtado (2007), indica que este sintagma provee muchos aportes del entorno social, de metodología, pedagogía y aportes humanos. Además, construye una guía de sistematización y organización del conocimiento e información del estudio en proceso.	Soler (2001), indica que un sintagma holístico analiza y estudia los datos, el ámbito externo y las personas desde una perspectiva más general, no son subdivididas; es decir, son analizados de manera integrada y global, enmarcado a su vez en el sustento teórico.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Hurtado, 2008)	(Hurtado, 2007)	(Soler, 2001)

Redacción final	Para Soler (2001), un sintagma holístico analiza y estudia los datos, el ámbito externo y las personas desde una perspectiva más general, no son subdivididas; es decir, son analizados de manera integrada y global, enmarcado a su vez en el sustento teórico. Por su parte, Hurtado (2007), indica que este sintagma provee muchos aportes del entorno social, de metodología, pedagogía y aportes humanos. Además, construye una guía de sistematización y organización del conocimiento e información del estudio en proceso. A su vez, el mismo autor en el año 2008, afirma que, para trabajar con el sintagma holístico, es de suma importancia saber y utilizar teorías de diversos modelos de investigación, juntamente con sus métodos y técnicas flexibles, de tal forma se obtendrá resultados más eficaces.
------------------------	---

Tipo de investigación Básica		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	También recibe el nombre de investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.	También se la conoce como investigación pura o teórica. Se caracteriza porque se enmarca únicamente en los fundamentos teóricos, sin tomar en cuenta los fines prácticos
Parafraseo	Supo & Cavero (2014), afirma que la investigación básica se caracteriza parte y perdura en un marco teórico, con el objetivo de modificar las teorías o crear nuevas, para incrementar el conocimiento filosófico o científico, pero sin alterar con los aspectos prácticos del entorno.	Quezada, et al (2017), la investigación básica encuadra solo en las bases teórica, más no en los fines prácticos.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Supo & Cavero , 2014)	(Quezada, Apolo, & Delgado, 2017)
Redacción final	Para Quezada, et al (2017), la investigación básica encuadra solo en las bases teórica, más no en los fines prácticos. Así mismo, Supo & Cavero (2014), afirma que la investigación básica se caracteriza parte y perdura en un marco teórico, con el objetivo de modificar las teorías o crear nuevas, para incrementar el conocimiento filosófico o científico, pero sin alterar con los aspectos prácticos del entorno .	

Diseño de investigación Proyectiva		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Consiste en la elaboración de una propuesta, un plan o procedimiento..., como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos y de las tendencias futuras.	Intenta proponer soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de investigación. Implica pasar por los estadios, explorar, describir, comparar, predecir y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar
Parafraseo	Para Hurtado (2010), la investigación proyectiva se basa en la elaboración o creación de un plan para dar solución a una situación o problema en el ámbito práctico. Para ello, primero realiza un análisis profundo en las áreas con necesidades o problemas	Espinoza y Mariño (2018), afirman que éste diseño de investigación propone alternativas y estrategias de solución y mejora a un determinado problema a partir de un previo análisis de investigación.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Hurtado, 2010)	Espinoza & Mariño, 2018
Redacción final	Para Hurtado (2010), la investigación proyectiva se basa en la elaboración o creación de un plan para dar solución a una situación o problema en el ámbito práctico. Para ello, primero realiza un análisis profundo en las áreas con necesidades o problemas. Por su parte, Espinoza y Mariño (2018), afirman que éste diseño de investigación propone alternativas y estrategias de solución y mejora a un determinado problema a partir de un previo análisis de investigación.	

Método de investigación 1 - Analítico		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.	El método analítico está relacionado en la descomposición de un todo, desglosando cada elemento para la mejor comprensión y que la descomposición pueda ser concreta o abstracta dependiendo mucho del objeto estudiado.
Parafraseo	Bernal (2010), indica que el método analítico, es un procedimiento que se basa en la separación de las variables y objetos de un estudio para poder estudiarlas más a profundo a cada una de ellas de forma individual.	Asimismo, para Lópera et al., (2010), éste método es la descomposición de un todo, para la mejor comprensión de los elementos individuales para mejores resultados, esto dependiendo del objetivo del estudio.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Bernal, 2010)	(Lopera, Ramírez, Zuluaga, & Hortiz, 2010)
Redacción final	Bernal (2010), indica que el método analítico, es un procedimiento que se basa en la separación de las variables y objetos de un estudio para poder estudiarlas más a profundo a cada una de ellas de forma individual. Asimismo, para Lópera et al., (2010), éste método es la descomposición de un todo, para la mejor comprensión de los elementos individuales para mejores resultados, esto dependiendo del objetivo del estudio.	

Método de investigación 2 - Deductivo			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.	El método deductivo se fundamenta en el razonamiento que permite formular juicios partiendo de argumentos generales para demostrar, comprender o explicar los aspectos particulares de la realidad.	El método deductivo, por el contrario, parte de los aspectos, condiciones, análisis o resultados generales para aplicarlos a situaciones particulares
Parafraseo	Bernal (2010), afirma que, es un método que tiene como fin, realizar una conclusión de un tema de estudio para conseguir una explicación particular. Aquí se analiza cada detalle, se comprueba su validez y luego se aplica en un acontecimiento particular.	Quezada, et al (2017), indica que, éste método que se sostiene en el razonamiento que facilita crear juicios iniciando pruebas generales para verificar, comprender o manifestar las cualidades particulares de la realidad.	Salinas (2010), afirma que éste método parte de los aspectos, estudios, o resultados para luego éstos ser aplicados a realidades especiales.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Bernal, 2010)	(Quezada, Apolo, & Delgado, 2017)	(Salinas , 2010)
Redacción final	Para Bernal (2010), afirma que, es un método que tiene como fin, realizar una conclusión de un tema de estudio para conseguir una explicación particular. Aquí se analiza cada detalle, se comprueba su validez y luego se aplica en un acontecimiento particular. Asimismo, Quezada, et al (2017), indica que, éste método que se sostiene en el razonamiento que facilita crear juicios iniciando pruebas generales para verificar, comprender o manifestar las cualidades particulares de la realidad. Por último, Salinas (2010), afirma que éste método parte de los aspectos, estudios, o resultados para luego éstos ser aplicados a realidades especiales.		

Método de investigación 3 - Inductivo			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.	El método inductivo se fundamenta en el razonamiento que parte de aspectos particulares para construir juicios o argumentos generales. Mediante este método se formulan las teorías y leyes científicas. El método inductivo efectúa observaciones, las ordena y clasifica, a fin de extraer conclusiones de ámbito universal partiendo del cúmulo de datos particulares.	El método inductivo es aquel que se realiza partiendo de aspectos, condiciones, análisis o resultados particulares para llegar a generalizaciones, es decir, de lo particular a lo general.

Parafraseo	Bernal (2010), indica que éste método emplea el intelecto con el fin de obtener de hechos particulares para llegar a generalizaciones. El método inductivo inicia con un análisis individual de los hechos y se crean conclusiones que se establecen como leyes o fundamentos teóricos.	Quezada, et al (2017), afirma que éste método lleva a cabo inspecciones, las organiza y clasifica, con el fin de encontrar resultados del ámbito universal, iniciando desde los datos particulares.	Salinas (2010), el método inductivo es aquel que inicia desde los aspectos particulares con el fin de llegar o construir aspectos o argumentos generales.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Bernal, 2010)	(Quezada, Apolo, & Delgado, 2017)	(Salinas , 2010)
Redacción final	Bernal (2010), indica que éste método emplea el intelecto con el fin de obtener de hechos particulares para llegar a generalizaciones. El método inductivo inicia con un análisis individual de los hechos y se crean conclusiones que se establecen como leyes o fundamentos teóricos. Por su parte, Quezada, et al (2017), afirma que éste método lleva a cabo inspecciones, las organiza y clasifica, con el fin de encontrar resultados del ámbito universal, iniciando desde los datos particulares. Finalmente, para Salinas (2010), el método inductivo es aquel que inicia desde los aspectos particulares con el fin de llegar o construir aspectos o argumentos generales.		

Categorización de la categoría Clima Organizacional		
Sub categoría	Indicadores	Ítem
Condiciones laborales	Horario de trabajo adecuado Infraestructura Tecnología	Preguntas de la encuesta (instrumento) semana 6 todavía
Recompensas	Incentivos Premios y reconocimientos Autorrealización	
Identidad	Pertenencia y compromiso Responsabilidad Cooperación	
Comunicación	Motivación Trabajo en equipo Liderazgo	

CUANTITATIVA

Población	
Criterios	
Cantidad de Población	52 colaboradores de una empresa privada de servicios.
Lugar, espacio y tiempo	Área administrativa y de ventas de una empresa privada de servicios – Turno día. Correspondiente al mes de marzo 2022
Muestra	52 colaboradores
Resumen de la población	La presente investigación, cuenta con una población de estudio de 52 colaboradores del área administrativa y de ventas del turno día. Correspondiente al mes de marzo del año 2022 en una empresa privada de servicios.

Técnica de recopilación de datos 1 - Encuesta			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida.	las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo	las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo
Parafraseo	. Para López y Fachelli (2015), la encuesta es una técnica que consiste en la recolección de datos a través de preguntas e interrogaciones a individuos con el fin de obtener una medida sistemática de un problema que se encuentra en estudio.	Tres palacios et al., (2005), afirma que la encuesta, es un mecanismo de investigación descriptiva, que busca realizar preguntas a una muestra separada de una población de estudio para obtener información sobre un tema en específico.	. Finalmente, Sandhusen (2002), indica que ésta técnica de investigación se basa en la recolección de información de forma ordenada de los encuestados a través de preguntas, y éste método puede ser aplicado presencial o virtual.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(López & Fachelli, 2015)	(Tres palacios, Vásquez, & Bello, 2005)	(Sandhusen, 2002)
Redacción final	Para López y Fachelli (2015), la encuesta es una técnica que consiste en la recolección de datos a través de preguntas e interrogaciones a individuos con el fin de obtener una medida sistemática de un problema que se encuentra en estudio. Por su parte, Tres palacios et al., (2005), afirma que la encuesta, es un mecanismo de investigación descriptiva, que busca realizar preguntas a una muestra separada de una población de estudio para obtener información sobre un tema en específico. Finalmente, Sandhusen (2002), indica que ésta técnica de investigación se basa en la recolección de información de forma ordenada de los encuestados a través de preguntas, y éste método puede ser aplicado presencial, por correo o por llamada telefónica.		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Cuestionario			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio.	Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Comentaremos primero sobre las preguntas y luego sobre las características deseables de este tipo de instrumento, así como los contextos en los cuales se pueden administrar los cuestionarios.	Son instrumentos diseñados para obtener información específica de los respondientes. Los cuestionarios pueden ser auto-administrados o administrados por entrevistadores.
Parafraseo	Para Bernal (2010), el cuestionario es una técnica enfocada a tener contacto directo con los individuos seleccionados para obtener información. Asimismo,	Hernández et al., (2006), señala que éste instrumento se basa en grupo de preguntas de una o más variables que se busca medir.	Salinas (2010), afirma que el cuestionario puede ser auto aplicado o aplicado por entrevistadores a un público específico de estudio.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Bernal, 2010)	(Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2006)	(Salinas , 2010)
Redacción final	Para Bernal (2010), el cuestionario es una técnica enfocada a tener contacto directo con los individuos seleccionados para obtener información. Asimismo, Hernández et al., (2006), señala que éste instrumento se basa en grupo de preguntas de una o más variables que se busca medir. Finalmente, Salinas (2010), afirma que el cuestionario puede ser auto aplicado o aplicado por entrevistadores a un público específico de estudio.		

Procedimiento Cuantitativo	
Paso 1:	Se realizará la construcción del cuestionario que está conformada por 20 preguntas sobre el clima organizacional
Paso 2:	Se realizará las encuestas usando Google formularios a los 48 trabajadores del área administrativa y de ventas
Paso 3:	Se consolidó la información y los datos de los 48 encuestados y se procesó en la herramienta SPSS v.26
Paso 4:	Se obtuvo los resultados mediante tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más decisivos.
Paso 5:	Se realizó la interpretación mediante la estadística descriptiva.

Método de análisis de datos – Estadística descriptiva		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La estadística descriptiva es la rama de la estadística que formula recomendaciones de cómo resumir, de forma clara y sencilla, los datos de una investigación en cuadros, tablas, figuras o gráficos.	La estadística descriptiva o análisis exploratorio de datos ofrece modos de presentar y evaluar las características principales de los datos a través de tablas, gráficos y medidas resúmenes.
Parfraseo	Rendón et al., (2016), la estadística descriptiva es aquella que plantea soluciones prácticas para poder sintetizar una serie de datos que forman parte de un estudio, los cuales se presentan en estructuras informativas, tales como: tablas, cuadros o gráficas.	Orellana (2001) señala que, este método de estudio también conocido como análisis exploratorio de datos, nos brinda la facilidad de poder analizar las características más resaltantes de los datos de una investigación, a través de los esquemas de información antes citadas.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Rendón, Villasís, & Miranda, 2016)	(Orellana, 2001)
Redacción final	Para Rendón et al., (2016), la estadística descriptiva es aquella que plantea soluciones prácticas para poder sintetizar una serie de datos que forman parte de un estudio, los cuales se presentan en estructuras informativas, tales como: tablas, cuadros o gráficas. Asimismo, Orellana (2001) señala que, este método de estudio también conocido como análisis exploratorio de datos, nos brinda la facilidad de poder analizar las características más resaltantes de los datos de una investigación, a través de los esquemas de información antes citadas.	

CUALITATIVA

Escenario de estudio	
Criterios	
Lugar geográfico	Área administrativa y de ventas de una empresa privada de servicios.
Provincia/Departamento	Lima - Lima
Descripción del escenario vinculado al problema	Área de ventas, área de recursos humanos, área de atención al cliente. En dicha empresa, se observa mal entorno laboral a causa de la mala intercomunicación, mal liderazgo, mala coordinación interna y falta de motivación e incentivos de los administrativos al personal.

Participantes – Unidades informantes				
Criterios	P1	P2	P3	P4
Sexo	Femenino	Masculino	Femenino	Femenino
Edad	53	32	26	30
Profesión	Gerente General	Jefe de recursos humanos	Jefe del área de publicidad	Supervisora
Rol (función)	Planificar Organizar Dirigir Controlar	Evolución de personal Rotación de personal Contratar personal	Marketing Diseño y planificación de las campañas Creación de estrategias publicitarias	Coordinar actividades internas Charlas al personal Guiar e incentivar al personal
Justificar por qué se seleccionó a los sujetos	Estas personas brindarán la información que la investigación requiere. Asimismo, ellos están involucrados en los temas relacionados al estudio sobre el clima organizacional.			

Técnica de recopilación de datos 1 - Entrevista		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador.	Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura.
Parafraseo	Buendía et al., (1997), la entrevista es un proceso que permite recolectar información, el cual se da a través un diálogo establecido en medio de dos roles, el entrevistador y el entrevistado, en donde este último es quien responde a una serie de preguntas, previamente formuladas por la persona que realiza la entrevista, en función a la materia de un estudio.	Hernández (2014), esta técnica permite que durante la conversación fluya un intercambio de información, el cual puede darse entre dos o más personas.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Buendía, Hernández, & Colás, 1997)	(Hernandez Sampieri , 2014)
Redacción final	Según Buendía et al., (1997), la entrevista es un proceso que permite recolectar información, el cual se da a través un diálogo establecido en medio de dos roles, el entrevistador y el entrevistado, en donde este último es quien responde a una serie de preguntas, previamente formuladas por la persona que realiza la entrevista, en función a la materia de un estudio. Del mismo modo, para Hernández (2014), esta técnica permite que durante la conversación fluya un intercambio de información, el cual puede darse entre dos o más personas.	

Instrumento de recopilación de datos 1 – Guía de entrevista			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La guía de entrevista no es un protocolo estructurado. Se trata de una lista de áreas generales que deben cubrirse con cada informante. En una situación de entrevista el investigador decide cómo anunciar las preguntas y cuando formularlas. la guía de entrevista sirve solamente para recordar que se debe hacer preguntas sobre ciertos temas	La guía de entrevista es una herramienta que agrupa contenido sobre las preguntas e información importante para la entrevista relacionadas a la investigación. Esta herramienta permitirá abarcar en la entrevista todos los puntos necesarios que son parte de la investigación y con ello obtener la información valiosa que contribuya a los resultados	Este instrumento debe tener datos del entrevistado, ya sea edad o sexo, así como también, datos relacionados a la investigación. Asimismo, la guía de entrevista deberá ser revisada y analizada con el fin de no perjudicar el estudio.
Parafraseo	Taylor y Bogdan (1996), la guía de entrevista no es un documento ordenado de preguntas, es útil como guía al entrevistador respecto al tema que está abordando y las preguntas a realizar en función a este.	Carhuancho et al., (2019) es un instrumento que reúne información relevante y asociada al tema de estudio, la cual se enfoca en los puntos más importantes, los cuales coadyuvarán al momento de la obtención de resultados.	Hurtado (2010) esta herramienta principalmente debe contar con los datos más específicos del entrevistado, como la edad o género. Asimismo, deberá ser estudiada e interpretada de manera en que no perjudique el fin de la investigación.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Taylor & Bogdan, 1996)	(Carhuancho, Sicheri, Nolzco, Guerrero, & Casana Kelly, 2019)	(Hurtado, 2010)
Redacción final	Para Taylor y Bogdan (1996), la guía de entrevista no es un documento ordenado de preguntas, es útil como guía al entrevistador respecto al tema que está abordando y las preguntas a realizar en función a este. Por otro lado, para Carhuancho et al., (2019) es un instrumento que reúne información relevante y asociada al tema de estudio, la cual se enfoca en los puntos más importantes, los cuales coadyuvarán al momento de la obtención de resultados. Finalmente, para Hurtado (2010) esta herramienta principalmente debe contar con los datos más específicos del entrevistado, como la edad o género. Asimismo, deberá ser estudiada e interpretada de manera en que no perjudique el fin de la investigación.		

Procedimiento Cualitativo	
Paso 1:	Se construye la guía de entrevista cuidadosamente.
Paso 2:	Se realiza la entrevista online mediante una sala Meet, a las 4 unidades informantes del área de agendamiento.
Paso 3:	Se trasladan las grabaciones en un documento Word en formato RTF para luego llevarlo a ATLAS.TI.
Paso 4:	Se construyen las redes con las subcategorías e indicadores.
Paso 5:	Se realiza el diagnóstico y la triangulación mediante el uso de las redes de categorías.

Método de análisis de datos – Triangulación		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	El concepto de triangulación puede ser comprendido como la combinación de varios métodos cualitativos, pero también la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Las diferentes perspectivas metodológicas se complementan en el estudio de un problema, y esto se puede comprender como la compensación complementaria de los puntos débiles y ciegos de cada método individual	La triangulación es una herramienta enriquecedora que le confiere a un estudio rigor, profundidad, complejidad y permite dar grados variables de consistencia a los hallazgos. A la vez permite reducir sesgos y aumentar la comprensión de un fenómeno.
Parafraseo	Flick, (2012), afirma que la triangulación es la conjunción de varios métodos cualitativos y cuantitativos. Esto hace que las diversas posiciones de métodos y procedimientos en un estudio, se complementen. Compensando y mejorando los puntos débiles y con déficit de cada uno de uno de los métodos individuales.	Okuda y Gómez (2005), afirma que éste método de análisis de datos, es una herramienta beneficiosa en un estudio porque le otorga precisión y profundidad, permitiéndole varios grados de consistencia a los resultados. A la vez ayuda a reducir errores y reforzar la comprensión del fenómeno en estudio.
Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	(Flick, 2012)	(Okuda & Gómez, 2005)
Redacción final	Flick, (2012), afirma que la triangulación es la conjunción de varios métodos cualitativos y cuantitativos. Esto hace que las diversas posiciones de métodos y procedimientos en un estudio, se complementen. Compensando y mejorando los puntos débiles y con déficit de cada uno de uno de los métodos individuales. Asimismo, Okuda y Gómez (2005), afirma que este método de análisis de datos, es una herramienta beneficiosa en un estudio porque le otorga precisión y profundidad, permitiéndole varios grados de consistencia a los resultados. A la vez ayuda a reducir errores y reforzar la comprensión del fenómeno en estudio.	

Aspectos éticos	
APA	En la presente investigación se ha reconocido la autoría de todos los autores, mediante la realización de las citas y referencias textuales, bajo la normativa del formato APA versión 7 y Turnitin.
Población	La muestra corresponde a la población total de 48 colaboradores.
Data	Se trabajó con la data consolidada en Excel y el sistema estadístico SPSS.