



Universidad  
**Norbert Wiener**

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

**Tesis**

**Estrategias para mejorar el clima organizacional de una  
empresa comercializadora en equipos médicos utilizando la  
metodología Kaizen, Lima 2022**

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

**AUTORA**

Mendoza Hoyos, Marilu

**ORCID**

0000-0002-7670-4368

**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: 0000-0001-5816-325X

Asesor temático  
Dr. Dondero Cassano Pietro  
ORCID: 0000-0003-3117-0136


## **Dedicatoria**

A mi madre por su amor y su apoyo incondicional durante este tiempo y ser para mí un ejemplo de vida, a mi hermano(a) y amigos, por sus consejos y palabras de aliento, a mi abuelita por su cariño y enseñanzas.

## **Agradecimiento**

Mi eterno agradecimiento a mi madre, mis hermanos(a) a Dios, a la universidad y docentes que han sido mi apoyo y soporte para realizar mi tesis de titulación, así poder realizar mis sueños.

## Declaración de autoría

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

Yo, Mendoza Hoyos Marilu estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “Estrategias para mejorar el clima organizacional de una empresa comercializadora en equipos médicos utilizando la metodología Kaizen, 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

Mendoza Hoyos Marilu

DNI: 76384379

Lima, 24 de junio de 2022.



Huella

## Índice

	<b>Pág.</b>
Caratula	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
<b>I. INTRODUCCION</b>	<b>13</b>
<b>II. MÉTODO</b>	<b>28</b>
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos	28
2.2 Población, muestra y unidades informantes	30
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	30
2.4 Técnicas, instrumentos de recolección de datos	31
2.5 Proceso de recolección de datos	32
2.6 Método de análisis de datos	33
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>34</b>
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	34
3.2 Descripción de resultados cualitativos	43
3.3 Diagnóstico	48
3.4 Propuesta	53
3.4.1 Priorización de los problemas	53
3.4.2 Consolidación del problema	54
3.4.4 Categoría solución	55
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	56
3.4.6 Actividades y cronograma	57
<b>IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	<b>58</b>
4.1 Discusión.	58
4.2 Conclusiones	61

4.3 Recomendaciones	62
<b>REFERENCIAS</b>	64
<b>ANEXO</b>	70
Anexo 1: Matriz de consistencia	71
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	72
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	82
Anexo 4: Instrumento cualitativo	84
Anexo 5: Base de datos	85
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	86
Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti	92
Anexo 8: Pantallazo de Turnitin	95
Anexo 9: Fichas de validación de instrumentos.	96
Anexo 10: Fichas de validación de la propuesta.	105
Anexo 11: Matriz de trabajo	108

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Categorización	30
Tabla 2 Nivel de confiabilidad para Alfa de Cronbach	32
Tabla 3 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Liderazgo	34
Tabla 4 Frecuencias y porcentajes de la sub-categoría motivación	35
Tabla 5 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comunicación	37
Tabla 6 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría toma de decisiones	38
Tabla 7 Pareto de la categoría clima organizacional	40

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Diagrama de Ishikawa.	15
Figura 2 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Liderazgo	34
Figura 3 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría motivación	36
Figura 4 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comunicación	37
Figura 5 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría toma de decisiones	39
Figura 6 Pareto de la categoría clima organizacional	41
Figura 7 Análisis de la sub categoría liderazgo	43
Figura 8 Análisis cualitativo de la sub categoría motivación	44
Figura 9 Análisis cualitativo de la sub categoría comunicación	45
Figura 10 Análisis cualitativo de la sub categoría toma de decisiones	46
Figura 11 Análisis mixto de la categoría clima organizacional	48
Figura 12 Nube de palabras	53

## Índice de cuadros

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1 Matriz de direccionalidad de la propuesta	56
Cuadro 2 Matriz de actividades y cronograma	57

## Resumen

El estudio tuvo como objetivo proponer estrategias para mejorar el clima organizacional de una empresa comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022. La metodología aplicada fue de enfoque mixto, tipo proyectiva, con un diseño explicativo secuencial, sintagma holístico, aplicando el método analítico, deductivo e inductivo. La población estuvo conformada por 40 colaboradores y 3 unidades informantes corresponden gerente, administradora y jefe de almacén, las técnicas e instrumento utilizado corresponde a la encuesta y la entrevista.

Los resultados evidencian que la propuesta como: (a) realizar plan los incentivos anuales y de las remuneraciones según escala salarial, utilizando ciclo Deming, mejorara el desempeño de personal y de la productividad en la organización; (b) implementar programas de talleres de liderazgo directivo utilizándola herramienta de mejora continua, esto ayudara al personal a obtener mejores resultados dentro del equipo de trabajo; (c) proponer talleres de coaching para mejorar la comunicación asertiva para la organización a través del ciclo de Deming, mejorara la relación entre gerente y los colaboradores. Se concluyó que, mediante el cumplimiento de los objetivos realizados lograra mejorar la satisfacción laboral, un mejor entorno laboral de los individuos dentro de la empresa.

**Palabras claves:** metodología Kaizen, remuneración, clima organizacional, liderazgo, capacitación.

## **Abstract**

The objective of the study was to propose strategies to improve the organizational climate of a medical equipment trading company using the Kaizen methodology, Lima 2022. The methodology applied was a mixed approach, projective type, with a sequential explanatory design, holistic syntagma, applying the method analytical, deductive and inductive. The population was made up of 40 collaborators and 3 informant units correspond to manager, administrator and warehouse manager, the techniques and instrument used correspond to the survey and the interview.

The results show that the proposal as: (a) plan annual incentives and remuneration according to salary scale, using the Deming cycle, will improve the performance of personnel and productivity in the organization; (b) implement managerial leadership workshop programs using the continuous improvement tool, this will help the staff to obtain better results within the work team; (c) propose coaching workshops to improve assertive communication for the organization through the Deming cycle, it will improve the relationship between manager and collaborators. It was concluded that, by fulfilling the objectives achieved, it will improve job satisfaction, a better working environment for individuals within the company.

**Keywords:** Kaizen methodology, remuneration, organizational climate, leadership, training.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el clima organizacional posibilita distinguir de grado de retroinformación que existe en todos los desarrollos ejecutados y, de aquel modo, impulsar todos los cambios que sean necesarios para mejorar la efectividad de la compañía. En un estudio mexicano, se ha dado a percibir minuciosamente las correlaciones y procesos ejecutados al interior de la organización. Se han producido diversas investigaciones en el área privado destinados a detectar la dinámica laboral. No obstante, las fuentes de información consultadas como repositorios, revistas y editoriales indican que en la zona pública se prueba poca literatura teórica y científica sobre la temática en mención. En las empresas públicas sobresale la realidad de componentes que perjudica indiscutiblemente el crecimiento del clima laboral, puesto que los estudios reconocidos y analizados con anterioridad refieren que los estilos de dirección provocan frecuentemente la rotación de los directivos, lo cual equivale a una varianza de planes, proyectos y programas establecidos al inicio en la organización. La comunicación es un componente preponderante en la organización, puesto que falla de esto causaría un deterioro importante en el clima organizacional (González et al., 2021).

En un estudio colombiano, aprender el clima organizacional logra realizar que las empresas sean más humanizadas, teniendo en cuenta el talento humano y se beneficia el desarrollo integral de las personas, en las cuales se verá reflejado en la productividad laboral. No obstante, se mostraron bajos niveles de satisfacción en el personal operativo respecto al tema del empoderamiento asociado al rol del cargo (Daza et al., 2021).

En costa rica, esta variable fue necesario desarrollarla eficientemente de las empresas, generalmente en el campo educativo en especial. Su problemática tuvo como propósito identificar las relaciones interpersonales entre el colectivo docente sobre compañerismo, colaboración y comunicación. Determinar la cohesión de grupo con respecto al trabajo en equipo y productividad. Identificar la calidad de vida laboral del colectivo docente, en relación con el bienestar, la salud física y las condiciones de trabajo por último determinar la motivación existente entre el colectivo docente tomando en cuenta el sentido de pertenencia y la satisfacción de su lugar de trabajo (Blanco et al., 2021).

A nivel nacional, un estudio realizado sobre el clima organizacional de una empresa de motorepuestos realizado en Jaén, se pudo identificar que el indicador general es negativo

en un 52%. Esto se debe a que, en factores como el liderazgo, el desarrollo personal y profesional, la estabilidad laboral, entre otros; los trabajadores consideran que la empresa no los desarrolla como debería ser, siendo el único punto a favor que han considerado el tema de la remuneración (62%), lo que hace que se refleje este indicador final (Barbosa et al., 2021).

En un estudio realizado al sector educativo en específico a nivel inicial en el Perú, se pudo identificar que existe un ausentismo por parte de la plana directiva lo que ha conllevado a una disyuntiva ambiental lo que repercute fundamentalmente en la educación en cuanto a calidad e integralidad. El requerimiento es que se cuente con directivos que velen porque la educación sea profesional, innovadora, creativa y de confianza (Espinoza, 2018).

En un estudio realizado en Ayacucho se pudo verificar que existen diversos problemas de clima organizacional en las municipalidades de dos distritos de la región los cuales son: el nivel de motivación del personal, nivel de comunicación, nivel de conocimiento del clima organizacional y el nivel cultural. Asimismo, se está aportando diversas alternativas de solución a problemas de motivación, comunicación y relaciones interpersonales identificadas con la finalidad de que se aplique no solamente en la región sino en otras que presenten los mismos o similares inconvenientes (Huamán et al., 2020).

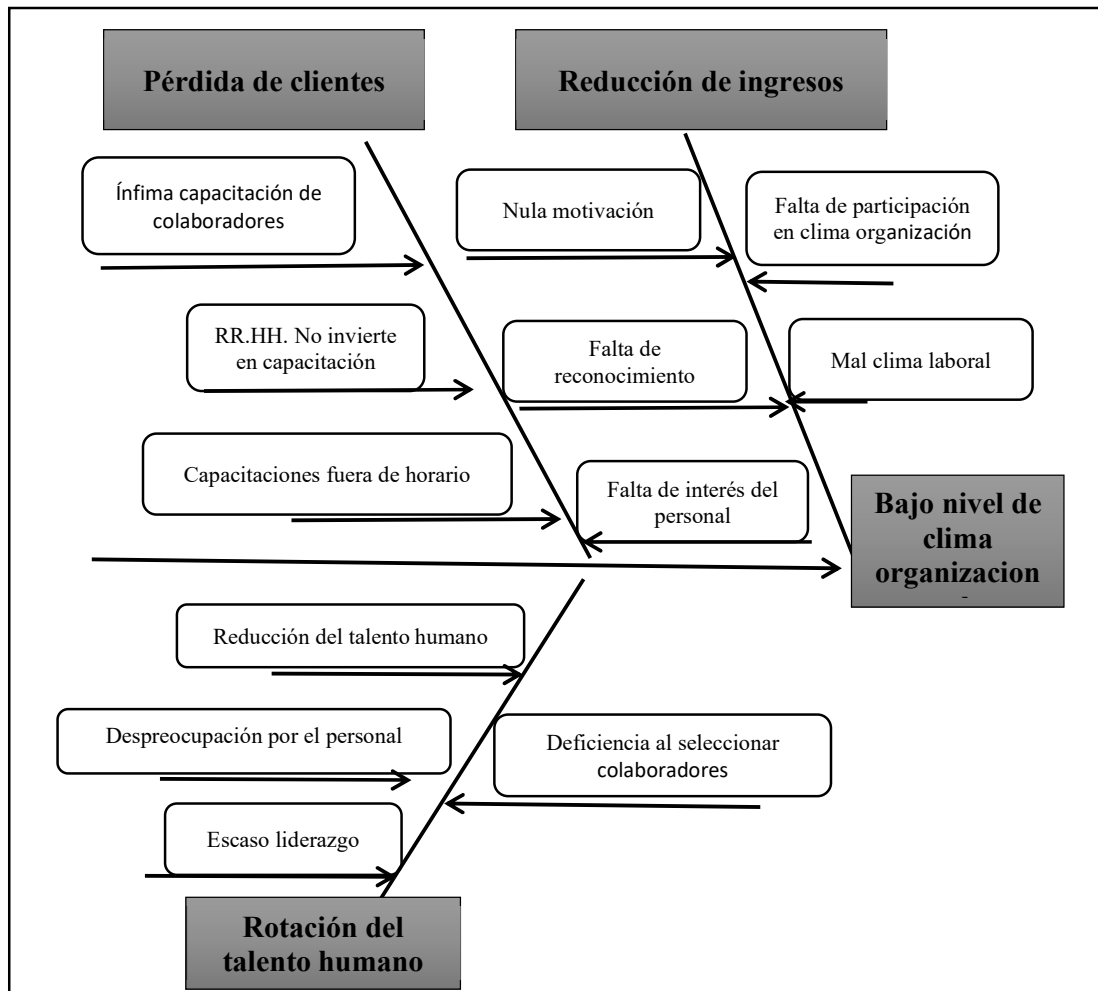
Luego de determinar los problemas nacionales e internacionales, se procedió a reconocer los problemas que afectan clima organizacional en la empresa:(i) falta de capacitación donde se idéntico que, no existe retroalimentación tanto como para el área de ventas y licitaciones públicas; (ii) motivación, no reciben incentivos por cumplir sus metas a tiempo y eso genera que los individuos no se sientan identificados con la organización; (iii) falta de liderazgo , porque no existe un líder que dirija al equipo con la finalidad de conseguir los objetivos de la empresa. Se identificó a causa de falta de interés del personal, como consecuencia tendrá pérdida de clientes.

A causa de falta de participación en el clima organizacional existe un mal clima laboral con los colaboradores, esto conlleva a tener una deficiencia, ya que, no existe motivación. En caso de no ser atendida, tendrá como resultado reducción de ingresos.

Puesto que, al no tomar interés por el personal y la deficiencia en la selección de los colaboradores, conlleva a tener reducción del talento humano. En caso de no ser atendida, tendrá como resultado pérdida del talento humano.

Para la investigación se utilizó como herramienta el diagrama de Ishikawa (figura 1), para la identificación de los problemas de la compañía.

**Figura 1**  
*Diagrama de Ishikawa.*



Analizando diversas fuentes a nivel nacional e internacional, mediante la búsqueda de artículos y tesis tenemos:

Poveda et al. (2021), en su investigación sobre una propuesta de mejora para el clima organizacional en una empresa de cercos perimetrales de Colombia. Tuvo como objetivo

realizar un estudio del clima organizacional de la empresa para impulsar mejoras y maximizar los resultados esperados. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, descriptivo, diseño no experimental y deductivo. Además, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 40 empleados. Concluyó que la empresa presenta un balance positivo en cuanto a clima organizacional, por lo que la propuesta corresponde a mantener esos niveles de satisfacción en el personal produciendo más, al mismo tiempo que se le proyecta estabilidad, desarrollo autónomo y fomentar el trabajo en equipo a nivel organizacional. Del presente estudio se utilizó el marco teórico y los instrumentos para fortalecer el estudio en curso.

Ojeda et al. (2021), en su observación sobre la evaluación de la cultura de seguridad y clima organizacional. Tuvo como objetivo estimar la relación y propiedades de ambas variables. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, transversal-descriptivo, no experimental, deductivo. Además, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 53 enfermeros. Concluyó que el clima organizacional y las 7 magnitudes están involucrados con la variable cultura de seguridad. La evaluación de propiedades implica que, a pesar de las debilidades del clima organizacional, son compensadas por una conveniente cultura de estabilidad, con un conveniente aprendizaje organizacional y trabajo en grupo. Finalmente, del estudio realizado se consideró la metodología y el instrumento en la investigación.

Ruiz et al. (2020), en su investigación sobre una propuesta de mejoramiento del clima organizacional en un Banco de Colombia. Tuvo como objetivo identificar aquellos problemas que han surgido en el clima organizacional a raíz de los cambios en la administración. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, descriptivo, con un diseño no experimental y deductivo. Además, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 25 empleados. Concluyó que la empresa presenta una serie de carencias a nivel organización para lo cual se deben analizar estas variables, replantear soluciones que motiven y mejoren el clima organizacional actual con la finalidad de conseguir los objetivos planteados por la organización. Del presente estudio se realizó el marco teórico y los instrumentos para fortalecer el estudio en curso.

González (2019), en su investigación sobre el diagnóstico del clima organizacional en una organización constructora. Tuvo como objetivo tener una percepción clara sobre el clima organizacional de una empresa constructora de Monterrey, México. El estudio utilizó

un enfoque cuantitativo y cualitativo, tipo descriptivo-transversal, con un diseño metodológico y deductivo. Además, utilizo la técnica de las encuestas para un total de 134 trabajadores. Concluyó que si bien son ciertas las evaluaciones arrojaron un balance positivo a nivel organizacional, aún existen algunas áreas de oportunidad y mejora que podrían maximizar el potencial del capital humano de la organización. Lo más relevante para conservar dichos resultados positivos va a ser por medio de un constante proceso de mejora continua de la organización y conformar más superiores dirigentes que mantengan los valores de la organización para que lleguen a fortalecer a sus ayudantes. Con base al estudio, se empleó las bases teóricas.

Rivera (2019), en su investigación analiza el clima organizacional en un hospital de Bolivia. Tuvo como objetivo analizar e identificar aquellos problemas que originan un mal clima organizacional. El estudio empleó un enfoque cuantitativo y cualitativo, descriptivo, con un diseño no experimental, analítico y deductivo. Además, se analizó la técnica de las encuestas para un total de 104 empleados. Concluyó que se debe realizar una verificación actual sobre la situación de los empleados a nivel organizacional; se deben establecer prioridades en cuanto a los problemas existentes que dañan el clima organizacional y finalmente fijar estrategias a nivel administrativo para lograr mejoras en el clima organizacional de la institución. Por consiguiente, se tomó en cuenta el marco teórico y el mapa conceptual para fortalecer el estudio.

Plácido (2018), en su investigación busca diagnosticar el clima organizacional del personal docente de una facultad de la Universidad Veracruzana de México. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, descriptivo y no experimental y analítico. Además, se utilizó la técnica del cuestionario para un total de 51 docentes. La conclusión en base a los resultados determinó que se llegó a diagnosticar aquellos factores que alteran el clima percibido por los docentes, lo cual aporta como conocimiento para mejorar dicho clima. Los principales puntos que deben abordarse son: las relaciones sociales, aspectos organizacionales, reconocimiento de sus derechos e intervención sindical y finalmente la motivación.

En el ámbito nacional:

Izquierdo (2021) precisa que, en su investigación sobre la evaluación de plan de acción en el clima organizacional. Propuso mejorar dicha variable, teniendo en cuenta el clima laboral en tiempos de Covid-19. El estudio utilizó un enfoque mixto, proyectiva, con un con un diseño transaccional, inductivo, deductivo. Además, utilizó la técnica de encuesta-entrevista para un total de 80 colaboradores. Sugiriendo capacitaciones y minimizar errores sin perjudicar toda organización, sugirió entablar meritocracia. Por ello, se tuvo en cuenta incentivar y retener colaboradores. se tomó en cuenta la metodología para fortalecer el estudio.

Llontop (2020) señala que, en su investigación sobre la evaluación del clima organizacional en una organización de servicios gastronómicos. Tuvo como objetivo estudiar la variable en la organización de servicios donde los primordiales inconvenientes están afectando ventas por la informalidad de pago de bonificación que se acordó con los trabajadores, o sea no se identifican, además están desmotivados, ya que, no reconocen su esfuerzo. El estudio utilizó un enfoque cualitativo, básico, con un diseño estudio de casos, con un método Estudio de casos, analíticos e inductivo. Además, utilizo la técnica de entrevista. Concluyó que el personal no está conforme con la remuneración que reciben, o sea existe falta de compromiso a causa de la organización, pues esta no respeta lo acordado a dar incentivos para que así el personal se sienta motivado. Esté antecedente tuvo como aporte el marco teórico, instrumentos y discusiones.

Guevara y Madueño (2020) indica que, el objetivo del estudio fue establecer la metodología de la mejora continua para incrementar la productividad en una cooperativa. El estudio utilizó un enfoque mixto, aplicada, descriptivo-propositivo y diseño no experimental. Además, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 72 individuos. Concluyo que, la finalidad del estudio es mejorar la productividad aplicando la mejora continua; es decir, incrementar la productividad y el nivel de satisfacción de trabajo con los individuos. Del estudio realizado se utilizó la metodología para fortalecer la investigación

Ipanaque (2018), investigó el clima de una organización proponiendo a dicho club rotaract una propuesta de mejora. Tuvo como objetivo decidir el clima organizacional según las magnitudes, estructura, responsabilidad, recompensas, peligro, calor, reglas, apoyo, problema e identidad del modelo de Litwin y Stringe. El estudio utilizó un enfoque

cuantitativo, descriptivo, con un diseño no experimental, deductivo. Además, utilizó la técnica de encuesta para un total de 50 integrantes del Rotaract Chiclayo. Se concluye con el fin general de la averiguación, que la crítica de los encuestados va de regular a bueno en relación con la organización en análisis. Sin embargo, no es del todo satisfactorio, ya que, muchas de las magnitudes muestran los resultados que van de regular a bajo, por lo cual se tienen que entablar mecanismos que fortalezcan estas debilidades para evitar que esto logre un problema a futuro. Por consecuencia se realizó el marco teórico y los instrumentos para establecer el estudio.

Pretel (2019), en su investigación sobre el clima organizacional en una empresa de transportes de la provincia de Chiclayo. Tuvo como objetivo determinar el estatus actual del clima organizacional de la empresa de transportes Turismo Vásquez Asoc. S.R.L. En un estudio correlacional. El diseño de la investigación es descriptivo, cuya herramienta para recopilación de datos fue una encuesta aplicada a 30 trabajadores de la empresa. La conclusión es que se percibe un clima organizacional “regular” pero orientado a niveles más que favorables en aspectos como: la autorrealización personal, el involucramiento laboral, la comunicación. La propuesta de mejora lanzada en esta investigación es desarrollar aún más algunas oportunidades encontradas para alcanzar los niveles de excelencia. Del presente estudio se realizó el marco teórico y los instrumentos para establecer el estudio.

Vega y Paz (2018) indican que, su investigación sobre el clima organizacional en la Municipalidad de la Convención en el departamento de Cusco. Tuvo como objetivo principal el mejorar dicho clima en la institución mencionada previamente. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y descriptivo. Se recolectaron los datos por intermedio de una encuesta a una muestra de 162 trabajadores. Se concluyó que el clima organizacional es “regular” según los resultados obtenidos debido a la disparidad que arrojaron estos en sus dimensiones, por ejemplo: las relaciones interpersonales y la autonomía fueron calificados como “regulares”; mientras que, en los extremos, liderazgo fue calificado como “bueno” y motivación fue calificado como “malo”. A partir del estudio actual, se utilizó el marco teórico y los instrumentos para establecer el estudio.

Este estudio tiene una base teórica, justificada en el humanismo, desarrollo y comportamiento organizacionales. La teoría de las relaciones humanas en conclusión

considera que las motivaciones de los trabajadores son de carácter económico y psicosocial. Según QuestionPro (2021), define al clima organizacional como una totalidad de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente que predomina su motivación y comportamientos. Es decir, guardan relación debido a que, al conocer las preferencias motivacionales de los trabajadores, puede mejorar la gestión del clima organizacional. Asimismo, la teoría del desarrollo organizacional tiene como finalidad el estudiar los procesos sociales dentro de una organización para detectar los obstáculos y tomar medidas de acción contra ello. Dicho lo que al identificar los obstáculos que perciben la eficiencia y eficacia de los trabajadores, se pueden tomar acciones correctivas y mejores objetivos.

Finalmente, la teoría del comportamiento organizacional tiene como objetivo estudiar e identificar la conducta de las personas en diversos escenarios con el fin de conocerla y dirigirla hacia la consecución de sus objetivos. Asimismo esta teoría señala que, la relación laboral es un elemento fundamental para dirigir de manera eficiente y productiva la empresa debido a que, al conocer la conducta de los trabajadores en diversos escenarios posibles, se pueden realizar estrategias para encausar su conducta y mejorar el clima organizacional.

Se contempla el uso categórico solución denominada método de Kaizen y de la categoría problema que consiste en el clima organizacional.

### **Categoría solución: Método Kaizen**

La palabra japonesa “Kaizen” se puede dividir en dos partes Kai: “cambio” y Zen “bueno”, cuyo significado es “cambio bueno” que tiene como esencia la mejora continua.

Rajadell (2020) define que, la mejora continua de los procesos está enfocando en mejorar al personal a través del tiempo en sus lugares laborales, resolviendo así los problemas de productividad y clima laboral ;por ellos la aplicación de la metodología Kaizen depende del tipo de empresa y de la planeación estratégica planteada para poder mejorar el sistema productivo, como desarrollar un programa destinado a mejorar los niveles de calidad, es decir que es un sistema enfocado en la mejora continua de toda organización, de manera armónica y proactiva. Asimismo, las tácticas que se podrá elaborar en una rutina

empresarial diaria son las 5S Kaizen, ciclo de PDCA (ciclo Deming), es un método sistemático para la resolución de problemas con el fin de generar una mejora continua de la calidad.

Para Sullivan (2020) menciona que, la organización del mejoramiento continuo se trata del nivel de la mejora continua más elemental, está directamente ligado a los sistemas sub gerenciales que se pretende recoger todas aquellas propuestas, es decir que permiten mejorar la seguridad, productividad, calidad, orden y organización en el entorno de un puesto de trabajo.

Finalmente, Godínez y Hernández (2018) mejora continua (Kaizen), es una filosofía japonesa que cubre todas las actividades del negocio, se le conceptualiza también como una estrategia de mejora permanente; puede ser considerada como el éxito competitivo japonés. El mejoramiento puede referirse a los costos, el cumplimiento de las entregas, la seguridad y la salud ocupacional, el desarrollo de trabajadores, los proveedores, los productos.

### **Ciclo de Deming – PDCA**

Cuatrecasas (2021) define que, es un procedimiento para llevar a cabo la mejora continua, utilizando esta para resolver problemas, aproximarse a cualquier tipo de mejora e implantación de metodología y herramientas .se establece mediante 4 etapas de tal manera que también se le conoce como ciclo de P.H.V.A:

#### **Subcategorías:**

**Plan (planificar):** es donde tenemos la posibilidad de detectar el problema factible, para lograr decidir las metas y cómo alcanzarlos, es decir se debe realizar mejoras que ayuda a lograr los objetivos obtenidos (Cuatrecasas, 2021).

**Do (hacer):** es la actividad de llevar a cabo el proyecto de optimización, el cual se utilizará la herramienta de mejora continua, se aplicará a todos las estrategias planteadas (Cuatrecasas, 2021).

**Check (verificar):** consiste en medir o hacer el seguimiento de las labores llevando a cabo y examinar los resultados conseguidos; a su vez, se verifica que se cumplan con los requisitos señalados en el plan de propuesta (Cuatrecasas, 2021).

**(Actuar):** integrar formalmente las mejoras en el proceso y estandarizar, además tenemos la posibilidad de realizar ocupaciones correctivas, para después volver a revisar y aseverarse que lo presentado funcionó de manera correcta para documentar dentro de los procesos de la organización; es decir, aplicando el ciclo Deming se obtendrá buenos resultados en la organización (Cuatrecasas, 2021).

### **Categoría problema: Clima organizacional**

Para la empresa actual (2021), se refiere a la apreciación que tienen los empleados de manera subjetiva sobre el ambiente donde laboran. Dicha apreciación enmarca una gran variedad de aspectos. Asimismo, para Chiang et al. (2010), la conceptualización del clima organizacional se trata una percepción individual en el marco sociológico y depende del contexto o ambiente en el cual se desenvuelve la persona. Por otro lado, Uribe (2015), describe al clima organizacional como un bloque de aspectos que definen a una empresa, las cuales hace que se diferencia de otra y que tienen factores relativos en el tiempo. Otro aporte es el de Corredor et al. (2016) que definen, al clima organizacional como un punto fundamental para el progreso y permanencia en el tiempo de las empresas perciben los colaboradores y a su vez el contexto donde laboran e influyen en su desempeño. Finalmente, Hellriegel et al. (2009) indican que, existen cuatro sentimientos que tienen incidencia en esta y de acuerdo con la proporción en la que se encuentren, se obtendrán mejores resultados; estos son: confianza, apertura, libertad e interdependencia.

García et al. (2020) determinaron que, clima organizacional como una mezcla delicada de interpretaciones o percepciones, que en una organización realizan los individuos de sus trabajos o roles. Son las percepciones de los miembros del conjunto que definen el clima, y solo desde aquellas percepciones se va a poder conocer y decidir las propiedades del clima organizacional; es decir, mediante la apreciación se identifica si cada individuo satisfizo sus expectativas demostrando en su comportamiento.

Para Méndez (2006), el clima organizacional caracteriza la cultura organizacional, que al ser percibidos por el individuo determinan el comportamiento en sus actitudes reflejados en niveles de motivación. Así se puede percibir que el personal tiene sobre situaciones, creencias y actitudes frente a hechos, personas y eventos que caracterizan a la organización. Finalmente, Arias (2020) con respecto al clima de una compañía, enfatizo bases de confianza mutua y estar a la expectativa de conflictos y resolverlo.

### **Subcategorías.**

**Liderazgo:** Hellriegel et al. (2009), entienden al liderazgo como la incidencia que tienen los líderes en los seguidores que buscan conseguir un cambio y los resultados que esperan proyectar. Por su parte, Robbins et al. (2009) identifica que, el liderazgo es un rol fundamental que deben asumir los administradores de las organizaciones. Asimismo, los líderes tienen influencia en el comportamiento de sus subordinados con la finalidad de encauzar el cumplimiento de los objetivos de la organización. Los indicadores que se van a utilizar son:

**Liderazgo indicativo:** Cosme (2018), también lo define como “Marcapasos”, ya que, establece elevados estándares. Este estilo adopta un rol muy activo al momento de proponer nuevos beneficios; es decir, evaluar que su equipo cumpla los objetivos trazados.

**Liderazgo vendedor:** Cosme (2018), también lo define como afiliativo, ya que, busca crear un ambiente de armonía y construcción de vínculos emocionales. Busca inspirar a todo el equipo siendo un modelo que seguir; es decir, crea una consciencia de grupo, volviendo más cohesionado a todos sus miembros.

**Liderazgo participativo:** Cosme (2018), también lo define como democrático, ya que, siempre busca el consenso y pretende involucrar a todos sus seguidores presentándose además como su igual. Su pensamiento es permitir la participación de todo su equipo en la toma de decisiones prácticas y elecciones beneficiosas en la compañía. Asimismo, posibilita hacer compensaciones en grupo con óptimo grado motivacional.

**Liderazgo delegador:** Cosme (2018), también lo define como coaching debido a que pretende desarrollar en su gente una visión hacia el futuro. Por lo general no toman las decisiones, estas las delegan a su equipo de trabajo.

**Motivación:** Hellriegel et al. (2009), define a la motivación como un estado psicológico que existe perennemente; y que a través de las fuerzas internas y externas se puede estimular, direccionar y sostener las conductas de las personas. Asimismo, Robbins et al. (2009) infiere que, la motivación es un proceso que consiste en incentivar, estimular e incitar la conducta humana; por intermedio de un motivo o razón. Asimismo, para esta categoría se tomará en cuenta los siguientes indicadores:

**Motivos internos:** Caballero (2021) define que, a los motivos internos como tal que provienen del interior de cada persona más que de cualquier recompensa ajena a ello. Se relaciona principalmente con las ideas de autorrealización y crecimiento personal. Estas recompensas que hacen sentir bien a uno se conocen como motivación intrínseca.

**Motivos externos:** Caballero (2021) define que, a los motivos externos como los estímulos que provienen de fuentes exteriores a la persona y a la actividad misma que lleva a cabo. Los factores de motivación son las recompensas que puede obtener por realizar cierta actividad o cumplir determinadas metas. Esta no se relaciona con bienestar personal, es solamente un medio para conseguir una recompensa.

**Comunicación:** Hellriegel et al. (2009) entiende que, la comunicación es un proceso que consiste en comprender, transmitir información entre personas; por intermedio de símbolos que hacen referencia a un significado. De igual forma, Robbins et al. (2009) infiere que, la comunicación se realiza en un contexto en el que hay precisión de comprensión entre personas que intervienen en el flujo del proceso; inclusive cuando no exista tolerancia mutua. Asimismo, los indicadores que se van a utilizar son:

**Comunicación vertical:** Álvarez (2021) indica que, está se produce entre dos individuos con distintos niveles jerárquicos en la cadena organizacional de una empresa. El tipo de flujo de transmisión de la información puede realizarse de manera ascendente

(niveles inferiores hacia los superiores) o descendente (niveles superiores hacia los inferiores).

**Comunicación horizontal:** Álvarez (2021) indica que, en este tipo de comunicación, tanto el emisor como el receptor de la información, poseen el mismo grado jerárquico en la cadena organizacional de la compañía. Este tipo es práctico para coordinación de ocupaciones entre diversas áreas de la empresa.

**Comunicación diagonal:** Álvarez (2021) indica que, este tipo de comunicación se lleva a cabo entre individuos que se encuentran en rangos totalmente distintos dentro del nivel jerárquico; sin embargo, no mantienen relaciones de dependencia directa de ningún tipo.

**Toma de decisiones:** Hellriegel et al. (2009) infiere que, es un proceso con varias etapas: empezando por definir el problema, recolectar datos, plantear alternativas y ejecutar un plan de acción. Asimismo, Robbins et al. (2009), concluye concretamente que la toma de decisiones consiste en definir un plan de acción entre las alternativas disponibles; es decir, afrontar un problema y solucionarlo para que no afecte a la organización.

**Estilo directivo:** Caballero (2021) señala que, estas decisiones son tomadas por individuos con pensamientos muy lógicos y cuya presunción principal es resolver conflictos y/o situaciones a la brevedad posible; asimismo, se limita la cantidad de alternativas para que sea más rápido el proceso de decisión.

**Estilo analítico:** Caballero (2021) señala que, estas decisiones son tomadas por individuos que necesitan de un poco más de información y tiempo para poder decidir, pese a que se sigue buscando la lógica, la intención es tomar en cuenta más alternativas. Estos individuos tienen mayor adaptabilidad a situaciones complejas.

**Estilo conceptual:** Caballero (2021) señala que, estas decisiones son tomadas por individuos con un pensamiento más intuitivo, necesitan que se les permita tomar periodos de tiempo más prolongados para analizar sus datos y todo el abanico de posibilidades para cada opción. Estos suelen tener mayor creatividad en sus propuestas de solución.

**Estilo conductual:** Caballero (2021) señala que, estas decisiones son tomadas por individuos demasiado intuitivos, pero siguiendo un pensamiento más lógico y práctico, por lo que durante el proceso aceptan sugerencias externas; llegando gracias a ello a tomar una decisión final.

El presente análisis se enmarca en el humanismo, guarda interacción con (a) el clima organizacional, ya que, el conocer las preferencias motivacionales de los trabajadores, se puede hacer una mejor administración y obtener mejores resultados; (b) la teoría del desarrollo organizacional, cuyo objetivo se apoya en detectar los obstáculos que perciben la eficiencia y la efectividad de los trabajadores. Asimismo, tienen la posibilidad de tomar ocupaciones correctivas para mejorar el clima organizacional, por ende, lograr mejores objetivos; y finalmente (c) el comportamiento, permite conocer la conducta en diversos escenarios posibles. Ante ello, se pueden realizar estrategias para encauzar su conducta y mejorar el clima organizacional.

La relevancia metodológica del presente estudio se realizará basándose en el enfoque mixto; con la finalidad de permitir a los futuros estudiantes que puedan contar con una fuente de información o marco teórico al momento de realizar investigaciones holísticas. Por otro lado, se realizará las técnicas e instrumentos de trabajo, como el cuestionario, entrevista para realizar el diagnóstico y resultado. Finalmente, como relevancia social, dicho estudio permitirá brindarles un mejor servicio de calidad a los clientes, ya que, al encontrar trabajadores con mejores índices de clima organizacional, estos producirán mejores resultados en todo sentido, lo que naturalmente beneficia también a la empresa en sí.

Cómo relevancia práctica del presente estudio, se conseguirán mejores indicadores de los niveles de satisfacción en el clima organizacional. Asimismo, se obtendrán mayores niveles de productividad de los trabajadores; a su vez, se mejorará la gestión de los equipos de trabajo; y finalmente se obtendrán mejores resultados en las operaciones de la empresa.

En el estudio, se menciona la pregunta general: ¿Cómo estrategias para mejorar el clima organizacional de una empresa comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022?; asimismo, para los problemas específicos tenemos: (a)

¿Cuál es el diagnóstico del clima organizacional en una empresa comercializadora en equipos médicos utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022?; (b) ¿Qué factores mejoran el clima organizacional de la comercializadora en equipos médicos utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022?

En el objetivo general se propuso: estrategias para mejorar el clima organizacional de la comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022; por otra parte, los objetivos específicos son: (a) Diagnosticar el clima organizacional de la comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022.; (b) Determinar los factores de mejoras del clima de la comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022, (c) Propuesta de plan los incentivos anuales y de las remuneraciones según escala salarial utilizando ciclo Deming, (d) implementar programas de talleres de liderazgo directivo, utilizándola herramienta de mejora continua Kaizen, (e) proponer talleres de coaching para mejorar la comunicación asertiva para la organización a través del ciclo Deming.

## II. MÉTODO

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

Hernández et al. (2014), la investigación **mixta**, plasma flujos de procesos de investigación que abarca la búsqueda y análisis de datos de carácter cuantitativo y cualitativo; además de entender cómo tienen relación entre sí, con la finalidad de resolver el problema planteado. Por otro lado, para Tashakkori et al. (2003), combina los elementos de ambos métodos: el cuantitativo y el cualitativo. Esto se debe a que recaba datos de ambos métodos, los analiza y busca la relación que tienen con la finalidad de resolver el problema de estudio. Finalmente, Gómez (2006) concluye que, el enfoque mixto se trata de la mezcla de mayor nivel existente entre enfoques, que ocurre durante la investigación. Requiere de un amplio conocimiento y análisis de ambos enfoques. Si bien es cierto es más complejo de trabajar, se obtienen las ventajas de ambos enfoques. Es decir, se aplicará el enfoque mixto donde se recibirá información de análisis cuantitativo que se realizará a 40 colaboradores entrevistas a tres informantes de la empresa.

Gamboa et al. (2016) determinan que, la investigación **proyectiva** en específico tiene como finalidad el definir el rumbo de las cosas. Su objeto es dar respuesta al planteamiento del problema o al estudio de una situación en específico. Por su parte, Malhotra (2004) infiere que, la investigación proyectiva es una técnica de interrogación indirecta y no estructurada que incita a las unidades informantes a plasmar sus sentimientos en general en relación con los temas que estamos abordando en nuestro estudio. Por lo cual el tipo de investigación proyectiva indagará propuestas para mejorar los diversos puntos del problema que se encuentra en la organización.

Carhuancho et al. (2019), **explicativo secuencial** examina los datos cuantitativa, recibiendo información mediante documentos, encuestas y de otra parte recogen y evalúan los datos cualitativos, Además, se triangula para obtener los resultados.

Carhuancho et al. (2019) sostiene que, sintagma **holístico** es el entendimiento reflexivo del contexto que brinda un panorama global y de la existencia, desde un punto de vista de integración; enfatizando lo trascendental. Asimismo, Hurtado (2000) sostiene que, la investigación holística es una alternativa como flujo elaborado que trabaja los procesos

referidos a la creación de variantes novedosas en el que considera el lanzamiento de modelos y teorías, así como otros temas, da a conocer la investigación holística.

El presente estudio, se utilizó tres métodos: analítico, deductivo, inductivo los cuales permitirán fortalecer el estudio.

**Analítico:** Para Elizondo (2002), el método analítico consiste en operar mentalmente los elementos que componen a una unidad con la finalidad de entender cada uno de ellos e identificar su relación. Por su parte Rodríguez (2005) infiere que, el método analítico consiste en identificar los componentes de un todo y procesar individualmente a cada uno. Finalmente, Hurtado y Toro (2007) plantean que, el método analítico consiste en desintegrar mentalmente el objeto de estudio en sus distintas partes con la finalidad de conseguir nuevos conocimientos sobre ellos. Se utilizó el método analítico.

**Deductivo:** Según López (2002) sostiene que, el método deductivo es un proceso mental que busca llegar al razonamiento de conceptos específicos partiendo de conceptos generales. A su vez Rodríguez (2005) indica que, el método deductivo consta de concluir algo específico en base a una ley general. Emplea siempre la razón, partiendo de términos universales. Por su parte Hurtado y Toro (2007) mencionan que, el método deductivo a través de la razón parte de lo general a lo específico. Consta de dividir una o varias alternativas para llegar a un punto en concreto; es decir, logra encontrar los hallazgos de investigación en la organización.

**Inductivo:** Elizondo López (2002), el método inductivo consiste en razonar en función de lo que se entiende sobre definiciones generales se realiza conocimientos usuales; por igual de entendimiento, por medio de las cuales tiene la intención a dar a conocer nuevos conocimientos, más que previamente. Asimismo, para Rodríguez (2005), el método inductivo es un proceso que parte del análisis de temas específicos, con el objetivo de concluir en conceptos y formas de relación de los temas generales. Por su parte Hurtado y Toro (2007) plantean que, el método inductivo es un proceso que parte del análisis de temas específicos, con el objetivo de concluir en conceptos y formas de relación de los temas generales.

## 2.2 Población, muestra y unidades informantes

En el siguiente análisis de estudio se encuestó 40 individuos, además en la entrevista se tomó en cuenta a 3 informantes para recopilar datos e información los cuales son:

Gerente general: Se encarga de la parte financiera, plan operativo anual y controlar el crecimiento de la empresa, en el rubro de equipos médicos e instrumental médico, es el dueño de la empresa. Edad: 61 años sexo: masculino.

Administradora: Tiene como función supervisar y elaborar informes de trabajo realizados del personal, así como administrar la caja chica y el control de ingresos y egresos. Edad: 25 años sexo: femenino.

Jefe de almacén: tiene como función planificar las operaciones de recepción, almacenamiento, ver que cada producto tenga su registro, supervisar el stock y planificar y organizar las rutas de salidas del transporte. Edad: 55 años, sexo: masculino.

## 2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas

Clima organizacional: Se define al clima organizacional como un punto fundamental para el progreso y permanencia en el tiempo de las empresas. Esta la perciben todas y a su vez el contexto donde laboran e influyen en su desempeño (Corredor Bustamante et al., 2016).

**Tabla 1**  
*Categorización*

<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Problema</b>          <b>Clima organizacional</b>	SC1.1 Liderazgo	C1.1.1 Liderazgo indicativo
		C1.1.2 Liderazgo vendedor
		C1.1.3 Liderazgo participativo
		C1.1.4. Liderazgo delegador
	SC1.2 Motivación	C1.2.1 Motivos internos
		C1.2.2 Motivos externos
	SC1.3 Comunicación	C1.3.1 Comunicación vertical
		C1.3.2 Comunicación horizontal
		C1.3.3 Comunicación diagonal

	C1.4.1 Estilo directivo
SC1.4 Toma de decisiones	C1.4.2 Estilo analítico
	C1.4.3 Estilo conceptual
	C1.4.4. Estilo conductual

Categoría Solución	Subcategorías
	Planificar
Método Kaizen	Hacer
	Verificar
	Actuar

## 2.4 Técnicas, instrumentos de recolección de datos

**Encuestas:** Revisando los aportes de Grasso et al. (2006) afirma que, la encuesta es una herramienta que se emplea por intermedio de interrogatorios, con la finalidad de obtener información determinada de uno o varios grupos de personas. La encuesta se aplicó y recopiló datos que se realizaron sobre el clima organizacional.

**Entrevista:** Para Elizondo (2002), esta herramienta se basa en la realización de preguntas de forma oral a las personas seleccionadas por el investigador. Asimismo, Rodríguez (2005), la entrevista se refiere a la interacción que existe entre el realizador del estudio y su público objetivo, cuya finalidad es recabar información de sus experiencias. Por último, para Moreno (2000), la entrevista es una herramienta que se emplea para recabar datos por intermedio de interrogantes planteadas de forma frontal, personal y de manera oral a los objetos de estudio que se han definido previamente; las mismas que es tener información que ayuda a la investigación.

**Cuestionario:** Grasso (2006) indica que, el cuestionario tiene como finalidad, conseguir datos que se puedan comparar. La recomendación es plantear uno propio, ya que, el resultado estará acorde a lo que se está investigando. Asimismo, García (2004) indica que, el cuestionario es un conjunto de interrogantes que tienen un sentido bien estructurado, pero con la síntesis necesaria para obtener datos de un grupo determinado de personas. Finalmente, Abascal (2005) refieren que, el cuestionario es un grupo concreto de interrogantes elaborado en un documento con el objetivo de conseguir datos para llevar a cabo el objeto de estudio; es decir, recolecta información utilizando el método cuantitativo.

**Guía de entrevista:** Reza (1997) sostiene que, la guía de entrevista consta del planteamiento previo de las interrogantes que se realizarán a los sujetos de estudio; las cuales sirven de orientación para la realización de la entrevista. Por su parte Heinemann (2016) indica que, la guía de entrevista tiene como fin el garantizar el abarcar por completo los puntos de interés y eliminar el riesgo de omitir los focos principales de información en la investigación. Finalmente, García (2016) menciona que, el proceso de elaboración de una guía de entrevista consta de: (i) Conocer los aspectos básicos de la investigación; (ii) Realizar un primer piloto; (iii) Revisión del piloto por parte de un juicio experto; 4) Aplicar el piloto ya corregido a modo de prueba; (iv) Aplicar la herramienta a las personas seleccionadas.

La ficha de validación de los instrumentos fue aprobada por el asesor metodológico: David Flores Zafra; asesor temático Dr. Pietro Dondero Cassano (iii) la asesora temática: Casaverde Wathon, Zeyla, quienes validaron las encuestas por 20 preguntas y la guía de entrevista por 3 informantes, es decir se cumplió con el proceso de validación ver (anexo 8)

### **Confiabilidad de instrumento**

El nivel de confiabilidad para el alfa de Cronbach es confiable, lo cual indica que puede ser aplicado al total de la muestra.

**Tabla 2**

*Nivel de confiabilidad para Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	Nro. de elementos
,929	18

### **2.5 Proceso de recolección de datos**

Según Yuni y Urbano (2006), la triangulación consta de cotejar la información originada en diferentes fuentes, pero que deben hacer referencia a los mismos sucesos o hechos. Asimismo, para Villegas (2011) sostiene que, la triangulación consiste en recabar la información de diferentes orígenes para poder realizar el cruce respectivo; teniendo en cuenta la inclusión de las diferentes diversidades en cuanto a tiempo, espacio y personas. Este método complementa de manera fundamental al estudio, otorgándole un mayor conocimiento al investigador.

### **Procedimiento cuantitativo**

**Paso 1:** Se procederá a elaborar el cuestionario.

**Paso 2:** Se procederá a realizar la encuesta mediante Google formularios a los 40 trabajadores del área administrativa y de almacén.

**Paso 3:** Se consolidarán los datos de los 40 encuestados y se procesará en la herramienta SPSS v.26.

**Paso 4:** Se obtendrán los resultados por medio de tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más álgidos.

**Paso 5:** Se realizará la interpretación de los resultados por intermedio de la estadística descriptiva.

### **Procedimiento Cualitativo**

**Paso 1:** Se realizará la elaboración de la guía de entrevista.

**Paso 2:** Se realizará la aplicación de entrevista mediante sesión virtual a los 3 informantes de la empresa

**Paso 3:** La información obtenida de los trabajadores se trasladó a documento Word y se analizó la información en el proyecto de ATLAS.TI

**Paso 4:** Se determinará la construcción de las redes con las subcategorías e indicadores.

**Paso 5:** triangularemos usando las categorías

## **2.6 Método de análisis de datos**

Se empleó el estilo APA v- 07 y Turnitin, para la redacción del trabajo de investigación, Tiene como población y muestra a 40 colaboradores para la muestra se tomó a las unidades informantes (gerente general, administradora y jefe de almacén) y, por último, para el estudio se trabajó los resultados adquiridos de los trabajadores entrevistados

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Descripción de resultados cuantitativos

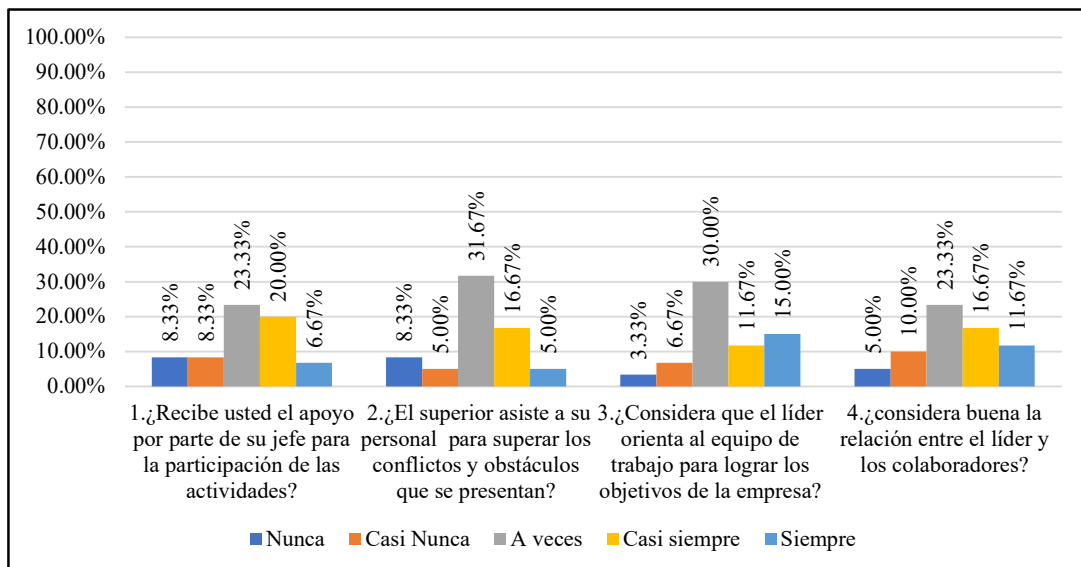
**Tabla 3**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Liderazgo*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
1. ¿Recibe usted el apoyo por parte de su jefe para la participación de las actividades?	5	8.33%	5	8.33%	14	23.33%	12	20.00%	4	6.67%
2. ¿El superior asiste a su personal para superar los conflictos y obstáculos que se presentan?	5	8.33%	3	5.00%	19	31.67%	10	16.67%	3	5.00%
3. ¿Considera que el líder orienta al equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?	2	3.33%	4	6.67%	18	30.00%	7	11.67%	9	15.00%
4. ¿considera buena la relación entre el líder y los colaboradores?	3	5.00%	6	10.00%	14	23.33%	10	16.67%	7	11.67%

**Figura 2**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Liderazgo*



En la tabla 3 y figura 2, se aprecia que el valor “Casi siempre” predomina sobre la pregunta 1, el cual hace referencia a que ¿Recibe usted el apoyo por parte de su jefe para la participación de las actividades?, es decir que, un 20.00% aproximadamente que corresponde a un total de 40 trabajadores afirman que si reciben apoyo por parte de su jefe para cumplir sus funciones. Asimismo, se observa que el valor “nunca” “casi nunca” y “a veces” representa un 45% sobre la pregunta 2 “El superior asiste a su personal para superar los conflictos y obstáculos que se presentan”, es decir que existe una disconformidad de un total de 27 trabajadores debido a que no perciben que exista un líder guía que acompañe el desarrollo de la operación y pueda realizar las correcciones respectivas para evitar un mal trabajo o que ayude simplemente a disipar las dudas o consultas que puedan tener para de esta forma conseguir una adecuada retroalimentación y evitar cometer los mismos errores más adelante. En tal sentido, si la empresa tiene conocimiento que los trabajadores no ven a sus jefes inmediatos como líderes, debería realizar una inversión en capacitarlos en métodos de coaching u otras técnicas para mejorar su desempeño con respecto al manejo de personal, esto sin duda traería consecuencias positivas en la percepción de los trabajadores y la empresa tendría un mejor clima organizacional

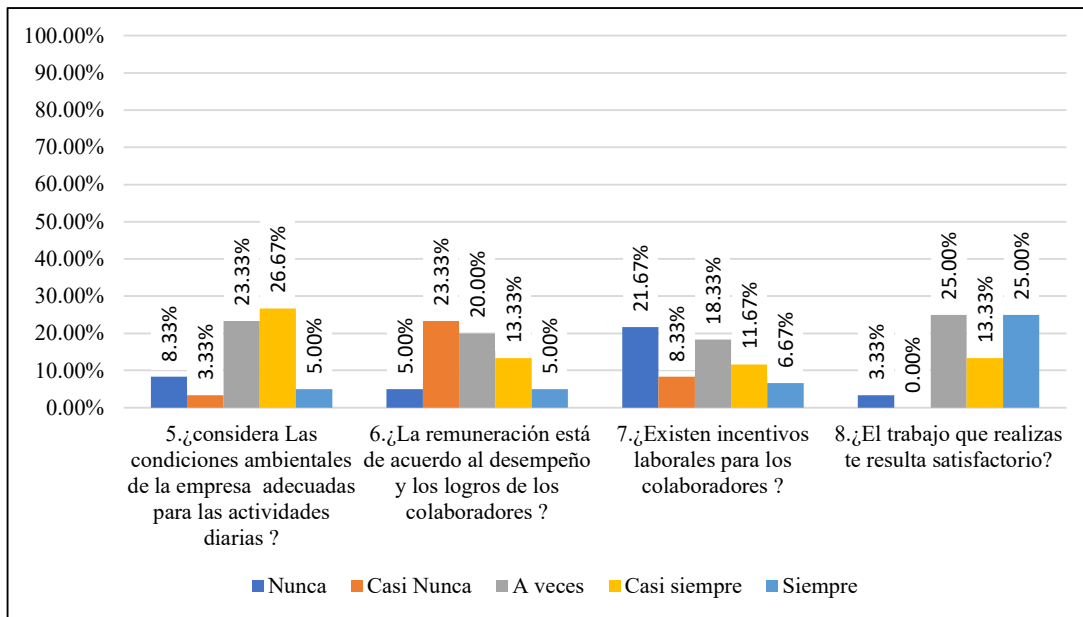
**Tabla 4**

*Frecuencias y porcentajes de la sub-categoría motivación*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
5. ¿considera Las condiciones ambientales de la empresa adecuadas para las actividades diarias?	5	8.33%	2	3.33%	14	23.33%	16	26.67%	3	5.00%
6. ¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros de los colaboradores?	3	5.00%	14	23.33%	12	20.00%	8	13.33%	3	5.00%
7. ¿Existen incentivos laborales para los colaboradores?	13	21.67%	5	8.33%	11	18.33%	7	11.67%	4	6.67%
8. ¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?	2	3.33%	0	0.00%	15	25.00%	8	13.33%	15	25.00%

**Figura 3**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría motivación*



En la tabla 4 y figura 3, se aprecia que el valor “Casi siempre” con respecto a la pregunta 5, el cual hace referencia a que ¿considera las condiciones ambientales de la empresa adecuadas para las actividades diarias?, es decir que, un 26.67% que corresponde a un total de 40 trabajadores afirman que las condiciones ambientales de la empresa son apropiadas para las funciones diarias. Asimismo, se observa que el valor “casi nunca” con relación a la pregunta 6. ¿La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros de los colaboradores? Se puede apreciar que el 23.33 % que corresponde a 14 trabajadores, consideran que dentro de la empresa no éxito remuneración por más que el trabajador haya logrado sus objetivos en tiempo establecido. Por otra parte, se evidencia que el valor “nunca” “casi nunca” y “a veces” representa un 48,33% sobre la pregunta 7 “Existen incentivos laborales para los colaboradores”, se puede observar que un total de 27 trabajadores consideran que no existe ningún tipo de incentivos laborales. En ese sentido, es muy perjudicial para la empresa que el personal tenga esa sensación de sentirse desmotivado o poco realizado a nivel profesional, lo que trae consigo el no beneficiarse de todas sus capacidades para conseguir indicadores altos en cuanto a productividad. Ante ello, la empresa debe hacer una evaluación de los puntos encontrados y analizar en la interna el realizar algunas mejoras progresivas como: el aumento de salario en función a las actividades que realiza cada puesto, el manejar un plan de incentivos tanto económicos como no

económicos, y también ayudar al personal en capacitaciones para que se sientan más realizados como profesionales.

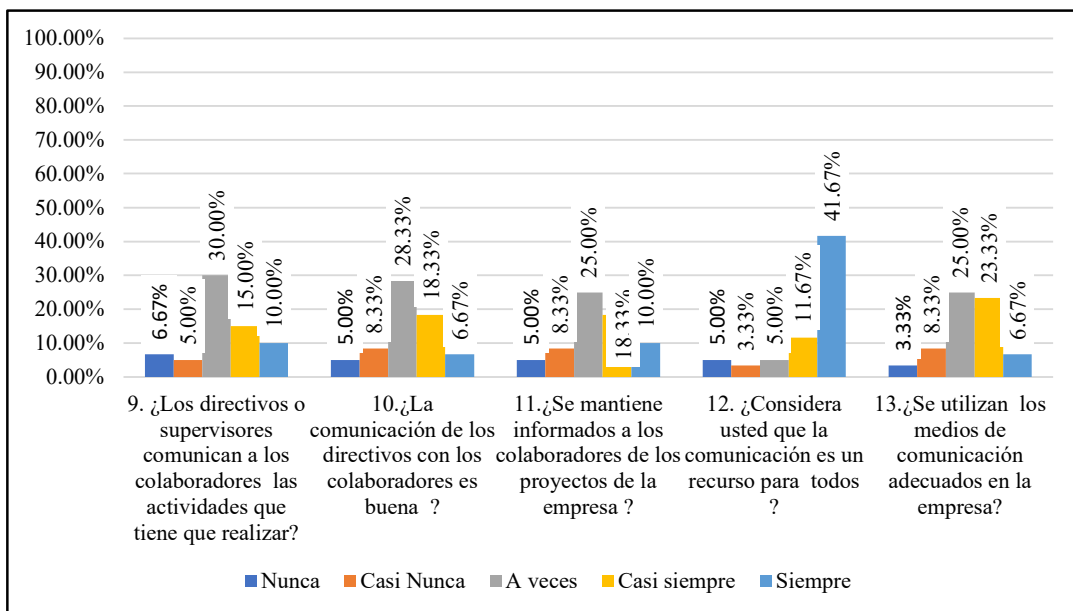
**Tabla 5**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comunicación*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%
9. ¿Los directivos o supervisores comunican a los colaboradores las actividades que tiene que realizar?	4	6.67%	3	5.00%	18	30.00%	9	15.00%	6	10.00%
10. ¿La comunicación de los directivos con los colaboradores es buena?	3	5.00%	5	8.33%	17	28.33%	11	18.33%	4	6.67%
11. ¿Se mantiene informados a los colaboradores de los proyectos de la empresa?	3	5.00%	5	8.33%	15	25.00%	11	18.33%	6	10.00%
12. ¿Considera usted que la comunicación es un recurso para todos?	3	5.00%	2	3.33%	3	5.00%	7	11.67%	25	41.67%
13. ¿Se utilizan los medios de comunicación adecuados en la empresa?	2	3.33%	5	8.33%	15	25.00%	14	23.33%	4	6.67%

**Figura 4**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comunicación*



A través de la tabla 5 y figura 4 se pueden interpretar lo siguiente: que el valor “siempre” se relaciona con la pregunta 12 ¿Considera usted que la comunicación es un recurso para todos?, un total de 41.67% que pertenece a 25 de los encuestados que considera que la comunicación es muy importante. Respecto de la pregunta 9 ¿Los directivos o supervisores comunican a los colaboradores las actividades que tiene que realizar?, que el valor “nunca” “casi nunca” y “a veces” representa el 41,67 % que corresponde a 25 trabajadores encuestados consideran que no hay una buena comunicación por parte de los superiores. Sin duda alguna, la comunicación en una empresa es de vital importancia para el correcto desarrollo de sus operaciones; esto debido, a que todo el personal debe tener siempre presente cuales son las directrices y hacia donde apunta llegar la empresa. En pocas palabras que al personal no se le comunique o se les comunique a medias información clave sobre la ejecución de los proyectos o que se perciba que no se utilizan los medios correctos para ello, es sin duda un signo de alarma que debe ser resuelto de inmediato. Se podría solucionar ello, por ejemplo, contratando una consultoría para plantear mejoras en cuanto a comunicación interna y también reevaluar a nivel directivo y de supervisores.

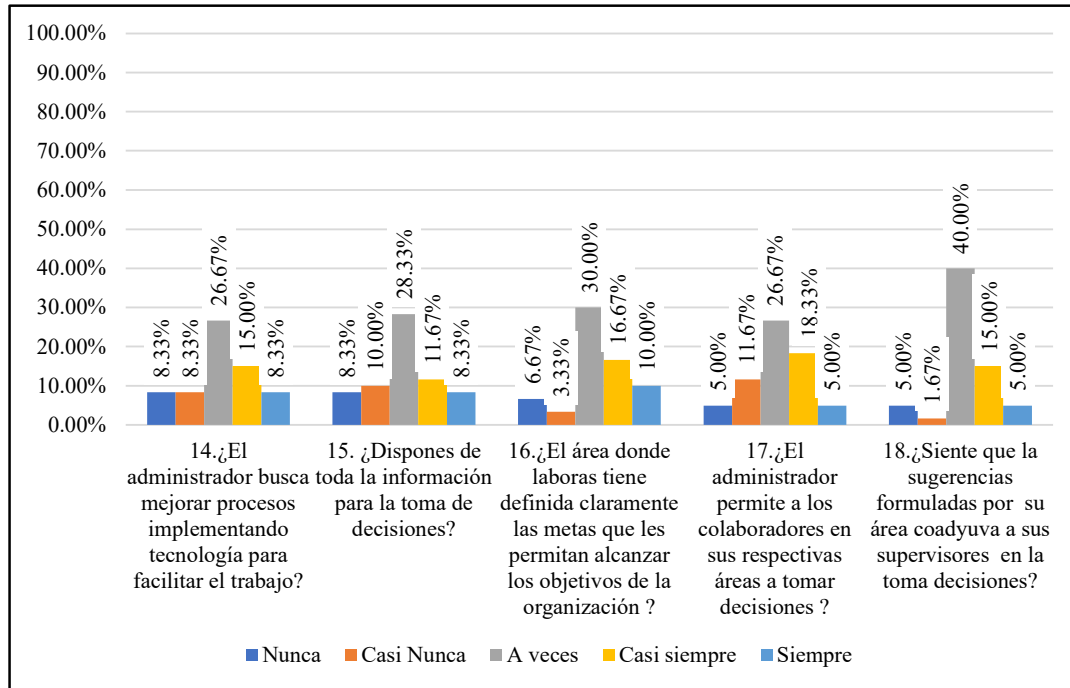
**Tabla 6**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría toma de decisiones*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
14. ¿El administrador busca mejorar procesos implementando tecnología para facilitar el trabajo?	5	8.33%	5	8.33%	16	26.67%	9	15.00%	5	8.33%
15. ¿Dispones de toda la información para la toma de decisiones?	5	8.33%	6	10.00%	17	28.33%	7	11.67%	5	8.33%
16. ¿El área donde laboras tiene definida claramente las metas que les permitan alcanzar los objetivos de la organización?	4	6.67%	2	3.33%	18	30.00%	10	16.67%	6	10.00%
17. ¿El administrador permite a los colaboradores en sus respectivas áreas a tomar decisiones?	3	5.00%	7	11.67%	16	26.67%	11	18.33%	3	5.00%
18. ¿Siente que la sugerencia formulada por su área coadyuva a sus supervisores en la toma decisiones?	3	5.00%	1	1.67%	24	40.00%	9	15.00%	3	5.00%

**Figura 5**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría toma de decisiones*



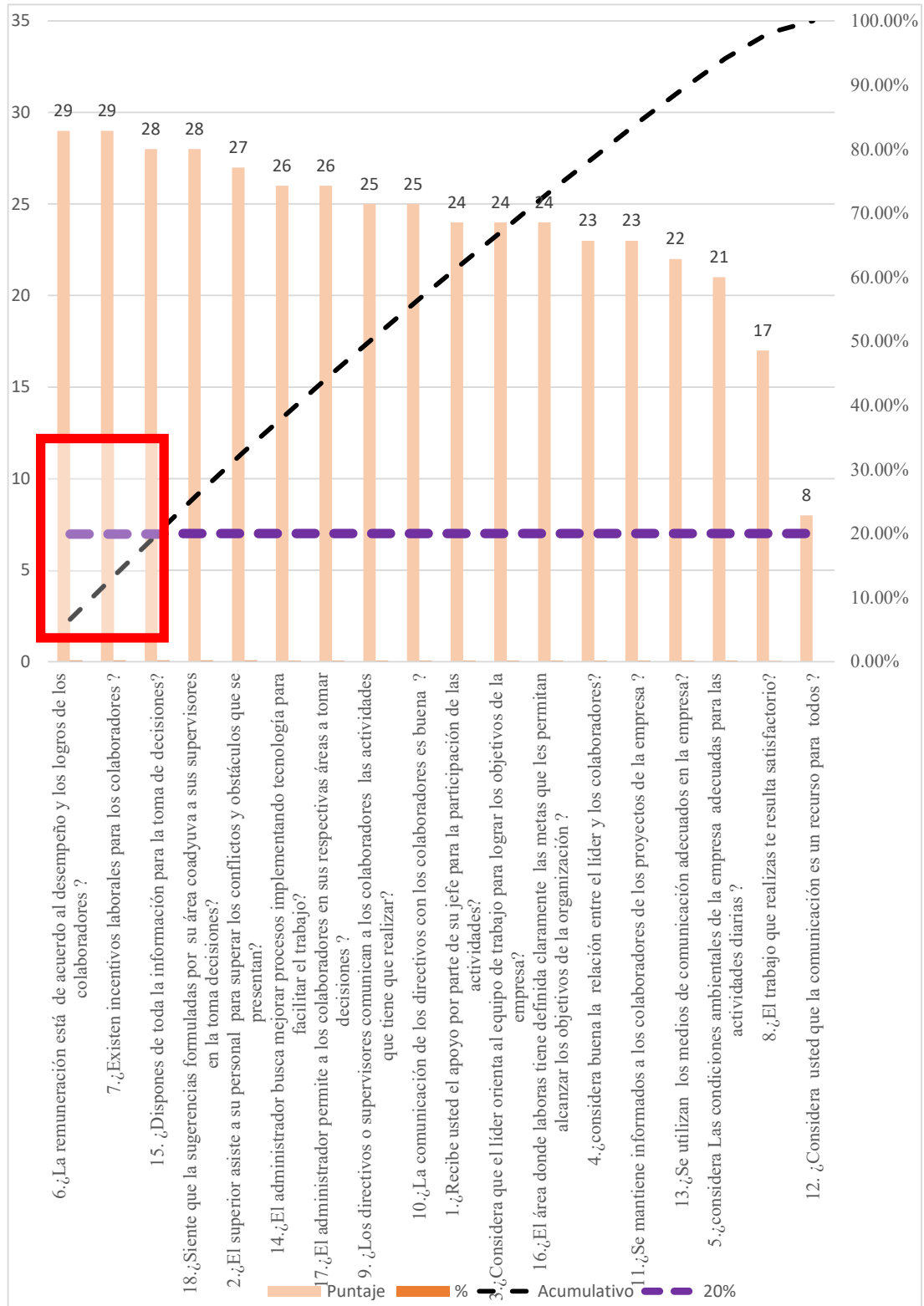
Mediante la tabla 6 y figura 5, podemos interpretar lo siguiente: que el valor “casi siempre a través de la pregunta 17. ¿El administrador permite a los colaboradores en sus respectivas áreas a tomar decisiones?, un considerable 18.33% que pertenece a 11 de los encuestados consideran que el administrador si permite que los trabajadores tomen decisiones. Por otro lado, la pregunta 15. ¿Dispones de toda la información para la toma de decisiones? Señala un 28.33% solo a veces disponen de toda la información. Finalmente, la pregunta 18. “Siente que la sugerencia formulada por su área coadyuva a sus supervisores en la toma de decisiones”, que el valor “nunca” “casi nunca” y “a veces” representa un 46.67% que corresponde a 28 trabajadores encuestados consideran que no hay una buena supervisión en la toma de decisiones. Con respecto a todo lo mencionado, esta subcategoría guarda mucha relación la primera ya mencionada (liderazgo) debido a que depende de que los directores o supervisores hagan valer los aportes realizados por los trabajadores en cuanto a decisiones cotidianas e importantes; lo que generaría esta consideración hacia ellos es que los haría cada vez más involucrados en las operaciones de la empresa. En ese contexto, utilizar técnicas de coaching por parte de los líderes es una buena opción para atacar este problema organizacional.

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

Item.	Puntaje.	%.	Acumulativ o.	20 %.
6. ¿La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros de los colaboradores?	29	6.76%	6.76%	20%
7. ¿Existen incentivos laborales para los colaboradores?	29	6.76%	13.52%	20%
15. ¿Dispones de toda la información para la toma decisiones?	28	6.53%	20.05%	20%
18. ¿Siente que la sugerencia formulada por su área coadyuva a sus supervisores en la toma decisiones?	28	6.53%	26.57%	20%
2. ¿El superior asiste a su personal para superar los conflictos y obstáculos que se presentan?	27	6.29%	32.87%	20%
14. ¿el administrador busca mejorar procesos implementando tecnología para facilitar el trabajo?	26	6.06%	38.93%	20%
17. ¿El administrador permite a los colaboradores en sus respectivas áreas a tomar decisiones?	26	6.06%	44.99%	20%
9. ¿Los directivos o supervisores comunican a los colaboradores las actividades que tiene que realizar?	25	5.83%	50.82%	20%
10. ¿La comunicación de los directivos con los colaboradores es buena?	25	5.83%	56.64%	20%
1. ¿Recibe usted el apoyo por parte de su jefe para la participación de las actividades?	24	5.59%	62.24%	20%
3. ¿Considera que el líder orienta al equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?	24	5.59%	67.83%	20%
16. ¿El área donde laboras tiene definida claramente las metas que les permitan alcanzar los objetivos de la organización?	24	5.59%	73.43%	20%
4. ¿considera buena la relación entre el líder y los colaboradores?	23	5.36%	78.79%	20%
11. ¿Se mantiene informados a los colaboradores de los proyectos de la empresa?	23	5.36%	84.15%	20%
13. ¿Se utilizan los medios de comunicación adecuados en la empresa?	22	5.13%	89.28%	20%
5. ¿considera Las condiciones ambientales de la empresa adecuadas para las actividades diarias?	21	4.90%	94.17%	20%
8. ¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?	17	3.96%	98.14%	20%
12. ¿Considera usted que la comunicación es un recurso para todos?	8	1.86%	100.00%	20%

**Figura 6**

*Pareto de la categoría clima organizacional*



Con relación, a la pregunta 6 un 6.76 % y 20 % dijo, la remuneración no está de acuerdo con el desempeño de los trabajadores por ende se recomienda incentivar el desempeño adecuado a los colaboradores. Realizar un análisis de la función actividades realizadas vs salario actual, para que con ello validar si lo expresado por los trabajadores amerita que se plantee un aumento salarial en función al cargo y a las actividades que realizan. Otra opción es comparar el salario ofrecido en la empresa con los salarios ofrecidos por otras empresas del mercado, para tener conocimiento de lo que se está pagando actualmente en el mercado laboral.

La segunda pregunta crítica fue la número 7. ¿Existen incentivos laborales para los colaboradores? Donde el análisis de Pareto manifiesta que se encuentra un 13.52% en correlación al 20% dijo, no existe algún tipo de incentivos hacia el personal por lo cual se recomienda motivar a los trabajadores mediante programas de incentivos anual. Este programa de incentivos puede involucrar alicientes económicos y no económicos, pero que sean alcanzables para que los subordinados tengan un motivo más para desempeñar sus labores.

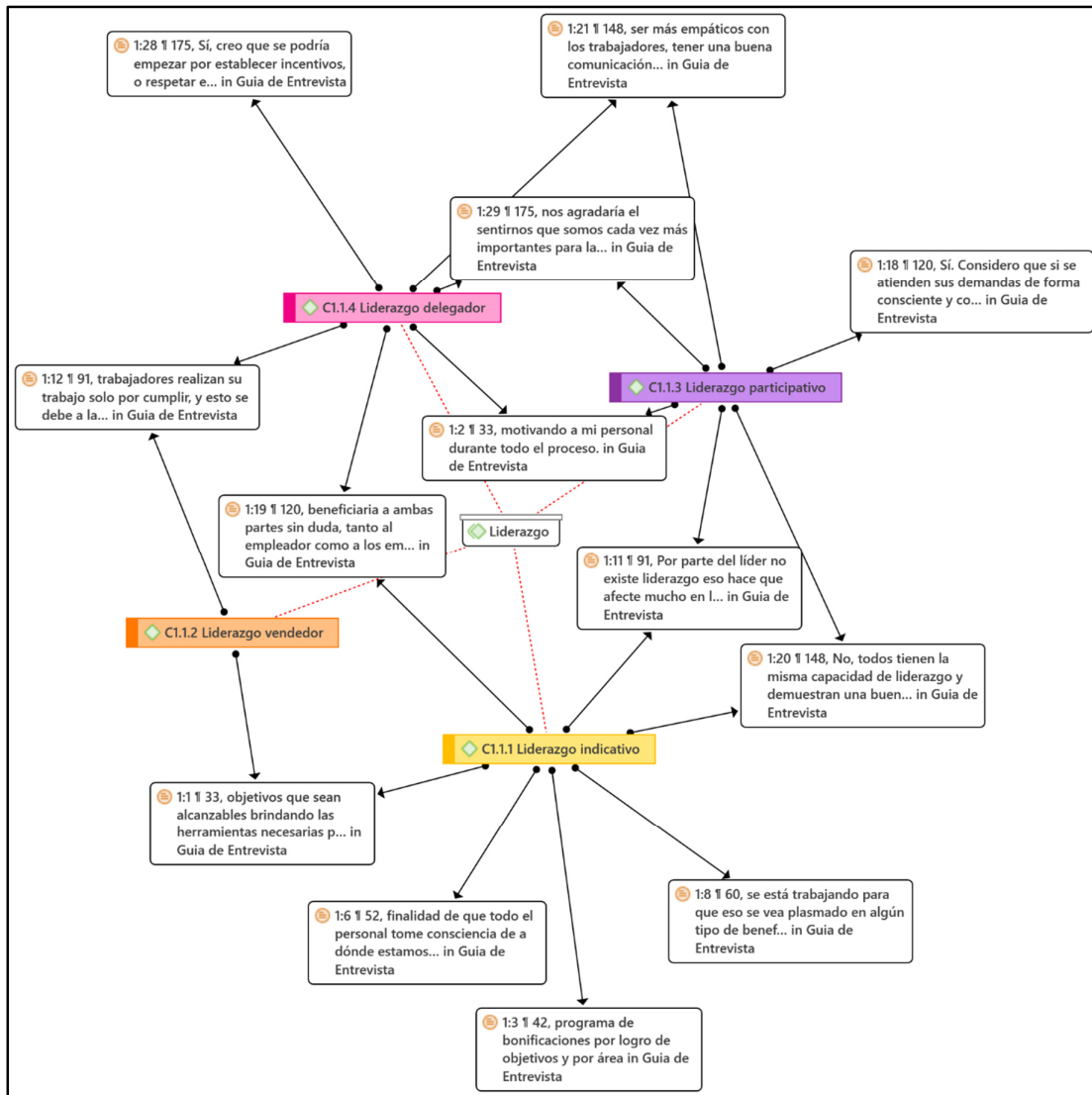
La tercera pregunta señalada por el Pareto fue la número 15. ¿Dispones de toda la información para la toma de decisiones? Donde manifiesta que se encuentra 20.05% nos indica que no disponen una buena información con los trabajadores, es recomendable solucionar con estrategias e información que puede contratarse a una consultoría para que brinde una asesoría en términos de comunicación no solo interna sino también externa para poder tener mayor llegada hacia los clientes y por qué no hacerles saber el personal que trabaja para cumplir con sus expectativas y demandas.

En conclusión, gracias a los resultados obtenidos es de suma importancia el considerar los puntos más resaltantes y críticos, para que se planteen propuestas de mejora y con ello la empresa buscará conseguir mejoras sus indicadores de satisfacción del clima organizacional; lo que a largo plazo repercutirá en mejoras en los indicadores de clima organizacional.

### 3.2 Descripción de resultados cualitativos

Figura 7

Análisis de la sub categoría liderazgo

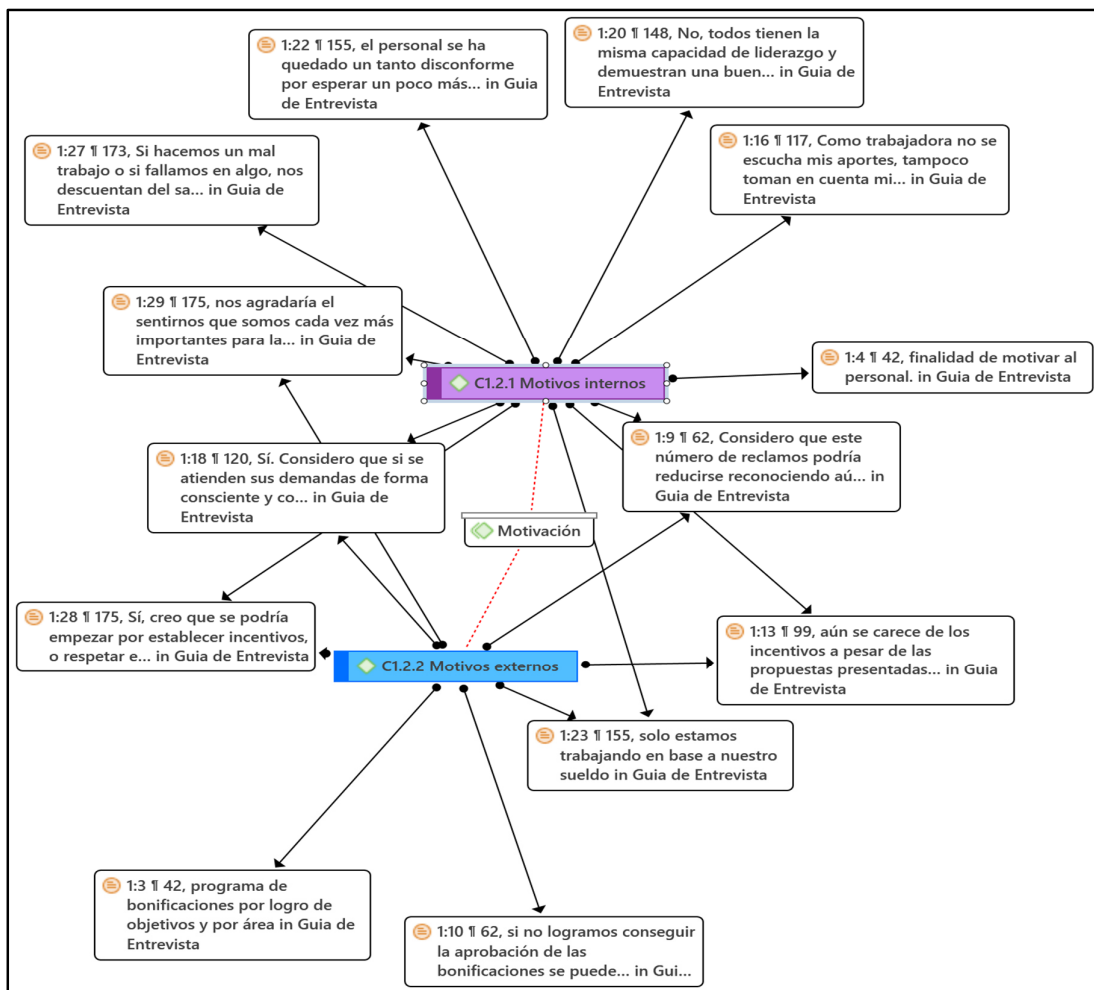


Con respecto al liderazgo, esta guarda relación con los indicadores: Liderazgo indicativo, liderazgo vendedor, liderazgo participativo y liderazgo delegador según el gerente, coinciden que para el caso de liderazgo indicativo se pudo identificar que no todos tienen una buena capacidad de liderazgo, por lo que podría ser perjudicial si no se atiende a tiempo; debido a que en conjunto los líderes deben guiar a sus equipos de trabajo hacia una misma dirección. Con respecto al indicador de liderazgo vendedor. Se pudo identificar que lo esperado por los trabajadores es que los objetivos propuestos por la gerencia sean

alcanzables y se brinde las herramientas necesarias para conseguir ello; no brindar el apoyo necesario representaría desfavorable para la propia empresa. Asimismo, para el indicador de liderazgo participativo, se identificó que no todos los líderes brindan la apertura al diálogo o recepción de sugerencias de los trabajadores con respecto a la toma de decisiones, esto conlleva a una falta de sentido de pertinencia por parte de los subordinados. Finalmente, para el indicador de liderazgo delegador, se identificó que existen brechas que deben ser cubiertas si se pretende conseguir los objetivos planteados por la empresa a nivel general; por ejemplo, eliminar la percepción de un líder no preparado o tomar en cuenta las sugerencias de los empleados; esto conllevaría a mejores resultados en el corto y mediano plazo.

**Figura 8**

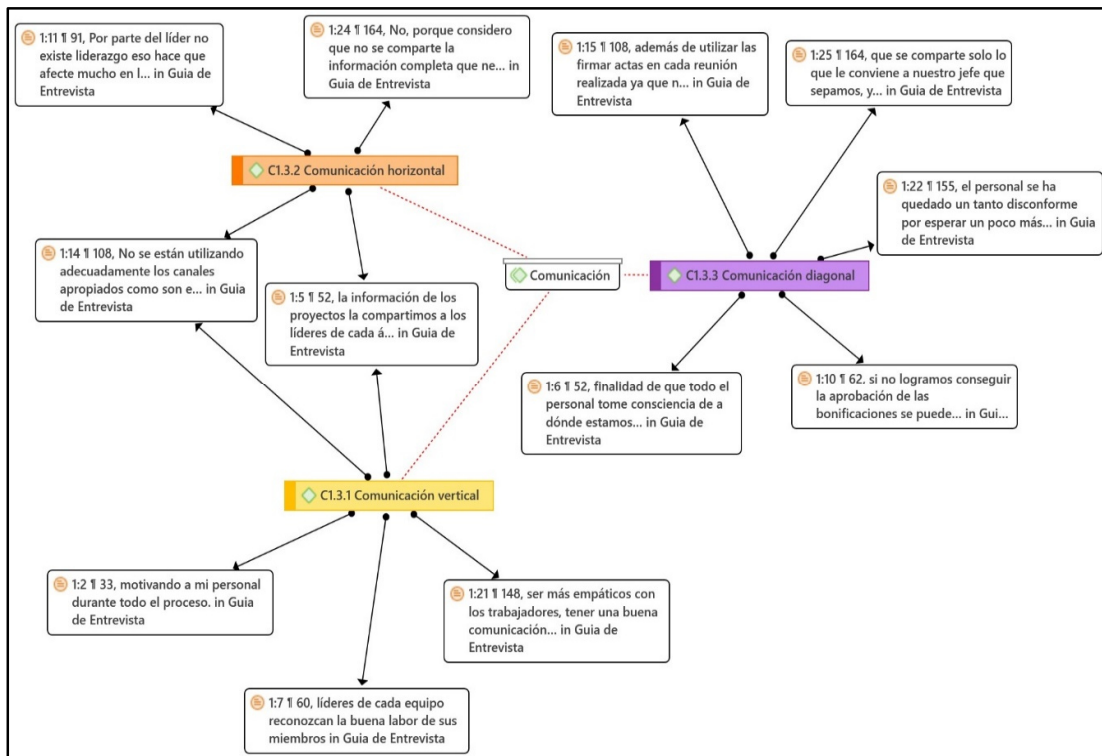
*Análisis cualitativo de la sub categoría motivación*



Con respecto a la sub categoría motivación. Según la administradora y jefe de almacén concuerdan que, se identificaron falencias que deben ser subsanadas en el corto plazo, tales como: falta de consideración a las opiniones de los trabajadores, falta de motivación, falta de reconocimiento, entre otros. Una vez resuelto todo esto, los trabajadores se podrían sentir más compenetrados con la empresa, lo que aumentaría su productividad sin duda alguna. Con respecto al indicador de motivos externos, se ha encontrado el mismo escenario, existen puntos críticos que deben ser resueltos, con la finalidad de mejorar el nivel de clima organizacional. Para mencionar algunos de estos puntos, tenemos: falta de incentivos económicos, penalidades, descuentos aplicados al trabajador, entre otros. Lo que se podría implementar es un programa de incentivos por resultados con la finalidad de mantener al personal motivado, otra cosa podría ser mitigar las penalidades y descuentos que se le aplican a los trabajadores si es que tienen alguna falla en su labor quizá no eliminarlo por completo, pero sí hacerlo menos rígido. Finalmente, gestionar capacitaciones para perfeccionar su trabajo podría ser tomado muy a favor, ya que, para cuando ellos decidan migrar a otro trabajo, las capacitaciones que reciben siempre son tomadas en cuenta de forma positiva.

**Figura 9**

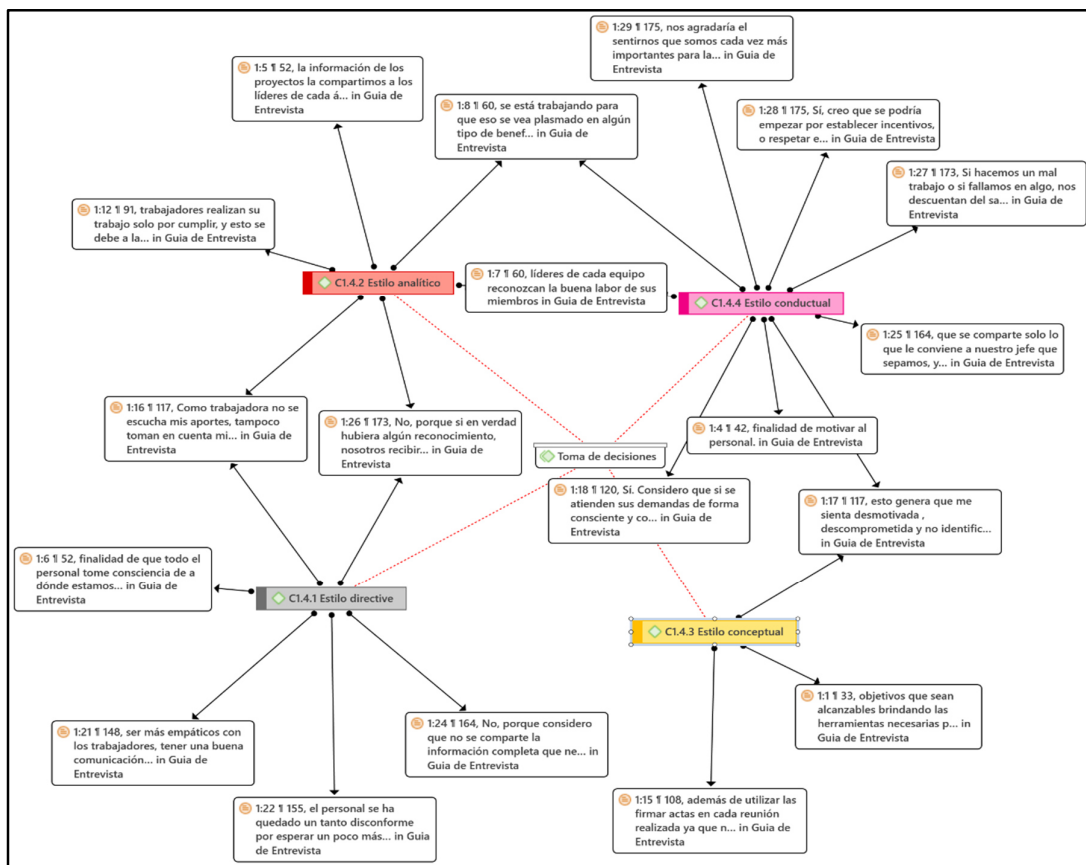
*Análisis cualitativo de la sub categoría comunicación*



En lo que respecta a la sub categoría comunicación, según la administradora y jefe de almacén coinciden que la comunicación no es buena cuando se trata de comunicar la información sobre los proyectos de la empresa, esto por parte de los líderes. En segundo lugar, en el indicador de comunicación horizontal se pudo identificar también que existen baches para la comunicación entre miembros del mismo nivel jerárquico, esto debido a la falta de liderazgo o dirección por parte de los superiores. Finalmente, para el indicador de comunicación diagonal, el escenario es el mismo, ya que, la poca apertura al diálogo por parte de los líderes hace que sea muy difícil mantener una comunicación fluida y lo que origina también que los miembros de equipo no tengan la información necesaria para desempeñar sus funciones de forma óptima. Es importante que la empresa tome consciencia también de estos puntos para poder mejorar sus canales de comunicación y con ello lograr que los mensajes que se quieren transmitir lleguen a buen puerto según lo esperado.

**Figura 10**

*Análisis cualitativo de la sub categoría toma de decisiones*



Para concluir con el análisis de las sub categorías tenemos a la toma de decisiones la cual abarca cuatro indicadores: estilo directivo, estilo analítico, estilo conceptual y estilo

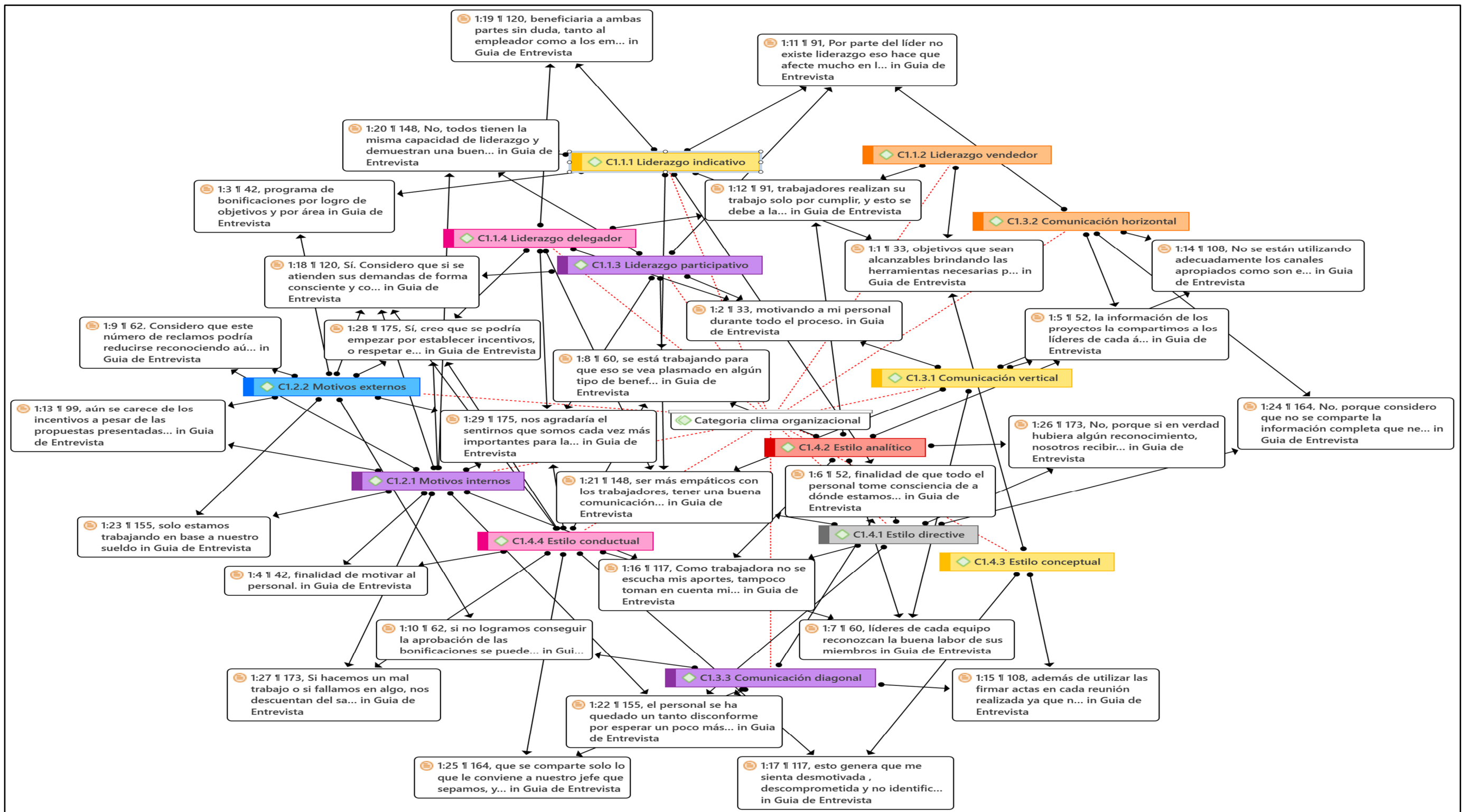
conductual. Según jefe de almacén y la administradora concuerdan que, con respecto al estilo directivo, se percibe que este tipo de toma de decisiones es el más empleado debido a que muchas veces se definen situaciones clave en la empresa con mínima información y pocas alternativas. Con respecto al estilo analítico, es digamos el menos utilizado debido a que las alternativas que tienen para tomar decisiones son solo las que surgen de la inventiva de los líderes, ya que, no se toman en cuenta las proporcionadas por los trabajadores. Para mencionar al tercer indicador de estilo conceptual, solo es manejado por los dueños de la empresa debido a que las decisiones a largo plazo recaen explícitamente en ellos. Finalmente, para el estilo conductual, la percepción es parecida al indicador de estilo analítico, ya que, es mínima la apertura al diálogo por parte de los líderes y los subordinados; por ende, las reuniones de equipo son más informativas que de tipo conversatorio. Es fundamental que los problemas identificados en estos indicadores puedan ser tratados, si bien es cierto son varias las opciones de cómo se puede orientar a la toma de decisiones en la empresa, lo importante es que se busque un punto de diálogo y se intente comprometer al personal totalmente de lleno; como ya se había mencionado antes, esto producirá resultados más que satisfactorios. El tema de contratar a una consultoría para que realice una evaluación general de todos los procesos que se llevan a cabo en la empresa no sería una mala alternativa, ya que, al recibir una mirada externa de una empresa calificada y experta en este tipo de procesos, se puede recibir una opinión más visceral y profesional. Esto a su vez podría abrir un abanico de posibilidades de mejora, ya que, al conocer las falencias a nivel interno y al recibir propuestas en base a la identificación de estos puntos, se pueden eliminar muchos de los problemas encontrados en el presente estudio, como la falta de liderazgo, los procesos que no son del todo favorables para los trabajadores o la falta de motivación que existe a nivel organizacional.

Otro punto para considerar es el plazo en general que llevaría el estudio a todo nivel de los procesos, ya que, la empresa al encontrar más puntos de mejora que puntos a favor en cuanto a clima organizacional, ve la necesidad de atacar lo más pronto posible estas falencias para que su productividad y resultados esperados por parte de la gerencia no se vean mermados y se optimicen para obtener los mayores beneficios posibles. Por ende, la meta es tener claro el tiempo que llevará el subsanar todo ello.

### 3.3 Diagnóstico

Figura 11

Análisis mixto de la categoría clima organizacional



De acuerdo a la encuesta ejecutada a los trabajadores y la entrevista realizada a las unidades informantes se llegó a la conclusión por los colaboradores de la organización indican que no hay motivación por parte del empleador; es decir, el 6.67 % del personal se encuentra insatisfecho en la organización; además, la administradora y jefe de almacén señalan que, existe falta de remuneración , incentivos con los colaboradores es por ellos que se sienten desmotivados, ya que, él empleador no se preocupa por su personal por la falta de involucramiento y preocupación por parte de la empresa en mejorar el clima organizacional.

Con relación a la sub categoría de liderazgo se estableció que no existe un líder modelo a seguir, ya que, un 31.65% considera que no siempre el líder está disponible para ayudar a sortear los obstáculos o dificultades que se presentan, asimismo se considera que el líder no siempre dirige al equipo con la finalidad de conseguir los objetivos de la empresa. En la entrevista realizada a la administradora y jefe de almacén indican que no hay presencia de líderes, sino que existen solo jefes de área que brindan órdenes y esperan resultados pero que no transmiten una idea en común cada uno vela por resguardar sus intereses, no brindar la oportunidad que los colaboradores necesitan para desenvolverse de la mejor manera, esto principalmente en lo relacionado a considerar las propuestas o sugerencias que los empleados brindan. De acuerdo con ello, la función del líder en adelante debe ser la de realizar un Feedback frecuente de sus colaboradores para con ello poder conocer sus fortalezas y debilidades y encausar el comportamiento o aportes que él necesita para que se lleven a cabo en la ejecución de sus labores y el desarrollo completo de las operaciones del área y de la empresa. Prueba de que adoptar un adecuado estilo de liderazgo que encauce las capacidades de los trabajadores hacia la consecución de los objetivos de la empresa. Para ello, Martha Alles (2018) señala que, uno de los objetivos de la teoría del comportamiento organizacional es que el líder controle o procure (al menos de forma parcial) que las personas tengan un cierto comportamiento esperado en el trabajo. Si bien es cierto esta es una labor ardua para los líderes, la idea es que al realizar un Feedback al equipo de trabajo se pueda conocer sus puntos hábiles y álgidos, de esta forma conseguir moldearlos para el beneficio del desarrollo de los procesos y la consecución de los objetivos. Con esto se eliminará la percepción que tienen de un líder ausente.

Con relación a la sub categoría motivación en la presente investigación, arrojó resultados alarmantes en cuanto a motivación, ya que, el 23.33% considera que la remuneración que percibe no es del todo acorde a las funciones que realizan consideran que no reciben absolutamente incentivos de ningún tipo para desempeñar sus funciones. Según las entrevistas realizadas a la administradora y al jefe de almacén principales participes de la operación de la empresa (en conjunto con sus equipos de trabajo); es debido a ello que se arrojan resultados de una desmotivación general que se ha visto influenciada por términos ya mencionados previamente como falta de liderazgo o falta de reconocimiento, que a su vez se acrecienta con la falta de capacitación de nuevos conocimientos o llegando al plano económico, la ausencia de motivadores extrínsecos como bonos por desempeño o consecución de objetivos los cuales refieren que no son las únicas formas que esperan para ser reconocidos (esperan obtener beneficios adicionales a su arduo y merecido trabajo). En líneas generales la percepción es que no se sienten identificados con la empresa y esto es sin duda algo grave, ya que, sin el trabajo de los subordinados no habría empresa qué dirigir. El objeto de estudio de la presente investigación es mostrarle a la parte directiva de la empresa las falencias que presenta actualmente y las preferencias que motivan a su personal para desempeñar sus funciones a cabalidad y a percibir un clima organizacional más influyente de forma positiva. En tal sentido, la empresa debe evaluar muy a fondo la urgencia que existe en la implementación de un plan o programa de incentivos y de hacer sentir más compenetrado al trabajador con su trabajo y con la empresa; solo así se podrán conseguir mejores resultados a nivel general. Jorge Oswaldo (2019) determina que, la teoría de relaciones humanas, tiene como finalidad el identificar los factores humanos que incentivan a la productividad. Como ya se mencionó en el punto anterior, el conocer las cosas que motivan a que el personal realice su trabajo de la mejor manera es trascendental, ya que, en estos tiempos el solo hecho de pagarles un salario no es suficiente si se espera que el personal supere las expectativas del puesto; por ende, un Feedback constante hará saber cuáles son los motivadores de cada trabajador; unos dirán incentivos económicos o compensación de horas extras trabajadas a cambio de tiempo libre, entre otros. Lo ideal es tener un panorama y ejecutar acciones para cambiar la percepción actual.

Por otro lado, la sub categoría de comunicación, el personal considera que solo en el 30.00% de los casos se transmite las actividades o funciones que se deben llevar a cabo o la

información referente a los proyectos; asimismo, considera que la comunicación de los directivos con los subordinados no es ni buena ni mala, lo que claramente no debería ser así por ello es que los trabajadores no están del todo informados porque no existe una buena comunicación. Esta subcategoría guarda una estrecha relación con el punto mencionado previamente, ya que, los problemas encontrados en torno a transmisión de la información han sido realmente preocupantes. Según la entrevista realizada al gerente general, indica que este dato es incorrecto, ya que, ellos cumplen con compartir la información necesaria para que el personal lleve a cabo sus funciones; sin embargo, para la administradora y jefe de almacén ese no es la realidad percibida. Prueba de ello es que los empleados perciben que no se les comparte toda la información de los proyectos que está ejecutando la empresa o de los que tiene pensados hacia futuro, lo que claramente hace que su participación en ello sea escasa o nula. Es importante que la empresa tome consciencia de estos bloqueos informativos, ya que, los resultados dependerán de cuan informado esté el personal para ejecutar su trabajo de la mejor manera y no solo basta con recibir una cifra de productividad esperada. Sin duda el eliminar o disminuir progresivamente este obstáculo hará que el conocimiento de la información sea lo más conveniente posible y esto se puede hacer posible si se prioriza el hacer conocer al personal sobre lo que acontece y lo que está por venir en cuanto a proyectos y actividades importantes y cotidianas dentro de la empresa. Sin duda alguna, una consultoría podría ayudar a identificar los cuellos de botella dentro de la comunicación de la empresa y poder darles solución en plazos definidos y alcanzables. Para asociar un concepto relacionado a este obstáculo dentro de la empresa, se puede hacer referencia a la teoría de desarrollo organizacional. Según Javier y Araujo (2021) el cual refiere que, se debe promover un sistema orgánico (abierto y flexible) con la finalidad de obtener los medios necesarios para alcanzar sus metas. Lo dicho en esta teoría calza a la perfección con respecto al poco o nulo diálogo existente en la empresa; por ello, contratar a gente externa y especializada en abrir barreras a través de la comunicación organizacional, logrará que el sistema que se plantee sea abierto y flexible para los trabajadores, sin descuidar obviamente el tratamiento de la información delicada que existe en todas las empresas.

Finalmente, se menciona a la sub categoría de toma de decisiones la cual va muy acorde a la problemática encontrada en la empresa actualmente y que sigue el patrón del estilo de

liderazgo que persiste; esto denotado en que se encuentra un 40.00% de opiniones que indican que las sugerencias o aportes realizados por los trabajadores no son tomados en cuenta por los líderes a la hora de tomar decisiones importantes incluso tampoco en decisiones cotidianas propias del trabajo, por otro lado solo en ocasiones se tienen definidas las metas que permitirán alcanzar los objetivos de la empresa. Esto se debe a que solo se toma en consideración de las opiniones de la plana directiva para la toma de decisiones clave que dirigirán el rumbo de la empresa, esto también se pudo ahondar al detalle por parte del administrador de la empresa. En términos generales todo se ve reflejado en los puntos ya mencionados previamente en torno a la poca apertura al diálogo y a la presencia de oportunidades de crecimiento y desarrollo que se brinda al personal. Si bien es cierto existen decisiones que deben ser tomadas por los dueños y que no todo el mundo está al mismo nivel jerárquico dentro de la empresa, esto no debe significar que exista un bloqueo permanente o haya un sentido de resistencia a las sugerencias u opiniones que pueden venir del personal. Bajo esta premisa, la idea de eliminar las brechas que existen actualmente entre los niveles jerárquicos y las responsabilidades en cuanto a toma de decisiones podrá conseguir que el clima organizacional sea percibido de otra manera. La idea de contratar a un coach para capacitar a los líderes sería un buen inicio, ya que, esto es algo que no se conseguirá en un plazo inmediato, sino que es todo un proceso de implementación dentro de la empresa. En ese sentido, la teoría del desarrollo organizacional también puede ser aplicada como base para esta sub categoría. Según Javier y Araujo (2021) indica que, la idea es tener una apertura al diálogo constante, porque uno nunca sabe cuándo y de quien puede surgir una buena idea para resolver un determinado conflicto, ya sea el más insignificante como el de mayor complejidad. Lo importante de este punto es hacer partícipe al trabajador en las decisiones importantes, porque al final de cuentas si se tiene más de una alternativa para resolver un determinado problema ya sea propio de las operaciones cotidianas o una decisión clave para el lanzamiento de un proyecto, tal y como se ha mostrado en los resultados, el deseo del trabajador es que su opinión cuente y con ello sentirse más perteneciente a la empresa.

De tal manera, en la presente investigación se identifican las siguientes causas o resultado: (a) falta de motivación con el empleado, (b) no existe un buen líder, (c) las tomas de decisiones a ejecutar, (d) falta de capacitación; (e) no cuenta con la información necesaria para



enmarcan en el clima organizacional de manera negativa y pone en peligro a la organización por lo cual se planteó mejoras de solución.

### **3.4.2 Consolidación del problema**

En relación al diagnóstico realizado se evidencio que: (a) falta de programas de incentivos y mejora de remuneraciones según escala salarial utilizando ciclo Deming, debido a que en la organización no existe ningún tipo de incentivos, ni reconocimientos 'por cumplir sus objetivos a tiempos y en cuanto a la remuneración no está de acuerdo al puesto de trabajo es por ello que afecta a los colaboradores a no tener una buena productividad. (b) falta de liderazgo directivo en la organización , no hay capacitación , no tienen retroalimentación cada cierto tiempo para que así puedan resolver sus tareas sin ninguna dificultad al personal y no afecte la productividad y finalmente (c) falta de comunicación y toma de decisiones por parte de gerencia. No hay ningún tipo de comunicación asertiva quiere decir que, hace que los empleados sean menos productivos e incluso pueden sentirse que no son valorados, ya que, no existe un dialogo entre empleado y gerencia.

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

Teoría del desarrollo organizacional Martha Alles (2018) señala que, uno de los objetivos de la teoría del comportamiento organizacional es que el líder controle o procure (al menos de forma parcial) que las personas tengan un cierto comportamiento esperado en el trabajo. Si bien es cierto esta es una labor ardua para los líderes, la idea es que al realizar un Feedback al equipo de trabajo se pueda conocer sus puntos hábiles y álgidos, de esta forma conseguir moldearlos para el beneficio del desarrollo de los procesos y la consecución de los objetivos. Asimismo, Muriel (2021) señala que, la teoría de las relaciones humanas estima a los individuos relacionadas en la organización como personas portadoras de necesidades, tiene como finalidad detectar los componentes humanos que incentivan la productividad, también motivan a que el personal haga su trabajo de la mejor manera, que es una condición clave para lograr la efectividad organizacional. Es decir que esta teoría busca un mayor flujo en la comunicación, buena interacción entre los individuos y toma de decisiones. Siendo así parte muy fundamental

esta teoría para implementar una comunicación para mejorar en el clima organizacional de forma eficiente. Finalmente, para Pereyra (2020) manifiesta que, la teoría del comportamiento organizacional es parte importante para comprender lo que pasa en una organización, debido a que la conducta es la interacción humana dentro del ámbito organizacional, los individuos como también los conjuntos y el ámbito influyen en la conducta humano para mantenerlos productivos y cooperativos en un ámbito eficaz.

#### **3.4.4 Categoría solución**

Para la implementación de la metodología kaizen se utilizó como herramienta el ciclo de Deming para la mejora de las subcategorías del clima organizacional. Rajadell (2020), busca solucionar procesos y tener mejor control de sus actividades para solucionar cualquier tipo de problema de manera eficaz, este método fortalece a que la empresa detecte a tiempo los problemas. es decir se centra en remover en todos los sistemas y procesos de la organización. Del mismo modo para Godínez y Hernández (2018) sostuvo que, kaizen es un mejoramiento continuo en calidad, tecnología, procesos, cultura organizacional, productividad, seguridad y liderazgo. Da el empoderamiento a cualquier persona de la empresa para que desarrolle la autonomía de ir mejorando los problemas que tiene la empresa.

### 3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

#### Cuadro 1

##### Matriz de direccionalidad de la propuesta

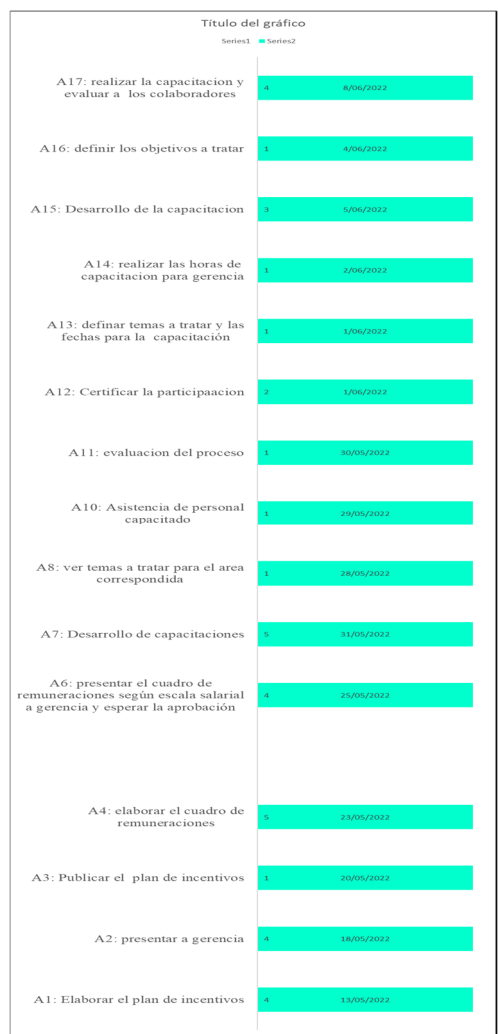
Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1: Propuesta de plan los incentivos anuales y de las remuneraciones según a sus funciones, utilizando ciclo Deming	Estrategia 1: Elaborar plan de los incentivos y de las remuneraciones según escala salarial.	Táctica 1: Elaborar plan de los incentivos	KPI 1: Porcentaje de Incentivos por venta $PIV = \frac{NV}{CV} \times 100$ Leyenda: PIV: Porcentaje de incentivos por venta CV: Comisiones por ventas NV: Numero de ventas
		Táctica 2: Implementar un cuadro de remuneración por escala salarial	KPI 2: comparación según escala salarial $SF = \frac{SF+B}{SOE} \times 100$ Leyenda: SF: Sueldo fijo B: Bonificación SOE: Salarios ofrecidos por otras empresas
Objetivo 2: Implementar programas de talleres de liderazgo directivo, utilizándola herramienta de mejora continua Kaizen.	Estrategia 2: Crear el cronograma de talleres utilizando la mejora continua.	Táctica 3: crear el cronograma de talleres de liderazgo para gerencia y subordinados	KPI 3: Cumplimiento de cronograma de talleres de liderazgo $CCTL = \frac{CP}{TR} \times 100$ Leyenda: CCTL: Cumplimiento de cronograma de talleres de liderazgo: CP: cursos planificados TR: talleres realizados
		Táctica 4: Certificar y emitir certificado a los colaboradores	KPI 4: Porcentaje de cumplimiento de certificados $PCC = \frac{CAT}{CPE} \times 100$ Leyenda: PCC: Porcentaje de cumplimiento de certificados CAT: Cantidad de asistencias al trabajador CPE: Cantidad de procedimientos efectuados
Objetivo 3: proponer talleres de coaching para la mejora de comunicación asertiva para la organización de ciclo Deming	Estrategia 3: Implementar los talleres de coaching (comunicación asertiva)	Táctica 5: realizar los talleres de comunicación para gerencia.	KPI 5: Porcentaje de taller de comunicación asertiva para gerencia $PTCA = \frac{NT}{HR} \times 100$ Leyenda: PTCA: Porcentaje de talleres de comunicación NT: Numero de talleres HR: Horas realizadas
		Táctica 6: realizar los talleres de comunicación para los colaboradores en primera línea	KPI 6: Porcentaje de taller de comunicación para los colaboradores $PTC = \frac{NVRCC}{DC} \times 100$ Leyenda: PTC: Porcentaje de talleres de comunicación RCC: realizar canales de comunicación DC: Desarrollar las capacitaciones

### 3.4.6 Actividades y cronograma

#### Cuadro 2

#### Matriz de actividades y cronograma

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
A1: Elaborar el plan de incentivos	10/05/2022	4	13/05/2022	1.-Recursos humanos 2.- gerencia	S/. 3500.00	Propuesta de plan los incentivos anuales y de las remuneraciones
A2: presentar a gerencia	14/05/2022	4	18/05/2022	1.-Recursos humanos 2.- gerencia	S/ 20.00	
A3: Publicar el plan de incentivos	19/05/2022	1	20/05/2022	1.- Recursos humanos 2.- Gerencia	S/. 30.00	
A4: elaborar el cuadro de remuneraciones	18/05/2022	5	23/05/2022	1.-Recursos humanos 2.- gerencia	S/ 900,00	
A6: presentar el cuadro de remuneraciones según escala salarial a gerencia y esperar la aprobación	21/05/2022	4	25/05/2022	1.- Recursos humanos 2.Gerencia	S/ 800.00	
A7: Desarrollo de capacitaciones	26/05/2022	5	31/05/2022	1.- Recursos humanos 2.- área de licitaciones	S/ 2,500.00	
A8: ver temas a tratar para el área correspondida	27/05/2022	1	28/05/2022	1.-Recursos humanos 2.- área de licitaciones	S/ 300.00	
A10: Asistencia de personal capacitado	28/05/2022	1	29/05/2022	1.- recursos humanos 2.- responsable de taller	S/ 50.00	
A11: evaluación del proceso	29/05/2022	1	30/05/2022	1.- responsable de taller	S/ 40.00	
A12: Certificar la participación	30/05/2022	2	1/06/2022	1.-Recursos humanos	S/ 300.00	
A13: definir temas a tratar y las fechas para la capacitación	31/05/2022	1	1/06/2022	1.- Recursos humanos 2. Gerente general	S/ 180.00	
A14: realizar las horas de capacitación para gerencia	1/06/2022	1	2/06/2022	1.- Recursos humanos 2.-responsable de taller	S/ 200.00	talleres de coaching para la mejora de comunicación asertiva para la organización de ciclo Deming
A15: Desarrollo de la capacitación	2/06/2022	3	5/06/2022	1.- Responsable de taller 2.-	S/ 2,500.00	
A16: definir los objetivos a tratar	3/06/2022	1	4/06/2022	1.- Recursos humanos 2.-Gerencia 2.- Área administrativa	S/ 150.00	
A17: realizar la capacitación y evaluar a los colaboradores	4/06/2022	4	8/06/2022	1.Recursos humanos 2.responsable de taller	S/ 100.00	



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

### **4.1 Discusión.**

Para el análisis de la discusión se utilizó la Propuesta de mejora del clima organizacional de la comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen; para desarrollar estrategias de solución para los problemas presentados en el clima organizacional.

Para el objetivo específico 1 denominado “Clima organizacional de la comercializadora en equipos médico. Lima 2022” se considera que la remuneración no está de acuerdo con el desempeño de los trabajadores por ende se recomienda incentivar el desempeño adecuado a los colaboradores. Realizar un análisis de la función actividades realizadas vs salario actual, para que con ello validar si lo expresado por los trabajadores amerita que se plantee un aumento salarial o se recomienda motivar a los trabajadores mediante programas de incentivos anuales. Todo esto afecta a la subcategoría motivación, Por lo tanto, coincide con la investigación de Cabello (2021), dio a conocer la situación del clima organizacional y dentro de ello tuvo un valor muy alto con la motivación. Asimismo, coincide con Izquierdo (2021), donde indago la compañía y la conducta individual y su percepción sobre la organización, identificando como resultado la baja remuneración.

En cuanto al objetivo específico 2 denominado “Determinar los factores para mejorar clima organizacional de una empresa comercializadora en equipos médico. Lima 2022” se determinó que los puntos para mejor dentro del clima organizacional son (a) liderazgo, ya que, no siempre el líder está disponible para ayudar a enfrentar los obstáculos o dificultades que se presentan, asimismo se considera que el líder no siempre dirige al equipo para conseguir los cambios, (b) motivación, falta de reconocimiento, que a su vez se acrecienta con la falta de capacitación de nuevos conocimientos, (c) los colaboradores no están del todo informados porque no existe una buena comunicación ,(d) toma de decisiones. Por ello coincide Guerra (2021), se desarrolló una investigación sobre la influencia del clima organizacional lo cual coinciden que anímicamente se predisponen al trabajo eficiente. De la misma manera para Llontop (2020), la cordialidad es básico al trabajo en equipos. Para concluir Parione (2018)

concuenda que, las colaboraciones importantes en la organización logren realizarse con un grado óptimo y que al no estar conectadas repercutieran al ámbito por lo cual es fundamental la comunicación y un óptimo liderazgo.

De la misma manera para el objetivo específico 3” Propuesta de plan los incentivos anuales y de las remuneraciones según a sus funciones de escala salarial, utilizando la herramienta de mejora continua Kaizen”, como propuesta de estrategia permitirá mejorar el clima organizacional. Se desarrollará de la siguiente manera: (a) se elaborará el plan de los incentivos y de las remuneraciones según escala salarial, (b) elaborar plan de los incentivos, (c) implementar un cuadro de remuneración según escala salarial. Asimismo, este modelo ayudara obtener los resultados que aumenten la eficiencia de los procesos y así generar mejoras en las áreas de la compañía. Por lo tanto, coincide con Armas (2019), llevo a cabo una investigación en una empresa de librería que consiguió reducir los problemas de productividad mediante la herramienta mejora continua. Asimismo, coincide con Rodríguez (2018), indago sobre implementación del método kaizen para incrementar la productividad en el área de operaciones de la empresa taller confeccionista, donde se evidencio que la herramienta de mejora continua permite estandarizar los sistemas de trabajo para incrementar la productividad tomando como variables la experiencia del trabajador y el bajo presupuesto de implementación. Por último, Ticono (2017) coincide que, realizo análisis kaizen para el mejoramiento continuo en la empresa de distribuciones, demostrando que el ciclo de Deming ayudo el mejoramiento con los colaboradores.

En cuanto al objetivo específico 4 denominado “implementar programas de talleres de liderazgo directivo, utilizándose la mejora continua” como propuesta de estrategia es crear el cronograma de capacitaciones para el área de ventas y licitaciones, certificar y emitir certificado a los colaboradores, ya que, la herramienta ayudara a realizar los cambios dentro de la organización. (a) desarrollo de capacitaciones. Asimismo, en esta metodología ayudará una mejora como consecuencia de kaizen, ya que, involucra a todos los integrantes de la empresa. Analiza, plantea, ejecuta y vuelve analizar. Asimismo, para Caso y León (2020), guarda semejanza mediante la aplicación del modelo propuesto basado en Lean - Kaizen, la empresa logró incrementar la disponibilidad la estrategia. Tiene concordancia con Armas (2019), que por

medio de la aplicación del Kaizen en 7 pasos, tienen la posibilidad de evaluar las condiciones para mejorar la eficacia del área de ventas, llevando a cabo visualizaciones puntuales para la optimización continua en la zona comercial y talento humano. Finalmente coincide con Rodríguez (2018) coincide que, la metodología Kaizen en el área de operaciones permitió estandarizar los sistemas de trabajo, permitiendo identificarlos por tipo de tela haciendo más fácil la trazabilidad de un modelo de prenda aplicando el ciclo Deming.

En el objetivo específico 5” proponer talleres de coaching para mejorar la comunicación asertiva para la organización a través de ciclo Deming “como propuesta ayudará a mejorar la comunicación, decidir bien y brindar mejores resultados con los colaboradores y gerencia, a través de talleres de coaching implementando canales de comunicación. Por ello el estudio realizado por Guevara y Madueño (2021), tiene concordancia con el talento humano, ya que, aplicó el ciclo Deming y ayuda a mejorar el trabajo que funciona diariamente. Asimismo, guarda semejanza con Samaniego (2019), utilizó la metodología Kaizen en el control de gestión de almacenes, lo cual aplico las 5S para lograr las mejoras de proceso para aumentar un buena calidad, evitando la rotación de los individuos a través de la capacitación .finalmente coincide con Rodríguez (2018), requirió del uso de la metodología Kaizen, utilizando herramientas de administración de la calidad total y el ciclo de Deming para una optimización del proceso, pudiendo de esta forma identificar las falencias que se poseía para proceder a corregirlas y aumentar la productividad.

## 4.2 Conclusiones

- Primera:** Se diagnosticó el estado que se encuentra el clima organizacional, teniendo como resultado bajo nivel en el clima organizacional, evidenciando como resultado que por medio de la organización que no existe ningún tipo de motivación, remuneraciones, no reciben ningún tipo de incentivos cuando cumplen sus objetivos a tiempo.
- Segunda:** Determinó factores para mejorar clima organizacional. Lima 2022, evidenciándose que, los trabajadores no disponen una buena información para una buena toma de decisiones, no hay una buen dialogo entre los superiores con los trabajadores, los colaboradores no cuentan con un buen líder a seguir, la falta de capacitación y retroalimentación con los colaboradores.
- Tercera:** Se propuso plan de los incentivos anuales y de remuneraciones según a sus funciones de escala salarial, utilizando ciclo de Deming, lo cual será utilizado para obtener buenos resultados en la mejora de la productividad laboral de la organización. Es decir, así lo individuos se sentirán motivados y valorados, ya que, serán tomados en cuenta en la empresa.
- Cuarta:** Se propuso implementar programas de talleres de liderazgo directivo, utilizándose la mejora continua, ya que, permite a mejorar los problemas identificados en la matriz de la propuesta considerando las dimensiones del estudio tales como, planificar, hacer, verificar, actuar, para que así tengan como resultado en eficiencia, eficacia y efectividad por lo que conllevaría a tener un buen equipo de trabajo
- Quinta:** Se propuso la implementación de talleres de comunicación asertiva para la organización utilizando el ciclo Deming, como iniciativa, mejora la comunicación y decidir prospectivamente, y así poder aumentar las habilidades y competencias de los colaboradores que permitan ejércele de manera asertiva.

### 4.3 Recomendaciones

- Primero:** Se recomienda, utilizar la metodología mejora continua con la finalidad realizar actividades, programas de remuneración e incentivos, motivando a los colaboradores que permitan a desarrollarse y recibir flexibilidad y trato de manera personalizada para mejorar el ambiente del trabajo y la productividad de la organización.
- Segunda:** Se recomienda al jefe de talento humano retroalimentar a los clientes internos, comunicación efectiva, donde esta fluya de manera ascendente, descendente; realizar reuniones en donde se anuncie sobre el avance de los proyectos brindándole al empleado información clara y precisa y mejorar el desempeño.
- Tercera:** Se recomienda al jefe de talento humano y al gerente general formular una política de promociones internas, es decir seleccionar al personal para las nuevas vacantes y así no contratar a nuevos empleados, sino ascender a los mismos que ya forman parte de la empresa, con la finalidad de que el personal desarrolle una línea de carrera en la organización lo que le va a permitir, crecer profesionalmente y lo volverá más competitivo a nivel general. Esto a su vez servirá como aliciente para mantenerse motivado a dar más del 100% en su trabajo.
- Cuarta:** Se recomienda al jefe de talento humano, implementar bonos de reconocimiento anual a los colaboradores de la organización. Este reconocimiento puede darse con un incentivo económico o una serie de beneficios como días libres o descansos los días sábados, reconocimiento de coeficiencia de trabajos. Esto motivará al personal para obtener estos beneficios
- Quinta:** Se recomienda a la gerencia general, contratar una consultora externa especializada cada 6 meses con la finalidad de medir el clima organizacional bajo una perspectiva externa y objetiva. Esto ayudará a comparar los indicadores que

arroje su estudio con los indicadores que maneja el área de recursos humanos de la empresa.

## REFERENCIAS

- Barboza, S., Rivera, R., & Rafael, j. (2021). Clima organizacional: un diagnóstico en la empresa de motorepuestos Alarcón Perú. *Revista Pakamuros*, 31-41.  
doi:<https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.161>
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Clima organizacional. un metodo de análisis para su intervención*. Bogotá: Rosarista. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=qipFxpVbK1AC&pg=PA32&dq=clima+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjU7rq1xYz4AhX-G7kGHSwoDJwQ6wF6BAgLEAE#v=onepage>
- Abascal, E., & Grande, I. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Alea Riera, M. V., Guillén, M., Muñoz, C., Torrelles, E., & Viladomiu, N. (2001). *Estadística descriptiva. Aplicaciones prácticas*. Barcelona: Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Blanco, S., Cerdas, V., & García, J. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 1-17.  
doi:<http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v45i1.41927>
- Carhuancho Mendoza, I. M., Nolazco Labajos, F. A., Sicheri Monteverde, L., Guerrero Bejarano, M. A., & Casana Jara, K. M. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: Departamento de investigación y posgrados UIDE.
- Caso Murillo, N. N. (2020). *Modelo de mejora de procesos para incrementar la disponibilidad de máquinas en una empresa del sector plástico basado en Lean Manufacturing y kaizen*. lima: Universidad peruana de ciencias aplicadas.
- Chiang Vega, M., Núñez Partido, A., & Martín Rodrigo, M. J. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B. Servicios Editoriales, S.L.
- Corredor Bustamante, A. Y., Álvarez Guerrero, B., Echeverri Gutiérrez, C. A., Gallo Chalarca, C., Restrepo Parra, D., Gallego Quiceno, D. E., . . . Guzmán, W. (2016). *PYMES: Gestión y Clima Organizacional*. Barranquilla: Sello Editorial Corunimaricana.
- Cuatrecasas Arbos, L. (2022). *Manual de organización e ingeniería de la producción y gestión de operaciones*. Barcelona-08021: I.,S.L.2022.

- Daza , A., Beltrán, L., & Silva, W. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 65-76. doi:<https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Elizondo López, A. (2002). *Metodología de la investigación contable 3a. edición*. México D.F.: International Thomson Editores S.A.
- Empresa Actual. (30 de Septiembre de 2021). <https://www.empresaactual.com>. Obtenido de <https://www.empresaactual.com>: <https://www.empresaactual.com/clima-organizacional/>
- Espinoza, J. (2018). clima organizacional predictor del desempeño docente en centros educativos iniciales. *Revista científica Institucional tzhoeoen*, 75-87. doi:<https://doi.org/10.26495/rtzh1810.125145>
- Gamboa Mora, M. C., García Sandoval, Y., & Ahumada de la Rosa, V. D. (2016). *Diseño de Ambientes de Enseñanza-Aprendizaje*. Barranquilla: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Gan Bustos, F., & Berbel Giménez, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: UOC.
- García Córdoba, F. (2004). *El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. México D.F.: Grupo Noriega Editores.
- García Dihigo, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogotá: Ediciones de la U.
- García Rubiano, M., Vesga Rodríguez, J., & Ferro Vásquez, J. (2020). *Clima organizacional. Teoría y práctica*. Colombia: universidad catalica.
- Godínez González, A. M., & Hernández Moreno, G. (2018). *El método preferido de mejora continua*. ISBN.
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Editorial Brujas.
- González, J. (2019). *Estudio diagnóstico sobre el clima organizacional en una empresa constructora*. Monterrey: Universidad autónoma de nuevo león. doi:[http://psicologia.uanl.mx/wp-content/uploads/2019/12/Tesis\\_JLGM\\_Ago2017.pdf](http://psicologia.uanl.mx/wp-content/uploads/2019/12/Tesis_JLGM_Ago2017.pdf)
- González, J., Ramirez, R., Terán, N., & Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Revista multidisciplinar*, 1157-1170. Obtenido de

file:///C:/Users/Enrique/Downloads/318-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1148-2-10-20210309.pdf

- Grasso, L. (2006). *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Grueso Hinestroza, M. P., Gimeno Navarro, M. Á., Tejada Zabaleta, A., Muñoz Paz, I., Cabrera Moya, D. R., Amaya Espitia, N. Y., . . . Rentería Pérez, E. (2016). *Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales. Comprensión y retos*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Guevara Calle, L. A., & Madueño Racho, E. E. (2020). *Mejora continua para incrementar la productividad en la Cooperativa Agraria Aspraosra LTDA Piura 2020*. Piura: Universidad César Vallejo.
- Heinemann, K. (2016). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte*. Schorndorf - Alemania: Paidotribo.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2009). *Administración, un enfoque basado en competencias 11a. edición (versión español)*. México D.F.: Cengage Learning.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Distrito federal : McGRAW-HILL.
- Huamán, S., Reyes, W., & Cabrera, M. (2020). El clima organizacional en el área de seguridad ciudadana en las municipalidades distritales de Carmen Alto y Jesús Nazareno, en el departamento de Ayacucho, en el año 2018. *Instituto de Gobierno y de Gestión Pública*, 26-42. doi:<https://doi.org/10.24265/iggp.2020.v7n2.03>
- Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: SYPAL.
- Hurtado León, I., & Toro Garrido, J. (2007). *Paradigmas Y Metodos de Investigacion en Tiempos de Cambios*. Caracas: Los libros de el Nacional.
- Ipanaque, F. (2018). *Clima Organizacional en el club ROTARACT de Chiclayo, 2018*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7492/Ipanaque%20Castillo%20Fiorella%20Betzabe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Izquierdo, M. (s.f.). Plan de acción para mejorar el clima organizacional en una. *Plan de acción para mejorar el clima organizacional en una*. Universidad Norbert Wiener, Lima. Obtenido de

[http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.13053/5290/T061\\_71389017\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.13053/5290/T061_71389017_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Llontop, G. (2020). *Análisis del clima organizacional en una empresa de servicios gastronómicos, Lima 2020*. Lima: Universidad Norbert Wiener .
- Lucio-Villegas Ramos, E. L. (2011). *Investigación y práctica en la educación de personas adultas*. Valencia: Nau Libres.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. Naucalpán de Juárez: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Martínez González, R.-A. (2007). *La investigación en la práctica educativa: guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes*. Madrid: Publicaciones del MEC.
- Meléndez Benavides, P. (2021). *Ciclo de Deming – PHVA*. España: Editorial Trillas.
- Moreno Bayardo, M. G. (2000). *Introducción a la Metodología de la investigación educativa II*. México D.F.: Editorial Porgreso S.A.
- Ñaupas Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E., & Villagómez Paucar, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ojeda, R., Podestá, L., & Ruiz, R. (2021). Clima organizacional y cultura de seguridad de enfermería en un Instituto de Salud Materno Perinatal. *Revista Cubana de Enfermería*, 1-18. doi:[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192021000200004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192021000200004)
- Parione, K. (2018). *Plan de mejora del clima organizacional en una institución*. Lima: Universidad Norbert Wiener.  
doi:<http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/2635/TESIS%20Parione%20Karla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Poveda, A., Muñoz, C., Piñeros, F., Garzón, J., & García, P. (2021). *Propuesta para el mejoramiento del clima organizacional, para el personal de la*. Zipaquirá: Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD.  
doi:<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/41168/cemunozar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- QuestionPro. (s.f.). *QuestionPro*. Obtenido de QuestionPro:  
<https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-analitico/>
- Rajadell Carreras, M. (2019). *Creatividad. Emprendimiento y mejora continua*. Barcelona: Reverté, S.A. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=QNPrDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodo+kaizen+en+espa%C3%B1ol&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewjUgeGK5JH4AhXGDbkGHVJPBJQ4ChDoAXoECAsQAg#v=onepage&q=ka>
- Reza Becerril, F. (1997). *Ciencia metodología e investigación*. Juárez: Prentice Hall.
- Rivera, R. (2019). *Analisis del clima organizacional del hospital*. universidad andina simón bolivar. Sucre - Bolivia: universidd andina simón bolivar.  
 doi:<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1008/2/2019-019T-EC01.pdf>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional 13a. Edición (versión español)*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México.
- Rodríguez Mogel, E. A. (2005). *Metodología de la Investigación*. Tabasco: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rodriguez Zambrano, E. M. (2018). *Implementación de la metodología kaizen para incrementar la producción en el área de operaciones de la empresataller de confecciones san luis s.a*. Lima: Universidad privada del norte.
- Ruiz, M., Oñate, M., Galván, D., Barraza, Y., & Pérez, E. (2020). *Propuesta de Mejoramiento en el Clima Organizacional, a través de estrategias que fortalezcan las relaciones laborales del grupo Bancolombia sede Valledupar para el segundo semestre del año 2020*. colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.  
 doi:<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/37781/maruizfo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Samaniego Cruz, S. C. (2019). *Impactos de la Metodología Kaizen en el control de gestión de almacenes Comerciales Callao*. Piura: Universidad de piura.
- Sullivan, M. (2020). *Cómo Establecer Objetivos con los metodos Ikigai y Kaizen. Guía Japonesa de Estrategias para Curar la Procrastinación, Aumentar Tu Productividad y Lograr El Éxito*. Washington DC: Amazon Digital Services LLC - KDP Print US.  
 Obtenido de [:/Users/DC/Downloads/toaz.info-como-establecerobjetivos-nnapdf-pr\\_d15a61f72709041ebd9e25d9c1964d76%20\(1\).pdf](https://www.amazon.com/dp/B085L3L3L3)

- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. California: Sage Publications, Inc.
- Ticona Escobar, V. M. (2017). *Análisis del sistema kaizen como herramienta para el mejoramiento continuo en la empresa distribuciones bookshop eirl*. Arequipa: Universidad nacional del altiplano.
- Uribe Prado, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales*. México D.F.: El Manual Moderno.
- Vargas Sabadías, A. (1995). *Estadística descriptiva e inferencial*. La Mancha: Servicio de publicaciones de la Universidad de Castilla.
- Yuni, J. A., & Urbano, C. A. (2006). *Técnicas Para Investigar 2*. Córdoba: Editorial Brujas.

**ANEXO**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título:** Propuesta de estrategias para mejorar el clima organizacional de una empresa comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022.

Problema general	Objetivo general	Categoría problema: Clima organizacional				
		Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo la Propuesta de estrategias mejora el clima organizacional de la empresa comercializadora en equipos médico Lima, 2022?  <b>Problemas específicos</b>	Determinar la propuesta de estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa comercializadora en equipos médico. Lima 2022  <b>Objetivos específicos</b>	Liderazgo	Liderazgo indicativo	P1		
			Liderazgo vendedor	P2		
			Liderazgo participativo	P2		
			Liderazgo delegador	P2		
¿Cuál es el diagnóstico del clima organizacional en la empresa comercializadora en equipos médico? Lima, 2022.	Diagnosticar en qué situación se encuentra el clima organizacional en la empresa comercializadora en equipos médico. Lima 2022.	Motivación	Motivos internos	P3		
			Motivos externos	P4		
¿Cuáles son los factores para mejorar el clima organizacional en la empresa comercializadora en equipos médico? Lima, 2022.	Determinar los factores para mejorar clima organizacional en la empresa comercializadora en equipos médico. Lima 2022.	Comunicación	Comunicación vertical	P5		
			Comunicación horizontal	P5		
		Toma de decisiones	Comunicación diagonal	P5		
			Estilo directivo	P6		
			Estilo analítico	P6		
			Estilo conceptual			
			Estilo conductual	P6		
<b>Tipo, nivel y método</b>		<b>Población, muestra y unidad informante</b>		<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Procedimiento y análisis de datos</b>
Enfoque: Mixto Sintagma: Holístico Diseño: Explicativo secuencial Tipo: Proyectivo Métodos: Deductivo, Inductivo y Analítico		Unidades informantes: Gerente general, administradora, jefe de almacén.		Técnicas: Entrevista y análisis documental Instrumentos: Guía de entrevista y guía de análisis documental.		Procedimiento: Análisis de datos: Triangulación de datos

## Anexo 2: Evidencias de la propuesta

### Evidencia 1

# Propuesta de incentivos laborales y remuneración según escala salarial



**Autor (a):** Mendoza Hoyos, Marilu

**Definición:** Con la propuesta del Kaizen se busca involucrar a toda la empresa y sus elementos en el mejoramiento continuo para que ésta logre superar a la competencia en niveles de calidad elevando sus estándares de servicio; éstas constituyen razones suficientes para plantear esta filosofía en la empresa, se mejoraría las deficiencias y se dejaría un aporte efectivo a la empresa al eliminar todo aquello que impide un mejor clima organizacional.

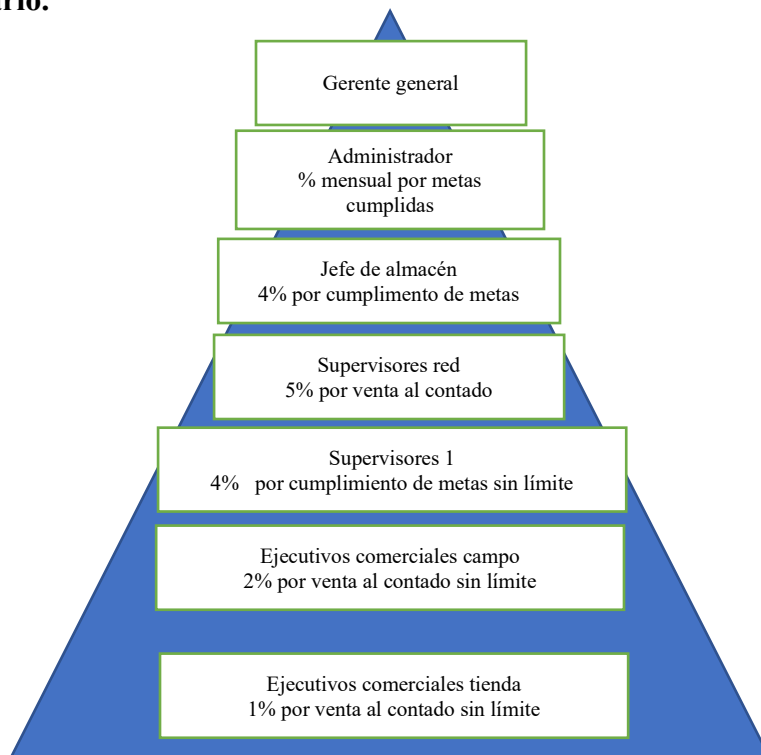
**Objetivo.**

Reconocer al trabajador por mostrar un mejor desempeño en el desarrollo de sus actividades a través de los incentivos monetarios y no monetarios.

**Estrategias:** Informar al trabajador a través de su correo electrónico sobre los incentivos que se le entregara si realiza un buen desempeño.

**Metas:** Brindar los incentivos de acuerdo al rendimiento del trabajador siendo la bonificación semestral y cumpleaños anuales

**Incentivo monetario.**



**Incentivo no monetario.**

- Flexibilidad de trabajo en casa (teletrabajo)
- Bonos
- Tarjeta de felicitación por cumpleaños
- Dar almuerzo o cena al equipo de trabajo
- Reconocimiento al mejor empleado
- Actividades recreativas
- Proporcionar un día libre por cumplimiento de meta individual.

**Propuesta de remuneración según estructura salarial por competencias**

Tal como se ha evidenciado, existe una necesidad de eliminar las brechas que originan un deficiente clima organizacional; a razón de ello es que se plantea que los salarios percibidos por el personal actualmente se ajusten de acuerdo con una escala propuesta en donde intervienen diversos factores incluso mencionados por el Ministerio de Trabajo del Perú los cuales son: calificaciones o competencias, esfuerzos, responsabilidades y condiciones de trabajo.

**Factor objetivo: Calificaciones o competencias,** son las competencias cognitivas (ejemplo: uso de sistema SAP) y físicas (ejemplo: poder trabajar manualidades al detalle) adquiridas a través de la educación o experiencia.

**Factor objetivo: Esfuerzos,** son las demandas físicas, mentales y emocionales para un determinado puesto de trabajo.

**Factor objetivo: Responsabilidades,** son de distintos tipos, como responsabilidad por el personal, por los recursos financieros, por los activos y equipos de la organización, etc.

**Factor objetivo: Condiciones en que se realiza el trabajo,** puede ser el entorno físico (instalaciones, ruido, temperatura, riesgo, aislamiento) o condiciones psicológicas, como la exposición a la presión y el estrés.

La propuesta de la reestructuración salarial es analizar los niveles jerárquicos actuales y medir sus competencias de manera objetiva en relación con los factores previamente descritos.

Cuadro 3

NIVELES	CATEGORIAS OCUPACIONALES	PUESTO	REMUNERACION ACTUAL	FACTOR 1	FACTOR 2	FACTOR 3	FACTOR 4	NUEVA REMUNERACION
				CALIFICACIONES/COMPETENCIAS	ESFUERZOS	RESPONSABILIDADES	CONDICIONES DE TRABAJO	
NIVEL 4	CARGOS DIRECTIVOS	GERENTE GENERAL	8,000.00	A = 5%	A = 5%	A = 5%	C = 1%	9,600.00
NIVEL 3	PROFESIONALES CIENTIFICOS E INTELCTUALES	CONTADOR	4,500.00	A = 5%	B = 3%	A = 5%	C = 1%	5,130.00
		ADMINISTRADOR	4,500.00	A = 5%	B = 3%	A = 5%	C = 1%	5,130.00
	PROFESIONALES TECNICOS	SUPERVISORES RED	3,000.00	B = 3%	B = 3%	A = 5%	C = 1%	3,360.00
		SUPERVISORES 1	2,500.00	B = 3%	B = 3%	A = 5%	C = 1%	2,800.00
NIVEL 2	EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS	CAJERO	2,000.00	C = 1%	C = 1%	B = 3%	C = 1%	2,120.00
		RECEPCIONISTA	1,900.00	C = 1%	C = 1%	C = 1%	C = 1%	1,976.00
	EMPLEADOS DE ATENCION AL CLIENTE	EJEC. COMERCIALES CAMPO	1,800.00	D = 0	C = 1%	C = 1%	C = 1%	1,854.00
		EJEC. COMERCIALES TIENDA	1,500.00	D = 0	C = 1%	C = 1%	C = 1%	1,545.00
NIVEL 1	OCUPACIONES ELEMENTALES	PERSONAL DE SEGURIDAD	1,300.00	D = 0	C = 1%	D = 0	C = 1%	1,326.00
		PERSONAL DE LIMPIEZA	1,025.00	D = 0	C = 1%	D = 0	C = 1%	1,045.50

NIVELES		
A	ALTO	5%
B	REGULAR	3%
C	BAJO	1%
D	NULO	0%

Asimismo, aplicamos el ciclo Deming. Planear, Hacer, Verificar y Actuar, para que ésta logre superar a la competencia en niveles de calidad elevando sus estándares de servicio; éstas constituyen razones suficientes para plantear esta filosofía en la empresa, se mejoraría las deficiencias y se dejaría un aporte efectivo a la empresa al eliminar todo aquello que impide un mejor clima organizacional, tal como se muestra en la siguiente figura.

**Planificar:** Presentar el plan de incentivos, el cuadro de remuneraciones a recursos humanos y gerente general, luego realizar la reunión con gerencia.

**Hacer:** En la reunión establecida, el gerente general y jefe de talento humano se coordinó temas a tratar para el área correspondiente para la obtención de un buen clima organizacional.

**Verificar:** se ha presentado el plan de incentivos y el cuadro de remuneraciones según la escala salarial la cual se verifico la aprobación por gerencia.

**Actuar:** se aprobó la propuesta del desarrollo de los incentivos en el cual se aplicará en la organización

## Evidencia 2

# PROPUESTA DE TALLERES DE LIDERAZGO DIRECTIVO



**Autor (a):** Mendoza Hoyos, Marilu

## Plan de actividades.

La siguiente tabla especifica el plan de actividades para lograr este objetivo.

Liderazgo directivo	
<b>Responsable</b>	<b>Recursos humanos</b>
Meta	Fortalecer el liderazgo directivo
Fecha de inicio	26/05/2021
Fecha final	31/05/2021
<b>Actividades</b>	<b>Metas</b>
Talleres de retroalimentación para líderes directivo	Fortalecer y desarrollar las competencias de liderazgo

## Pasos que permitirán implementar el plan de fortalecimiento del liderazgo.



Para la capacitación de líderes se realizará el contrato de un profesional ajeno a la organización, se contratará un coaching con conocimientos en talleres de liderazgo y retroalimentación. Es importante aclarar que gracias a las capacitaciones esto ayudara a mejorar la productividad, ya que, mejorara la imagen de la empresa, refuerza la relación entre jefe y subordinados y finalmente para los colaboradores esto ayuda a resolver los problemas y a tomar decisiones de manera correcta, mejorar las aptitudes comunicativas de los colaboradores a través del empoderamiento, y aumenta la confianza en sí mismos , lo que se recomienda realizar anualmente encuestas sobre el clima organizacional para ver en que ha mejorado y reforzar los indicadores.

**Planificar:** El jefe de recursos humanos agenda la reunión con gerencia y subordinados lo cual se hablará referente al taller de capacitaciones con el fin de mejorar el liderazgo directivo.

**Hacer:** En la reunión programada, coordinan lo que se va realizar para el programa de cursos y talleres de liderazgo directivo para gerencia y subordinados.

**Verificar:** se verifica los temas a tratar por el jefe de recursos humanos, luego gerencia da la aprobación para realizar los talleres.

**Actuar:** se ejecuta el programa según las fechas establecidas, para realizar los temas a tratar con los colaboradores y finalmente se les brindara un certificado por los resultados obtenidos de cada individuo.

### **Presupuesto**

Se realizó el siguiente presupuesto para realizar el plan de fortalecimiento de liderazgo.

Presupuesto para el plan de fortalecimiento del liderazgo directivo.

<b>Externo</b>	<b>Tipo de trabajo</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Salario</b>
Taller de lideres	Servicio	3 días	650.00
Taller de retroalimentación	Servicio	2 días	650.00
<b>Otros gastos</b>		<b>Cant.</b>	<b>Costo</b>
Movilidad		2	100.00
Total			1,400.00

Se muestra los temas a tratar en las capacitaciones en el taller para líderes y retroalimentación

<b>Talleres de coaching para líderes</b>
Liderazgo actual. cualidades de un líder, inteligencia emocional
Como aumentar la motivación para liderar
Como ganar la confianza de un equipo
Relaciones interpersonales. relaciones con personas difíciles
Desarrollo del equipo de trabajo
Motivación y reconocimiento
El manejo del conflicto
<b>Talleres retroalimentación.</b>
Conseguir el compromiso
Desarrollo de una comunicación con feedback
Expectativas del colaborador sobre ti

**Dirigido:** gerencia y subordinados

**Duración:** será realizará 2 horas en una semana.

## Propuesta de talleres de comunicación – gerencia y colaboradores



**Autor (a):** Mendoza Hoyos, Marilu

**Cuadro 5**

						<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>		
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RECURSOS Y MATERIALES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>EFICIENCIA</b>	<b>EFICACIA</b>	<b>EFFECTIVIDAD</b>	
<b>Estrategia 1: planificar</b>	Identificar los problemas de comunicación que afectan al clima organizacional de la empresa	Llevar a cabo reuniones con los líderes de área para identificar los problemas de comunicación que afectan el clima organizacional	Material didáctico informativo	Líderes de área	Identificar los factores para corregir las barreras de comunicación	Mejores indicadores de comunicación	Problemas identificados resueltos al 100%	
		Registrar las barreras de comunicación señalados por los líderes de áreas	Lista de registro de barreras de comunicación	Líderes de área				
		Proponer un flujo de comunicación asertiva por áreas a través de reuniones y capacitaciones	Mapa de proceso de implementación de comunicación asertiva	Líderes de área y Administrador				
<b>Estrategia 2: hacer</b>	Concientizar a los trabajadores sobre los beneficios de un correcto uso de la comunicación asertiva	Convocar a los jefes de área y capacitarlos en técnicas de liderazgo y de apertura del diálogo	Proyector multimedia, laptop, material informativo.	Administrador	Aprovechar al máximo las capacidades de los trabajadores	Establecer compromisos que deben ser cumplidos por los jefes de área y fijar objetivos que debe cumplir la organización	Enfoque principal en mejoramiento de la comunicación en la organización	
		Fortalecer las relaciones laborales en todos los niveles y áreas de la organización	Proyector multimedia, laptop, material informativo.	Administrador				
		Realización de taller para encontrar: * Lluvia de ideas con participación de todo el personal. * Analizar factores internos y externos de la empresa. * Proponer soluciones para mejorar la comunicación en la empresa	Proyector multimedia, laptop, material informativo.	Líderes de área y Administrador				
<b>Estrategia 3: controlar</b>	Analizar los resultados obtenidos, producto de la	Encuestar y registrar las nuevas percepciones de los trabajadores, sobre el tema en cuestión	Lista de registro de estatus actual de clima organizacional	Líderes de área	Eficiente nivel de capacidad de los trabajadores	Consecución de objetivos al 100%	Resultados finales alcanzados al 100%	

	implementación de una comunicación asertiva	Observar y registrar el desempeño de los trabajadores en cuanto a comunicación con las demás áreas de la empresa	Lista de apreciaciones de la comunicación con las mejoras implementadas	Administrador		
		Comparar los indicadores de comunicación en relación a los resultados anteriores a la implementación de la comunicación asertiva	Revisión de indicadores de comunicación	Administrador		
<b>ESTRATEGIA 4: ACTUAR</b>	Asegurar los resultados de los nuevos indicadores de comunicación a través del Feedback, implementar acciones de prevención para no volver o mitigar el riesgo de nuevas barreras de comunicación dentro de la empresa	Realizar un Feedback de los resultados obtenidos para lo que sea necesario: * Llevar un registro actualizado (de manera semestral se sugiere). * Elaboración de KPI's para estar al tanto de los resultados.	Listas de registro y plantilla de control individual y por área	Administrador y Gerente	Mejorar la comunicación en todos los niveles de la empresa	Aprovechar al máximo sus capacidades manteniendo una apertura al diálogo constante  Óptimo uso de los canales de comunicación en beneficio de cumplir los objetivos organizacionales
		Implementar actividades que mantengan la comunicación de manera fluida y sin barreras	Programar actividades entre áreas	Administrador y Gerente		
		Capacitar a los líderes de área en comunicación asertiva para mantener el contacto directo con el personal e identificar factores que alteren el clima organizacional individual y del área	Gestionar consultoría externa	Administrador y Gerente		

### Anexo 3: Instrumento cuantitativo

#### CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

**INSTRUCCIÓN:** Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre clima organizacional en la 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 ( )

Condición: Indefinido ( ) Contrato ( )

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

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

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA LIDERAZGO					
1	¿Recibe usted el apoyo por parte de su jefe para la participación de las actividades?					
2	¿El superior asiste a su personal para superar los conflictos y obstáculos que se presentan?					
3	¿Considera que el líder orienta al equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?					
4	¿Considera buena la relación entre el líder y los colaboradores?					
<b>SUB CATEGORÍA MOTIVACIÓN</b>						
5	¿Considera Las condiciones ambientales de la empresa adecuadas para las actividades diarias?					

6	¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros de los colaboradores?					
7	¿Existen incentivos laborales para los colaboradores?					
8	¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?					
<b>SUB CATEGORÍA COMUNICACIÓN</b>						
9	¿Los directivos o supervisores comunican a los colaboradores las actividades que tiene que realizar?					
10	¿La comunicación de los directivos con los colaboradores es buena?					
11	¿Se mantiene informados a los colaboradores de los proyectos de la empresa?					
12	¿Considera usted que la comunicación es un recurso para todos?					
13	¿Se utilizan los medios de comunicación adecuados en la empresa?					
<b>SUB CATEGORÍA TOMA DE DECISIONES</b>						
14	¿El administrador busca mejorar procesos implementando tecnología para facilitar el trabajo?					
15	¿Dispones de toda la información para la toma de decisiones?					
16	¿El área donde laboras tiene definida claramente las metas que les permitan alcanzar los objetivos de la organización?					
17	¿El administrador permite a los colaboradores en sus respectivas áreas a tomar decisiones?					
18	¿Siente que la sugerencia formulada por su área coadyuva a sus supervisores en la toma de decisiones?					

Muchas gracias

## Anexo 4: Instrumento cualitativo

### Entrevista

Concepto de entrevista	Clima organizacional en la empresa.	
Entrevistados		
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)
Gerente general	Administrador	Jefe de almacén

#### Categoría problema:

Clima organizacional
----------------------

### Guía de entrevista

#### Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	Virtual

Nro.	Subcategoría	Indicadores	Preguntas de la entrevista
1	Liderazgo	Liderazgo indicativo Liderazgo vendedor Liderazgo participativo Liderazgo delegador	¿Considera que el líder dirige y guía el equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?
2	Motivación	Motivos internos Motivos externos	¿Existen incentivos laborales para que el colaborador se esmere a realizar buen trabajo?
3	Comunicación	Comunicación vertical Comunicación horizontal Comunicación diagonal	¿Cómo considera el acceso a la información de los proyectos de la empresa?
4	Toma de decisiones	Estilo directive Estilo analítico Estilo conceptual Estilo conductual	¿Cuándo logras tu objetivo o un buen resultado en tu trabajo, tu jefe reconoce tu aportación?
5			¿Considera que puede reducirse el número de quejas por los colaboradores de la empresa, y de qué forma sería?

### Anexo 5: Base de datos

Nro de encuestados		40			
	f	f	f	f	f
Item	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. ¿Recibe usted el apoyo por parte de su jefe para la participación de las actividades?	5	5	14	12	4
2. ¿El superior asiste a su personal para superar los conflictos y obstáculos que se presentan?	5	3	19	10	3
3. ¿Considera que el líder orienta al equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?	2	4	18	7	9
4. ¿considera buena la relación entre el líder y los colaboradores?	3	6	14	10	7
5. ¿considera Las condiciones ambientales de la empresa adecuadas para las actividades diarias?	5	2	14	16	3
6. ¿La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros de los colaboradores?	3	14	12	8	3
7. ¿Existen incentivos laborales para los colaboradores?	13	5	11	7	4
8. ¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?	2	0	15	8	15
9. ¿Los directivos o supervisores comunican a los colaboradores las actividades que tiene que realizar?	4	3	18	9	6
10. ¿La comunicación de los directivos con los colaboradores es buena?	3	5	17	11	4
11. ¿Se mantiene informados a los colaboradores de los proyectos de la empresa?	3	5	15	11	6
12. ¿Considera usted que la comunicación es un recurso para todos?	3	2	3	7	25
13. ¿Se utilizan los medios de comunicación adecuados en la empresa?	2	5	15	14	4
14. ¿El administrador busca mejorar procesos implementando tecnología para facilitar el trabajo?	5	5	16	9	5
15. ¿Dispones de toda la información para la toma de decisiones?	5	6	17	7	5
16. ¿El área donde laboras tiene definida claramente las metas que les permitan alcanzar los objetivos de la organización?	4	2	18	10	6
17. ¿El administrador permite a los colaboradores en sus respectivas áreas a tomar decisiones?	3	7	16	11	3
18. ¿Siente que la sugerencia formulada por su área coadyuva a sus supervisores en la toma de decisiones?	3	1	24	9	3

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

### Guía de entrevista 1

<b>DATOS GENERALES</b>
------------------------

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Gerente General
<b>Código de la entrevista:</b>	Entrevis.1
<b>Fecha:</b>	11/04/2022
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Virtual

Nro.	Subcategoría	Indicadores	Preguntas de la entrevista
1	Liderazgo	Liderazgo indicativo Liderazgo vendedor Liderazgo participativo Liderazgo delegador	<p><b>¿Considera que el líder dirige y guía el equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa? ¿Por qué?</b></p> <p>Sí, en mi labor de gerente trato en la medida de lo posible en establecer objetivos que sean alcanzables brindando las herramientas necesarias para conseguirlos, así como también motivando a mi personal durante todo el proceso.</p>
2	Motivación	Motivos internos Motivos externos	<p><b>¿Existen incentivos laborales para que el colaborador se esmere a realizar buen trabajo? ¿Por qué?</b></p> <p>No; sin embargo, se le ha presentado una propuesta a la dirección, para establecer un programa de bonificaciones por logro de objetivos y por área para que sea lo más equitativo posible; esto con la finalidad de motivar al personal.</p>
3	Comunicación	Comunicación vertical Comunicación horizontal Comunicación diagonal	<p><b>¿Considera que existe un adecuado acceso la información de los proyectos de la empresa? ¿Por qué?</b></p> <p>Sí, la información de los proyectos la compartimos a los líderes de cada área para que éstos la hagan llegar a sus equipos con la finalidad de que todo el personal tome consciencia de a dónde estamos apuntando como empresa.</p>

4	Toma de decisiones	Estilo directive Estilo analítico Estilo conceptual Estilo conductual	<p><b>¿Cuándo logras tu objetivo o un buen resultado en tu trabajo, reconocen tu aportación? ¿Por qué?</b></p> <p>Sí, existe la directriz para que los líderes de cada equipo reconozcan la buena labor de sus miembros con la finalidad de que sientan que están haciendo bien su trabajo lo cual es muy valioso para la organización, se está trabajando para que eso se vea plasmado en algún tipo de beneficio adicional.</p> <hr/> <p><b>¿Considera que puede reducirse el número de reclamos por los colaboradores de la empresa, y de qué forma sería?</b></p> <p>Considero que este número de reclamos podría reducirse reconociendo aún más la labor que desempeñan los empleados, si no logramos conseguir la aprobación de las bonificaciones se puede establecer otro tipo de beneficios como días libres o reconocimientos semestrales o anuales.</p>
---	--------------------	--	--

## Guía de entrevista 2.

<b>DATOS GENERALES</b>
------------------------

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	ADMINISTRADOR
<b>Código de la entrevista:</b>	Entrev.2
<b>Fecha:</b>	10/04/2022
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Virtual

Nro.	Subcategoría	Indicadores	Preguntas de la entrevista
1	Liderazgo	Liderazgo indicativo Liderazgo vendedor Liderazgo participativo Liderazgo delegador	<p><b>¿Considera que el líder dirige y guía el equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa? ¿Por qué?</b></p> <p>Por parte del líder no existe liderazgo eso hace que afecte mucho en la productividad del trabajador generando bajo rendimiento desmotivación; muchas veces los trabajadores realizan su trabajo solo por cumplir, y esto se debe a la falta de liderazgo por parte de gerencia; además, el factor económico predomina más para la empresa demostrando poco interés de preocupación hacia los trabajadores.</p>
2	Motivación	Motivos internos Motivos externos	<p><b>¿Existen incentivos laborales para que el colaborador se esmere a realizar buen trabajo? ¿Porque?</b></p> <p>No, porque actualmente aún se carece de los incentivos a pesar de las propuestas presentadas a la gerencia. Considero que eso sería muy provechoso para mejorar el clima organizacional.</p>
3	Comunicación	Comunicación vertical Comunicación horizontal Comunicación diagonal	<p><b>¿Considera que existe un adecuado acceso la información de los proyectos de la empresa? ¿Porque?</b></p> <p>No se están utilizando adecuadamente los canales apropiados como son el envío de e-mails, memorándums además de utilizar las firmar actas en cada reunión realizada ya que no se maneja de manera apropiada para dejar constancia y conformidad de lo transmitido hacia los miembros de los equipos de trabajo.</p>

4	Toma de decisiones	Estilo directive Estilo analítico Estilo conceptual Estilo conductual	<p><b>¿Cuándo logras tu objetivo o un buen resultado en tu trabajo, reconocen tu aportación? ¿Por qué?</b></p> <p>Como trabajadora no se escucha mis aportes, tampoco toman en cuenta mis sugerencias, además no existe valoración y reconocimiento alguno por el trabajo que desempeño en la empresa y esto genera que me sienta desmotivada, descomprometida y no identificada con la empresa</p> <hr/> <p><b>¿Considera que puede reducirse el número de quejas por los colaboradores de la empresa, y de qué forma sería? ¿Porque?</b></p> <p>Sí. Considero que si se atienden sus demandas de forma consciente y conciliadora, ellos van a adoptar un sentido de pertinencia acorde a lo que la empresa necesita. Esto beneficiaría a ambas partes sin duda, tanto al empleador como a los empleados.</p>
---	--------------------	--	--

### Guía de entrevista 3

#### DATOS GENERALES

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Jefe de almacén
<b>Código de la entrevista:</b>	Entrev.3
<b>Fecha:</b>	12/04/2022
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Virtual

Nro.	Subcategoría	Indicadores	Preguntas de la entrevista
1	Liderazgo	Liderazgo indicativo Liderazgo vendedor Liderazgo participativo Liderazgo delegador	<p><b>¿Considera que el líder dirige y guía el equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa? ¿Porque?</b></p> <p>No, todos tienen la misma capacidad de liderazgo y demuestran una buena actitud a los colaboradores, es por ello que las opiniones y sugerencias no son recibidas de manera positiva y no se consideran para mejorar el clima organizacional. Considero que debería ser más empáticos con los trabajadores, tener una buena comunicación y transmitir confianza al personal, además, reconocer, agradecer y valorar el trabajo que los colaboradores realizan, deben realizar capacitaciones para todo su personal y así ayudara a lograr los objetivos de la empresa y mejorar el clima organizacional.</p>
2	Motivación	Motivos internos Motivos externos	<p><b>¿Existen incentivos laborales para que el colaborador se esmere a realizar buen trabajo? ¿Porque?</b></p> <p>No, solo estamos trabajando en base a nuestro sueldo. Por ende, hay ocasiones en las que el personal se ha quedado un tanto disconforme por esperar un poco más de reconocimiento por parte de los dueños de la empresa.</p>
3	Comunicación	Comunicación vertical Comunicación horizontal Comunicación diagonal	<p><b>¿Considera que existe un adecuado acceso a la información de los proyectos de la empresa? ¿Porque?</b></p> <p>No, porque considero que no se comparte la información completa que necesitamos para poder realizar nuestro trabajo de la mejor manera. Percibimos que se comparte solo lo que le conviene a nuestro jefe que sepamos, y así no debería ser.</p>

4	Toma de decisiones	Estilo directive Estilo analítico Estilo conceptual Estilo conductual	<p><b>¿Cuándo logras tu objetivo o un buen resultado en tu trabajo, tu jefe reconoce tu aportación? ¿Porque?</b></p> <p>No, porque si en verdad hubiera algún reconocimiento, nosotros recibiríamos algún tipo de beneficio adicional por parte de la empresa; sin embargo, no es el caso. Si hacemos un mal trabajo o si fallamos en algo, nos descuentan del salario; pero si hacemos un trabajo excelente seguimos percibiendo el mismo sueldo.</p> <p><b>¿Considera que puede reducirse el número de quejas por los colaboradores de la empresa, y de qué forma sería? ¿Porque?</b></p> <p>Sí, creo que se podría empezar por establecer incentivos, o respetar el horario y días de trabajo, o simplemente motivar al personal para que se sienta aún más identificado con la empresa. A todos nos agradaría el sentirnos que somos cada vez más importantes para la compañía y ser mejor compensados por nuestro buen trabajo y no solo recibir críticas cuando podemos cometer algún error.</p>
---	--------------------	--	--

## Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti

**Guía de entrevista**

**DATOS GENERALES**

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Gerente General
<b>Código de la entrevista:</b>	Entrevis_1
<b>Fecha:</b>	11/04/2022
<b>Lugar de la entrevista:</b>	Virtual

Nr o.	Subcategoría	Indicadores	Preguntas de la entrevista
1	Liderazgo	Liderazgo indicativo Liderazgo vendedor Liderazgo participativo Liderazgo delegador	¿Considera que el líder dirige el equipo de trabajo para los objetivos de la empresa? ¿Por qué?  Si, en mi labor de gerente trato de tomar la medida de lo posible en los objetivos que sean alcanzables con las herramientas necesarias para conseguirlos, así como motivando a mi personal durante el proceso.
2	Motivación	Motivos internos Motivos externos	¿Existen incentivos laborales que motiven al colaborador?

**Lista de códigos:**

- C1.1.1 Liderazgo indicativo
- C1.1.2 Liderazgo vendedor
- C1.4.3 Estilo conceptual
- C1.1.3 Liderazgo participativo
- C1.1.4 Liderazgo delegador
- C1.3.1 Comunicación vertical

**Administrador de códigos**

Grupos de códigos	Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos	Creado
Categoría clima organizacional (13)	C1.1.1 Liderazgo indicativo	7	0	[Categoría clima organizacional] [Liderazgo]	Manilu
Comunicación (3)	C1.1.2 Liderazgo vendedor	2	0	[Categoría clima organizacional] [Liderazgo]	Manilu
Liderazgo (4)	C1.1.3 Liderazgo participativo	6	0	[Categoría clima organizacional] [Liderazgo]	Manilu
Motivación (2)	C1.1.4 Liderazgo delegador	6	0	[Categoría clima organizacional] [Liderazgo]	Manilu
Toma de decisiones (4)	C1.2.1 Motivos internos	11	0	[Categoría clima organizacional] [Motivación]	Manilu
	C1.2.2 Motivos externos	8	0	[Categoría clima organizacional] [Motivación]	Manilu
	C1.3.1 Comunicación vertical	5	0	[Categoría clima organizacional] [Comunicación]	Manilu
	C1.3.2 Comunicación horizontal	4	0	[Categoría clima organizacional] [Comunicación]	Manilu
	C1.3.3 Comunicación diagonal	5	0	[Categoría clima organizacional] [Comunicación]	Manilu
	C1.4.1 Estilo directivo	6	0	[Categoría clima organizacional] [Toma de decisiones]	Manilu
	C1.4.2 Estilo analítico	6	0	[Categoría clima organizacional] [Toma de decisiones]	Manilu
	C1.4.3 Estilo conceptual	3	0	[Categoría clima organizacional] [Toma de decisiones]	Manilu
	C1.4.4 Estilo conductual	9	0	[Categoría clima organizacional] [Toma de decisiones]	Manilu
	SC1.1 Liderazgo	0	0		Manilu
	SC1.2 Motivación	0	0		Manilu

**Distribución de códigos por documentos**

79  
D 1: Guía de Entrevista

17 códigos

Mendoza hoyos marilu - ATLAS.ti - Versión de prueba

Administrar grupos

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Grupos de códigos

Crear grupo Crear grupo inteligente Duplicar Crear instantánea Renombrar Eliminar Editar comentario Editar grupo inteligente Abrir administrador de códigos Mostrar en la red Explorar en internet Exportar a Excel

Explorador del proyecto D 1: Guía de Entrevista Nube de palabras Administrador de grupos de códigos Lista de palabras Administrador de códigos Administrador de redes

Buscar Buscar grupos de códigos

Nombre	Tamaño	Creado por	Creado	Modificado por	Modificado
Categoría clima organizacional	13	Marilu Hoyos	27/04/2022 18:01	Marilu Hoyos	27/04/2022 18:01
Comunicación	3	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:48	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:48
Liderazgo	4	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:48	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:48
Motivación	2	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:48	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:48
Toma de decisiones	4	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:48	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:48

Códigos en grupo:

- C1.1.1 Liderazgo indicativo
- C1.1.2 Liderazgo vendedor
- C1.1.3 Liderazgo participativo
- C1.1.4 Liderazgo delegador
- C1.2.1 Motivos internos
- C1.2.2 Motivos externos

Códigos no en grupo:

- SC1.1 Liderazgo
- SC1.2 Motivación
- SC1.3 Comunicación
- SC1.4 Toma de decisiones

Comentario:

select a single item to show its comment

Mendoza hoyos marilu - ATLAS.ti - Versión de prueba

Administrar redes

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

Crear grupo Crear grupo inteligente Duplicar Renombrar Eliminar Editar comentario Editar grupo inteligente Abrir administrador de grupos Mostrar en la red Exportar a Excel

Explorador del proyecto D 1: Guía de Entrevista Nube de palabras Administrador de grupos de códigos Administrador de redes

Buscar

Categoría clima organizacional

Red Nodos Exportar Vista

Crear un derivado de la red New Code Crear grupo Editar comentario de la red Abrir Editar comentario de la entidad Renombrar la entidad Color de la entidad Crear vínculo

No hay grupos de red  
Cargar redes para así agrupar  
Conoce más sobre grupo

Modificado por Creado Modificado

Marilu Hoyos	Marilu Hoyos	27/04/2022 18:06	27/04/
Marilu Hoyos	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:49	27/04/
Marilu Hoyos	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:53	27/04/
Marilu Hoyos	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:54	27/04/
Marilu Hoyos	Marilu Hoyos	27/04/2022 17:56	27/04/



## Anexo 8: Pantallazo de Turnitin

Propuesta de estrategias para mejorar el clima organizacional de una empresa comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022.

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	Submitted to Universidad Wiener Trabajo del estudiante	1%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	ciencialatina.org Fuente de Internet	1%

## Anexo 9: Fichas de validación de instrumentos.

### Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	
<b>Sub categoría 1: Liderazgo</b>		El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador.																				Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
1	Recibe usted el apoyo por parte de su jefe para la participación de las actividades?	No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador.																				4
2	¿El superior asiste a su personal para superar los conflictos y obstáculos que se presentan?	Es necesario incrementar los ítems.																				4
3	¿Considera que el líder orienta al equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?	Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las subcategorías y la categoría.																				4
4	¿Considera buena la relación entre el líder y los colaboradores?	La redacción del ítem no es clara/redundante.																				4
<b>Sub categoría 2: Motivación</b>		El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual.																				
5	¿Considera las condiciones ambientales de la empresa adecuadas para las actividades diarias?	Es necesaria la modificación del ítem.																				4
6	¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros de los colaboradores?	El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.																				4
7	¿Existen incentivos laborales para los colaboradores?	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.																				4
8	¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?	Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.																				4
<b>Sub categoría 3: COMUNICACIÓN</b>		Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.																				
9	¿Los directivos o supervisores comunican a los colaboradores las actividades que tiene que realizar?	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.



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

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

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

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


### CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL, ADMINISTRADOR, JEFE DE ALMACEN.

Nº.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Considera que el líder dirige y guía el equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?	X		X		X			
2	¿Existen incentivos laborales para que el colaborador se esmere a realizar buen trabajo?	X		X		X			
3	¿Cómo considera el acceso a la información de los proyectos de la empresa?	X		X		X			
4	¿Cuándo logras tu objetivo o un buen resultado en tu trabajo, tu jefe reconoce tu aportación?	X		X		X			
5	¿Considera usted que puede reducirse el número de quejas por los colaboradores, y de qué forma sería?	X		X		X			

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si aplica.

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

Nombres y Apellidos	David Flores Zafra	DNI N°	41541647
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	992040030
Años de experiencia	4	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración		
Metodólogo/ temático	temático	Lugar y fecha	05-10-2021

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

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

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

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

### Ficha de validez del cuestionario


Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones	
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.						
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.		
<b>Sub categoría 1: Liderazgo</b>																							
1	Recibe usted el apoyo por parte de su jefe para la participación de las actividades?	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.					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 v 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 v exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.					La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría v categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría v categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante v debe ser incluido en el instrumento.					4	
2	¿El superior asiste a su personal para superar los conflictos y obstáculos que se presentan?																					4	
3	¿Considera que el líder orienta al equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?																					4	
4	¿Considera buena la relación entre el líder y los colaboradores?																					4	
<b>Sub categoría 2: Motivación</b>																							
5	¿Considera las condiciones ambientales de la empresa adecuadas para las actividades diarias?	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.					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 v 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 v exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.					La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría v categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría v categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante v debe ser incluido en el instrumento.					4	
6	¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros de los colaboradores?																					4	
7	¿Existen incentivos laborales para los colaboradores?																					4	
8	¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?																					4	
<b>Sub categoría 3: COMUNICACIÓN</b>																							
9	¿Los directivos o supervisores comunican a los colaboradores las actividades que tiene que realizar?	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.					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 v 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 v exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.					La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría v categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría v categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante v debe ser incluido en el instrumento.					4	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
10	¿La comunicación de los directivos con los colaboradores es buena?																					4	

11	¿Se mantiene informados a los colaboradores de los proyectos de la empresa?					4												4
12	¿Considera usted que la comunicación es un recurso para todos?					4												4
13	¿Se utilizan los medios de comunicación adecuados en la empresa?					4												4
<b>Sub categoría 4: toma de decisiones</b>																		
14	¿El administrador busca mejorar procesos implementando tecnología para facilitar el trabajo?					4												4
15	¿Dispones de toda la información para la toma de decisiones?					4												4
16	¿El área donde laboras tiene definida claramente las metas que les permitan alcanzar los objetivos de la organización?					4												4
17	¿El administrador permite a los colaboradores en sus respectivas áreas a tomar decisiones?					4												4
18	¿Siente que la sugerencia formulada por su área coadyuva a sus supervisores en la toma de decisiones?					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	Pietro Pablo Guissepi Dondero Cassano	DNI N°	43571188
Condición en la universidad	Docente tiempo completo	Teléfono / Celular	996993863
Años de experiencia	22 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en administración		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	06/04/22

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

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

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

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


**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL,  
ADMINISTRADOR, JEFE DE ALMACEN.**

Nº.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Considera que el líder dirige y guía el equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?	X		X		X			
2	¿Existen incentivos laborales para que el colaborador se esmere a realizar buen trabajo?	X		X		X			
3	¿Cómo considera el acceso a la información de los proyectos de la empresa?	X		X		X			
4	¿Cuándo logras tu objetivo o un buen resultado en tu trabajo, tu jefe reconoce tu aportación?	X		X		X			
5	¿Considera usted que puede reducirse el número de quejas por los colaboradores, y de qué forma sería?	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	Pietro Pablo Guissepi Dondero Cassano	DNI N°	43571188
Condición en la universidad	Docente tiempo completo	Teléfono / Celular	996993863
Años de experiencia	22 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en administración		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	06/04/2022

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

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

<sup>3</sup>**Construcción 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: Liderazgo		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.																				
1	Recibe usted el apoyo por parte de su jefe para la participación de las actividades?	<p>El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador.</p> <p>No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador.</p> <p>Es necesario incrementar los ítems.</p> <p>Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las subcategorías y la categoría.</p> <p>La redacción del ítem no es clara/redundante.</p> <p>El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual.</p> <p>Es necesaria la modificación del ítem.</p> <p>El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.</p> <p>No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.</p> <p>Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.</p> <p>Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.</p> <p>Existe relación alta y exitosa entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.</p> <p>La eliminación del ítem no afecta al indicador, subcategoría y categoría.</p> <p>El ítem no mide de manera relevante el indicador, subcategoría y categoría.</p> <p>El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante.</p> <p>El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.</p>																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
2	¿El superior asiste a su personal para superar los conflictos y obstáculos que se presentan?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	¿Considera que el líder orienta al equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	¿Considera buena la relación entre el líder y los colaboradores?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Sub categoría 2: Motivación																																										
5	¿Considera las condiciones ambientales de la empresa adecuadas para las actividades diarias?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
6	¿La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros de los colaboradores?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
7	¿Existen incentivos laborales para los colaboradores?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
8	¿El trabajo que realizas te resulta satisfactorio?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Sub categoría 3: COMUNICACIÓN																																										
9	¿Los directivos o supervisores comunican a los colaboradores las actividades que tiene que realizar?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
10	¿La comunicación de los directivos con los colaboradores es buena?																					4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

11	¿Se mantiene informados a los colaboradores de los proyectos de la empresa?					4											4	
12	¿Considera usted que la comunicación es un recurso para todos?					4											4	
13	¿Se utilizan los medios de comunicación adecuados en la empresa?					4											4	
<b>Sub categoría 4: toma de decisiones</b>																		
14	¿El administrador busca mejorar procesos implementando tecnología para facilitar el trabajo?					4											4	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
15	¿Dispones de toda la información para la toma de decisiones?					4											4	
16	¿El área donde laboras tiene definida claramente las metas que les permitan alcanzar los objetivos de la organización?					4											4	
17	¿El administrador permite a los colaboradores en sus respectivas áreas a tomar decisiones?					4											4	
18	¿Siente que la sugerencia formulada por su área coadyuva a sus supervisores en la toma de decisiones?					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	Casaverde Wathon, Zeyla	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	13-04-2022

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

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

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

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


**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL,  
ADMINISTRADOR, JEFE DE ALMACEN.**

Nº.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Considera que el líder dirige y guía el equipo de trabajo para lograr los objetivos de la empresa?	X		X		X			
2	¿Existen incentivos laborales para que el colaborador se esmere a realizar buen trabajo?	X		X		X			
3	¿Cómo considera el acceso a la información de los proyectos de la empresa?	X		X		X			
4	¿Cuándo logras tu objetivo o un buen resultado en tu trabajo, tu jefe reconoce tu aportación?	X		X		X			
5	¿Considera usted que puede reducirse el número de quejas por los colaboradores, y de qué forma sería?	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	Casaverde Wathon, Zeyla	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	13/04/2022

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

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

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

## Anexo 10: Fichas de validación de la propuesta.



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

**Título de la investigación:** Estrategias para mejorar el clima organizacional de una empresa comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022.

**Nombre de la propuesta:** Mejora del clima organizacional

Yo, Dr. Pietro Dondero Cassano identificado con DNI Nro 43571188 Especialista en Coordinador de la carrera de administración y dirección de empresas. Actualmente laboro en la Universidad Norbert Wiener Ubicado en Avenida Petit Thouars 2021. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

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

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

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

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

Y después de la revisión opino que:

Es pertinente porque se adecua a los resultados obtenidos.

Es relevante porque aporta a los objetivos de la investigación.

Es constructiva gramatical porque emplea las palabras adecuadas en la investigación.

Es todo cuanto informo;

Firma

<b>FICHA DE EVALUACION DE TESIS HOLÍSTICA</b>	
<b>Título de la Tesis</b>	<b>Estrategias para mejorar el clima organizacional de una empresa comercializadora en equipos médico utilizando la metodología Kaizen, Lima 2022.</b>
<b>Datos del Estudiante</b>	<b>MENDOZA HOYOS MARILU</b>
<b>Fecha de evaluación (dd/mm/aaaa):</b>	<b>21/06/2022</b>
<b>Nombre del asesor temático:</b>	<b>DONDERO CASSANO PIETRO PABLO GUISEPI</b>

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

### **INVESTIGACIÓN HOLÍSTICA**

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

<b>Criterios</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Especifica la forma en la que las herramientas han sido validadas y los resultados comprobados.</li> </ul>		
<b>6. RESULTADOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega los resultados de manera organizada para la parte cuantitativa y cualitativa.</li> <li>La triangulación se alinea a los resultados cuantitativos, cualitativos y teorías.</li> <li>La propuesta está representada en 3 objetivos, claros y pertinentes para su realización.</li> </ul>	4	
<b>7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las conclusiones atienden y guardan relación con los objetivos del estudio.</li> <li>Entrega recomendaciones, discute, reflexiona sobre los resultados obtenidos.</li> </ul>	4	
<b>8. COHERENCIA GENERAL</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Correspondencia entre título, problema abordado, los objetivos, marco teórico, metodología, propuestas y conclusiones.</li> </ul>	4	
<b>9. APORTE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evidencia el aporte crítico del autor mediante sus propuestas de solución.</li> </ul>	4	
<b>10. MANEJO DE CITAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Predominan fuentes actualizadas, de preferencia antigüedad 5 años.</li> <li>Existe un equilibrio entre la cantidad de citas y el aporte del autor</li> <li>Atiende las normas APA séptima edición.</li> </ul>	4	
<b>VALORACIÓN PROMEDIO (Sumatoria del puntaje/10)</b>	<b>4</b>	
<b>RECOMENDACIONES GENERALES</b>	ESTA CONFORME PARA SUSTENTAR	

### DICTAMEN DE EVALUACIÓN TEMÁTICA

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

<b>Recomendación</b>	<b>Marque con X</b>
Sustentar sin modificaciones	X
Sustentar con modificaciones sugeridas	
No sustentar	



Firma de asesor temático

## Anexo 11: Matriz de trabajo

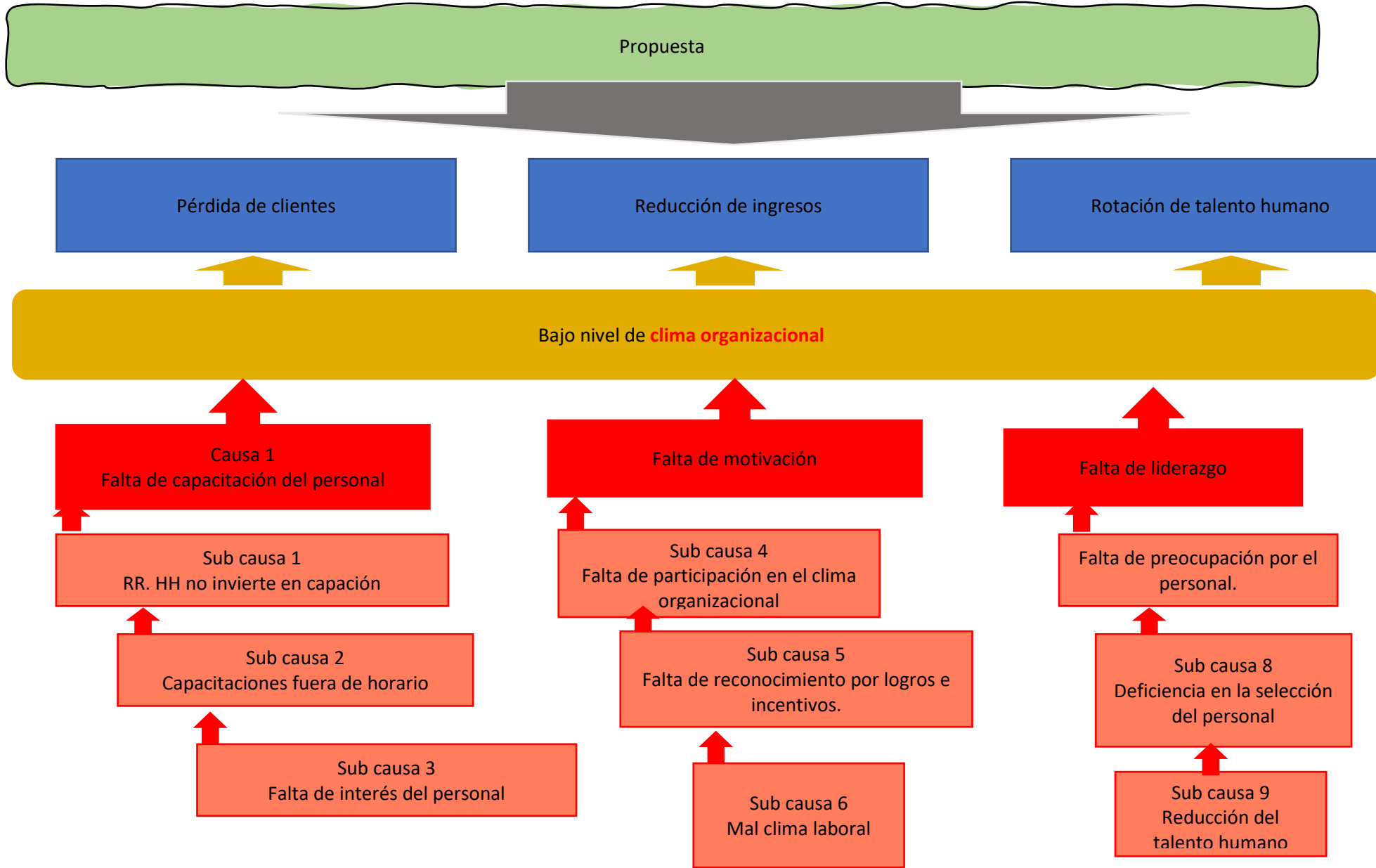
### Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional Categoría Problema: Clima Organizacional					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
<b>Palabras claves del informe</b>	Comunicación interna Clima Compromiso equipo	<b>Palabras claves del informe</b>	Clima Organizacional Motivación Talento humano	<b>Palabras claves del informe</b>	Clima Organizacional productividad
<b>Título del informe</b>	Clima organizacional en el sector público Latinoamericano	<b>Título del informe</b>	<b>Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana</b>	<b>Título del informe</b>	<b>Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial</b>
En un estudio mexicano, se ha dado a conocer minuciosamente las relaciones y procesos efectuados al interior de la empresa, se han producido diversas investigaciones en el área privado destinados a detectar la dinámica laboral. No obstante, las fuentes de información consultadas como repositorios, revistas y editoriales indican que en la zona público se prueba poca literatura teórica y científica sobre la temática en mención. En las empresas públicas sobresale la realidad de componentes que perjudica indiscutiblemente el desarrollo del clima laboral, puesto que los estudios reconocidos y analizados con anterioridad refieren que los estilos de dirección provocan frecuentemente la rotación de los directivos, lo cual equivale a una varianza de planes, proyectos y programas establecidos al inicio en la organización. La comunicación es un componente predominante en la organización, puesto que falla de esto causaría un deterioro importante en el clima organizacional.		En un estudio colombiano, aprender el clima organizacional logra realizar que las empresas sean más humanizadas, teniendo en cuenta el talento humano y se beneficia el desarrollo integral de las personas, en las cuales se verá reflejado en la productividad laboral. No obstante, se mostraron bajos niveles de satisfacción en el personal operativo respecto al tema del empoderamiento asociado al rol del cargo		El clima organizacional constituye un factor necesario para el desarrollo eficiente de las empresas, generalmente en el campo educativo en especial. Su problemática tiene como propósito identificar las relaciones interpersonales entre el colectivo docente sobre compañerismo, colaboración y comunicación. Determinar la cohesión de grupo con respecto al trabajo en equipo y productividad. Identificar la calidad de vida laboral del colectivo docente, en relación con el bienestar, la salud física y las condiciones de trabajo por ultimo determinar la motivación existente entre el colectivo docente tomando en cuenta el sentido de pertenencia y la satisfacción de su lugar de trabajo.	
<b>Evidencia del registro en Ms Word</b>	(González, Ramirez, Terán, & Palomino, 2021)	(Daza , Beltrán, & Silva, 2021)		(Blanco, Cerdas, & García, 2021)	

## 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	
<b>Palabras claves del informe</b>	Clima Organizacional Clima Laboral, Percepción, Satisfacción	<b>Palabras claves del informe</b>	Clima Organizacional Desempeño docente Estabilidad.	<b>Palabras claves del informe</b>	Clima Organizacional Relaciones humanas Cultura Organizacional
Título del informe	<b>Clima organizacional: un diagnóstico en la empresa de moto repuestos Alarcón Perú</b>	Título del informe	<b>Clima organizacional predictor del desempeño docente en centros educativos iniciales</b>	Título del informe	<b>El clima organizacional en el área de seguridad ciudadana en las municipalidades distritales de Carmen Alto y Jesús Nazareno, en el departamento de Ayacucho</b>
<p>Consolidación del problema</p> <p>El clima organizacional se logra conceptualizar como las características internas que generan en los individuos la percepción del ambiente donde desarrollan sus actividades, si es favorable producirá efectos positivos en su desempeño y comportamiento, caso contrario perjudicará a la organización al no lograr los objetivos propuestos. Mediante la investigación, se logró determinar que la percepción del personal en cuanto al clima organizacional es desfavorable (52 %).</p> <p>A nivel nacional, un estudio realizado en Jaén se definió al clima organizacional como un conjunto de características internas que perciben las personas del ambiente donde laboran, si éste es favorable producirá efectos positivos en su conducta y productividad; lo opuesto a ello conllevaría a la no consecución de los objetivos organizacionales. La investigación determinó que finalmente el clima es desfavorable según la percepción del 52% del personal.</p>		<p>Consolidación del problema</p> <p>Los resultados que se obtuvieron muestran que el clima organizacional es un predictor inverso pero significativo del desempeño docente. El clima organizacional que se percibe no es positivo, siendo las relacionales fraternales el aspecto más resaltante dentro del clima organizacional.</p> <p>En un estudio en la ciudad de Lambayeque en la universidad señor de sipán, se buscaba definir cómo es que el clima organizacional en los centros educativos de nivel inicial del Perú puede predecir para bien o mal el desempeño del personal docente de ciertas instituciones educativas, se pudo concluir que es negativo debido principalmente a las relaciones interpersonales que existen entre los colegas.</p>		<p>Consolidación del problema</p> <p>Los resultados hallados permiten evidenciar de manera científica, problemas de clima organizacional en las municipalidades distritales de Carmen Alto y Jesús Nazareno, en el departamento de Ayacucho, aportando contenido informativo para solución de problemas parecidos, tanto en el departamento de Ayacucho como en otras zonas del país.</p> <p>En un estudio realizado en Ayacucho se pudo verificar que existen diversos problemas de clima organizacional en las municipalidades de dos distritos de la región. Asimismo, se está aportando alternativas de solución a problemas de motivación, comunicación y relaciones interpersonales identificadas con la finalidad de que se aplique no solamente en la región sino en otras que presenten los mismos y/o similares inconvenientes.</p>	
<b>Evidencia del registro en Ms Word</b>	( Barboza, Rivera, & Rafael, 2021)	(Espinoza, 2018)		(Huamán, Reyes, & Cabrera, 2020)	

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



### Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub-causa	¿Porqué?	Problema general
			Clima Organizacional
Causa 1 Falta de capacitación	Sub causa 1 RR. HH no invierte en capacitación	Porque el jefe, no se preocupa por su personal esté capacitado	Debido a que RR. HH no invierte en capacitación con su personal, por realizar capacitaciones fuera de horario de jornada laboral, a causa de la falta de interés del personal, conlleva a tener falta de capacitación de no ser atendida tendrá como consecuencia pérdida de clientes.  A causa de la falta de participación en el clima organizacional, por falta de interés del personal y un mal clima laboral, conlleva a tener falta de motivación. en caso de no ser atendida, tendrá como consecuencia reducción de ingresos  Debido a la falta de preocupación por el personal, por la deficiencia en la selección del personal y reducción del talento humano de no ser atendida conlleva falta de liderazgo. En caso de no ser atendida, tendrá como consecuencia perdida del talento humano
		Tiene otras prioridades de inversión.	
	Sub causa 2 Capacitaciones fuera de horario	No quiere que interrumpan la jornada laboral.	
		No quiere reducir sus ventas diarias	
	Sub causa 3 Falta de interés del personal	No hay motivación hacia el personal	
		falta de compromiso	
Causa 2 Falta de motivación	Sub causa 4 Falta de participación en el clima organizacional	Porque el personal no se identifica con el clima organizacional de la empresa.	
	Sub causa 5 Falta de interés del personal	No existe un programa de reconocimientos para el personal	
		Porque la empresa no brinda bonus e incentivos.	
	Sub causa 6 Mal clima laboral	Cada uno trabaja en el cargo que le toca y no apoya a su compañero	
		No hay ningún tipo de motivación hacia el personal	
Causa 3 Falta de liderazgo	Sub causa 7 Falta de preocupación por el personal	El jefe solo se preocupa por el bienestar de la empresa	
		No toma en cuenta lo que opina el colaborador	
	Sub causa 8 Deficiencia en la selección del personal	Mala imagen de la empresa	
		Ofrecer falsas expectativas	
	Sub causa 9 Reducción del talento humano	Falta de oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.	
		Existe una elevada rotación de personal	

## Matriz 5. Antecedentes.

Datos del antecedente internacional X:			
Título	Clima organizacional y cultura de seguridad de enfermería en un Instituto de Salud Materno Perinata	Metodología	
Autor	Rosa Patricia Ojeda Reyes Luis Enrique Podestá Gavilano Raúl Alberto Ruiz Arias	Enfoque	cuantitativo
Lugar:	Cuba	Tipo	Transversal-descriptivo
Año	2021		
Objetivo	Evaluar la relación y características de las variables clima organizacional y cultura de seguridad.	Diseño	no experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	53 enfermeros
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	El clima organizacional y siete de sus dimensiones están relacionados con la cultura de seguridad en Cuidados Intermedios Neonatales. La evaluación de características supone que, pese a las debilidades del clima organizacional, entorno a la remuneración, recompensa, liderazgo e innovación, estas son compensadas por una apropiada cultura de seguridad, con un favorable aprendizaje organizacional y trabajo en equipo.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Ojeda, Podestá, y Ruiz, (2021) en su investigación sobre la evaluación de cultura de seguridad y clima organizacional. tuvo como objetivo estimar la relación y propiedades de ambas variables. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, tipo Transversal-descriptivo, con un diseño no experimental con un método deductivo. Además, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 53 enfermeros. concluyo que el clima organizacional y las 7 magnitudes están involucrados con la variable cultura de seguridad. La evaluación de propiedades implica que, a pesar de las debilidades del clima organizacional, son compensadas por una conveniente cultura de estabilidad, con un conveniente aprendizaje organizacional y trabajo en grupo. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para fortalecer el estudio en curso.</p>		
Referencia	(Ojeda, Podestá, & Ruiz, 2021)		

## Matriz 5. Antecedentes.

Datos del antecedente internacional X:			
Título	Análisis del Clima Organizacional del Hospital Universitario de la Ciudad de Sucre	Metodología	
Autor	Roberto Rivera Salazar	Enfoque	Cuantitativo y Cualitativo.
Lugar:	Sucre – Bolivia	Tipo	Descriptivo.
Año	2019		
Objetivo	El Hospital Universitario, como entidad asistencial viene sufriendo desde tiempo atrás una serie de reestructuraciones de diferente índole; Por otra parte, el comportamiento individual y colectivo de algunos funcionarios está acrecentando, desvirtuando la imagen del hospital, por esta razón el objetivo de la presente investigación es analizar e identificar los problemas que causan un mal clima organizacional.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Analítico, Deductivo y Estadístico.
		Población	Personal del Hospital Universitario de la Ciudad de Sucre – Bolivia (143 empleados).
		Muestra	Se determinó 104 empleados entre hombres y mujeres que prestan servicios como funcionarios del Hospital Universitario en la Ciudad de Sucre.
		Unidades informantes	
Conclusiones	<ol style="list-style-type: none"> <li>Realizar un diagnóstico actual sobre la situación organizacional del personal que trabaja en el Hospital Universitario</li> <li>Priorizar los principales problemas que está causando el deterioro del clima organizacional dentro del Hospital Universitario.</li> <li>Diseñar estrategias administrativas para mejorar el clima organizacional y laboral dentro del Hospital Universitario de la Ciudad de Sucre.</li> </ol>	Técnicas	Entrevistas y Encuestas.
		Instrumentos	Cuestionario y hojas de encuestas.
		Método de análisis de datos	Descriptivo.
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Rivera (2019) en su investigación analiza el clima organizacional en un hospital de Bolivia. tuvo como objetivo analizar e identificar aquellos problemas que originan un mal clima organizacional. El estudio utilizo un enfoque cuantitativo y cualitativo, tipo descriptivo, con un diseño no experimental y un método analítico y deductivo. Además, utilizo la técnica de las encuestas para un total de 104 empleados. Concluyó que se debe realizar una verificación actual sobre la situación de los empleados a nivel organizacional; se deben establecer prioridades en cuanto a los problemas existentes que dañan el clima organizacional y finalmente fijar estrategias a nivel administrativo para lograr mejoras en el clima organizacional de la <b>institución</b> Del presente estudio se utilizará el marco teórico y el mapa conceptual para fortalecer el estudio</p>		
Referencia	(Rivera, 2019)		

## Matriz 5. Antecedentes.

Datos del antecedente internacional X:			
Título	Estudio diagnóstico sobre el clima organizacional en una empresa constructora	Metodología	
Autor	Juan Luciano González Mendoza	Enfoque	Cuantitativo y Cualitativo.
Lugar:	Monterrey – México	Tipo	Descriptivo y transversal.
Año	2019	Diseño	Metodológico
Objetivo	El objetivo de este estudio es conocer la percepción de clima organizacional en la industria constructora, la cual presenta mayor crecimiento en los últimos años, específicamente en el área de Monterrey, Nuevo León	Método	Deductivo
Resultados		Población	160 trabajadores
		Muestra	134 trabajadores
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta
Conclusiones	En conclusión, se puede decir que la empresa constructora en Monterrey en una etapa de crecimiento presenta resultados positivos en cuanto a la evaluación de las dimensiones organizacionales, sin embargo, se presentan diversas áreas de oportunidad que puedan ayudar a potencializar aún más su capital humano.	Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>González, (2019) en su investigación sobre el diagnóstico del clima organizacional en una organización constructora. tuvo como objetivo tener una percepción clara sobre el clima organizacional de una empresa constructora de Monterrey, México. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo y cualitativo, tipo descriptivo-transversal, con un diseño metodológico y un método deductivo. Además, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 134 trabajadores. Concluyó que si bien son ciertas las evaluaciones arrojaron un balance positivo a nivel organizacional, aún existen algunas áreas de oportunidad y mejora que podrían maximizar el potencial del capital humano de la organización. Lo más relevante para conservar dichos resultados positivos va a ser por medio de un constante proceso de mejora continua de la organización y conformar más superiores dirigentes que mantengan los valores de la organización para que lleguen a fortalecer a sus ayudantes. Del presente estudio se utilizará las bases teóricas</p>		
Referencia	(González J. , 2019)		

## Matriz 5. Antecedentes.

Datos del antecedente internacional X:			
Título	Propuesta de Mejoramiento en el Clima Organizacional, a través de estrategias que fortalezcan las relaciones laborales del grupo Bancolombia sede Valledupar para el segundo semestre del año 2020	Metodología	
Autor	María Angelica Ruiz Fontalvo Mileibis Patricia Oñate Arias Deisy Helena Galván Perea Yomaira Barraza Piñerez Edinson Pérez Pérez	Enfoque	Cuantitativa
Lugar:	Colombia	Tipo	Descriptiva
Año	2020		
Objetivo	El objetivo es conocer algunos inconvenientes que ha experimentado el ambiente laboral debido a los cambios se han dado en el área administrativa.	Diseño	No experimental.
Resultados		Método	Deductivo
		Población	La población corresponde al personal del Grupo Bancolombia sede Valledupar 2020.
		Muestra	25 empleados de Bancolombia sede Valledupar, para desarrollar el proceso estadístico.
		Unidades informantes	
Conclusiones	Por lo tanto, la realización de la investigación permitió que se conociera las falencias que la empresa presenta para poder realizar un análisis y realizar un planteamiento sobre las soluciones que fomente la motivación y mejore el ambiente laboral para que la empresa pueda beneficiarse productivamente y cumplir con los objetivos propuestos en la sede Bancolombia de Valledupar del año 2020.	Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Encuesta tipo Likert
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Ruiz, Oñate, Galván, Barraza, y Pérez, (2020) en su investigación sobre una propuesta de mejoramiento del clima organizacional en un Banco de Colombia. tuvo como objetivo identificar aquellos problemas que han surgido en el clima organizacional a raíz de los cambios en la administración. El estudio utilizo un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, con un diseño no experimental y un método deductivo. Además, utilizo la técnica de las encuestas para un total de 25 empleados. Concluyó que la empresa presenta una serie de carencia a nivel organización para lo cual se deben analizar estas variables y replantear soluciones que motiven y mejoren el clima organizacional actual con la finalidad de conseguir los objetivos planteados por la organización. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para fortalecer el estudio en curso.</p>		
Referencia	(Ruiz, Oñate, Galván, Barraza, & Pérez, 2020)		

## Matriz 5. Antecedentes.

Datos del antecedente internacional X:			
Título	Propuesta para el mejoramiento del clima organizacional, para el personal de la empresa Andimallas & Andimetales S.A.	Metodología	
Autor	Andrea Poveda / Carlos Ernesto Muñoz / Flor Imelda Piñeros / Johanna Marcela Garzón / Paola García Romero	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Bogotá - Colombia	Tipo	Descriptiva
Año	2021	Diseño	No experimental
Objetivo	La finalidad de este proyecto es hacer un estudio del clima organizacional en la empresa Andimallas y Andimetales S.A. con el cual se pueda diseñar una propuesta para mejorar el mismo y de esa manera se evidencien cambios positivos en el ambiente laboral de la organización.	Método	Deductivo
Resultados		Población	Trabajadores de la empresa Andimallas & Andimetales S.A.
		Muestra	40 empleados.
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta
Conclusiones	Se puede concluir que teniendo en cuenta el clima organizacional de la empresa se determinaron variables donde se evidencia que se encuentra un clima positivo, permitiendo analizar planes de mejora que conlleven a la empresa a mantener un buen clima laboral y de esta manera aumentar la productividad y mantener a sus empleados en un ambiente estable brindándoles la posibilidad de tomar decisiones con autonomía y trabajar en equipo con el fin de solucionar conflictos.	Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Poveda, Muñoz, Piñeros, Garzón, y García, (2021) en su investigación sobre una propuesta de mejora para el clima organizacional en una empresa de cercos perimetrales de Colombia. Tuvo como objetivo realizar un estudio del clima organizacional de la empresa con la finalidad de lanzar una propuesta de mejora y maximizar los resultados esperados. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, con un diseño no experimental y un método deductivo. Además, utilizó la técnica de las encuestas para un total de 40 empleados. Concluyó que la empresa presenta un balance positivo en cuanto a clima organizacional por lo que la propuesta es de mantener esos niveles de satisfacción en el personal con la finalidad de aumentar la productividad al mismo tiempo que se le proyecta estabilidad, desarrollo autónomo y fomentar el trabajo en equipo a nivel organizacional. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para fortalecer el estudio en curso.</p>		

Referencia	(Poveda, Muñoz, Piñeros, Garzón, & García , 2021)
------------	---

## Matriz 5. Antecedentes

### Propuesta de estrategias para mejorar el clima organización en la empresa Mack Import SRL

Datos del antecedente Nacionales X:			
Título	Plan de mejora del clima organizacional en una institución educativa particular Lima - 2018	Metodología	
Autor	Parione Nalda, Karla Gabriela	Enfoque	MIXTO
Lugar:	LIMA	Tipo	Proyectiva, comprensivo
Año	2018		
Objetivo	El estudio tuvo como objetivo general proponer un plan de mejora del clima organizacional en una institución educativa particular.	Diseño	Deductiva
Resultados		Método	cualitativo y cuantitativo
		Población	30 docentes
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se propuso un plan de mejora del clima organizacional en la institución educativa particular con el propósito que en el futuro se aplique la propuesta en la organización para que de esta forma pueda mejorar el desempeño de los docentes y tenga un efecto favorable en el clima organizacional	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Entrevista
		Método de análisis de datos	Atlas. Ti, triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Apellido/s (año) título, objetivo, metodología resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio. Parione, (2018) en su investigación sobre la evaluación del clima organizacional mediante un plan de mejora en la institución educativa. Tuvo como objetivo presentar un plan estrategias del clima organizacional. El estudio utilizo un enfoque mixto de tipo proyectiva - comprensivo, con un diseño deductiva, con un método Cualitativo y cuantitativo. Además, utilizo la técnica de las encuestas para un total de 30 docentes. Concluyo que en el futuro se dé iniciativa en la organización para que de esa manera logre mejorar el manejo de los profesores y tenga un buen resultado prospero con el clima organizacional. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para fortalecer el estudio en curso.		
Referencia	(Parione, 2018)		

## Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente Nacionales X:			
Título	Análisis del clima organizacional en una empresa de servicios gastronómicos, Lima 2020	Metodología	
Autor	Llontop Olivera, Giuliana Allinson	Enfoque	cualitativo
Lugar:	LIMA	Tipo	básico
Año	2020		
Objetivo	El objetivo primordial del estudio es “Analizar el clima organizacional en una empresa de servicio gastronómico. En la organización, se identificó que los principales problemas que afectan el ambiente de trabajo son, el incumplimiento en el pago de los beneficios sociales acordado con los colaboradores, además, existe carencia de compromiso por parte de los empleados; es decir, no se sienten identificados con la organización; también, el equipo de trabajo no está motivado, porque no se reconoce su rendimiento laboral	Diseño	estudio de casos
Resultados		Método	Estudio de casos, analíticos e inductivo
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	En conclusión, los colaboradores mencionan que no están de acuerdo con la remuneración percibida; es decir; existe falta de compromiso por parte de la empresa, porque no se respeta el acuerdo obtenido con los empleados; tampoco, se les paga los beneficios sociales que les corresponden; además, no existe un reconocimiento e incentivo que motive al personal a seguir trabajando en la organización	Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Guía de entrevista
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Apellido/s (año) título, objetivo, metodología resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio		
	Llontop, 2020, en su investigación sobre la evaluación del clima organizacional en una organización de servicios gastronómicos. Tuvo como objetivo estudiar el clima organizacional en una organización de servicios. En la organización se identificó que los primordiales inconvenientes que está afectando el ambiente de trabajo, el pago de ventas con los trabajadores es la informalidad de pago de bonificación que se acordó con los trabajadores, o sea no se sienten determinados con la organización, además el equipo de trabajo está desmotivado ya que no reconocen su rendimiento. El estudio utilizó un enfoque cualitativo de tipo básico, con un diseño estudio de casos, con un método Estudio de casos, analíticos		

	e inductivo. Además, utilizo la técnica de Entrevista. Concluyo que el personal no está conforme con la remuneración que reciben, o sea existe falta de compromiso a causa de la organización, pues esta no respeta lo acordado con los colaboradores, no reciben ningún tipo de incentivos para que así el personal se sienta motivado. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos para fortalecer el estudio en curso.
Referencia	(Llontop, 2020)

### **Matriz 5. Antecedentes**

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	Tipo	proyectiva
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. Eniendo en cuenta el clima laboral en tiempos de pandemia se ha convertido en un reto para las empresas que operan en el país debido a la inestabilidad e incertidumbre que ha generado la pandemia	Diseño	transaccional
Resultados		Método	inductivo deductivo
		Población	80 colaboradores
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Finalmente se recomienda al gerente general y asistente administrativo gestionando el plan de capacitación, que permitirá reducir errores a largo plazo podría afectar a la empresa, Asimismo, se recomienda establecer las funciones y responsabilidades a través del diseño de actividades que servirán como una ruta para proceder las actividades. Finalmente, el gerente de recursos humanos debe considerar la implementación de las políticas de incentivos para retener a los colaboradores.	Técnicas	encuesta-entrevista
		Instrumentos	cuestionario- guía de entrevista
		Método de análisis de datos	

Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Izquierdo, 2021. en su investigación sobre la evaluación de plan de acción en el clima organizacional. Tuvo como objetivo estudiar el clima organizacional y proponer un plan de acción para mejorar el clima organizacional, teniendo en cuenta el clima laboral en tiempos de Covid-19. El estudio utilizó un enfoque mixto de tipo proyectiva, con un diseño transaccional, con un método inductivo deductivo. Además, utilizó la técnica de encuesta-entrevista para un total de 80 colaboradores. Finalmente se sugiere al gerente general y ayudante administrativo gestionando el proyecto de capacitación, que dejará minimizar errores a largo plazo podría perjudicar a la organización. Asimismo, se sugiere entablar las funcionalidades y responsabilidades por medio del diseño de ocupaciones que van a servir como una ruta para proceder las ocupaciones. Por ello, el gerente de recursos humanos debería tener en cuenta la utilización de las políticas de incentivos para retener a los ayudantes. Del presente análisis se utilizará el marco teórico para fortalecer el estudio en curso.</p>
Referencia	(Izquierdo)

### Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente Nacionales X:			
Título	CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CLUB ROTARACT DE CHICLAYO, 2018	Metodología	
Autor	Ipanaque Castillo Fiorella Betzabe	Enfoque	cuantitativa
Lugar:	Pimentel	Tipo	descriptivo
Año	2018		
Objetivo	Se tuvo como objetivo determinar el clima organizacional de acuerdo con las dimensiones (Estructura, responsabilidad, recompensas, riesgo, calor, normas, apoyo, conflicto e identidad) del modelo de Litwin y Stringe	Diseño	no experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	50 integrantes del Rotaract Chiclayo
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Finalmente se concluye con el objetivo general de la investigación, argumentado que la opinión de los encuestados va de regular a bueno con respecto a la organización en estudio, no obstante, no es del todo	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadístico

	satisfactorio, debido a que muchas de las dimensiones analizadas presentan resultados que van de regular a bajo, por lo que se deben establecer mecanismos que fortalezcan estas debilidades para evitar que esto pueda significar un problema a futuro para la organización.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Ipanaque, 2018 en su investigación sobre la evaluación propuestas del clima organizacional en club rotaract. Tuvo como objetivo decidir el clima organizacional según las magnitudes (Estructura, responsabilidad, recompensas, peligro, calor, reglas, apoyo, problema e identidad) del modelo de Litwin y Stringe. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, con un método deductivo. Además, utilizó la técnica de encuesta para un total de 50 integrantes del Rotaract Chiclayo. Se concluye con el fin general de la averiguación, que la crítica de los encuestados va de regular a bueno en relación con la organización en análisis, sin embargo, no es del todo satisfactorio, ya que muchas de las magnitudes muestran los resultados que van de regular a bajo, por lo cual se tienen que entablar mecanismos que fortalezcan estas debilidades para evitar que esto logre un problema a futuro. Del presente estudio se utilizará el marco teórico y los instrumentos</p>		
Referencia	(Ipanaque, 2018)		

## Matriz 6. Esquema de Teorías

**Categoría Problema:** Clima Organizacional.

Teorías administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
<b>1. Relaciones humanas</b>	<b>Elton Mayo (1950)</b>	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	Según Elton Mayo, (1950) Indica que la teoría de las relaciones humanas en conclusión considera que las motivaciones de los trabajadores son de carácter económico y psicosocial. según QuestionPro (2021) define al clima organizacional como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. Guardan relación debido a que el conocer las preferencias motivacionales de los trabajadores, puede mejorar la gestión del clima organizacional.
<b>2. Desarrollo organizacional</b>	<b>Richard Beckhard (1969)</b>	Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa con el objetivo de ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que bloquean su eficacia como grupo y a tomar medidas por hacer optima la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de los objetivos de la empresa	Según Richard Beckhard (1969) sostiene que La teoría del desarrollo organizacional tiene como finalidad el estudiar los procesos sociales dentro de una organización para detectar los obstáculos y tomar medidas de acción contra ello, según QuestionPro (2021) define al clima organizacional como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. Guardan relación debido a que al identificar los obstáculos que impiden la eficiencia y eficacia de los trabajadores, se pueden tomar acciones correctivas para mejorar el clima organizacional y por ende conseguir mejores objetivos.
<b>3. Comportamiento organizacional</b>	<b>Herbert A. Simon (1958)</b>	Estudia para identificar cómo se conducen las personas en una gran cantidad de escenarios, con el fin de conocerla y encausarla para el logro de los objetivos organizacionales	Según Herbert A. Simon (1958) Indica que La teoría del comportamiento organizacional tiene como objetivo el estudiar e identificar la conducta de las personas en diversos escenarios con el fin de conocerla y dirigirla hacia la consecución de objetivos, según QuestionPro (2021) define al clima organizacional como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. Guardan relación debido a que, al conocer la conducta de los trabajadores en diversos escenarios posibles, se pueden realizar estrategias para encausar su conducta y mejorar el clima organizacional.

## Matriz 7. Sustento teórico

Teoría XX: de relaciones humanas, desarrollo organizacional, comportamiento organizacional.			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría:			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	<p>Cita 1</p> <p><i>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></p>	<p>Cita 2</p> <p><i>Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa con el objetivo de ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que bloquean su eficacia como grupo y a tomar medidas por hacer optima la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de los objetivos de la empresa</i></p>	<p>Cita 3</p> <p><i>Estudia para identificar cómo se conducen las personas en una gran cantidad de escenarios, con el fin de conocerla y encausarla para el logro de los objetivos organizacionales</i></p>
<b>Parfraseo</b>	<p>Parfraseo 1</p> <p><i>Según Elton Mayo, (1950) Indica que la teoría de las relaciones humanas en conclusión considera que las motivaciones de los trabajadores son de carácter económico y psicosocial. según QuestionPro (2021) define al clima organizacional como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. Guardan relación debido a que el conocer las preferencias motivacionales de los trabajadores, puede mejorar la gestión del clima organizacional.</i></p>	<p>Parfraseo 2</p> <p><i>Según Richard Beckhard (1969) sostiene que La teoría del desarrollo organizacional tiene como finalidad el estudiar los procesos sociales dentro de una organización para detectar los obstáculos y tomar medidas de acción contra ello, según QuestionPro (2021) define al clima organizacional como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. Guardan relación debido a que al identificar los obstáculos que impiden la eficiencia y eficacia de los trabajadores, se pueden tomar acciones correctivas para mejorar el clima organizacional y por ende conseguir mejores objetivos.</i></p>	<p>Parfraseo 3</p> <p><i>Según Herbert A. Simon (1958) Indica que La teoría del comportamiento organizacional tiene como objetivo el estudiar e identificar la conducta de las personas en diversos escenarios con el fin de conocerla y dirigirla hacia la consecución de objetivos, según QuestionPro (2021) define al clima organizacional como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. Guardan relación debido a que, al conocer la conducta de los trabajadores en diversos escenarios posibles, se pueden realizar estrategias para encausar su conducta y mejorar el clima organizacional.</i></p>

Evidencia de la referencia utilizando Ms Word	<i>Elton Mayo (1950)</i>	<i>Richard Beckhard (1969)</i>	<i>Herbert A. Simon (1958)</i>
Relación de la teoría con el estudio	<p><b>Teoría de relaciones humanas</b> Guardan relación debido a que el conocer las preferencias motivacionales de los trabajadores, puede mejorar la gestión del clima organizacional.</p> <p><b>Desarrollo organizacional.</b> . Guardan relación debido a que al identificar los obstáculos que inhiben la eficiencia y eficacia de los trabajadores, se pueden tomar acciones correctivas para mejorar el clima organizacional y por ende conseguir mejores objetivos.</p> <p><b>Comportamiento organizacional</b> Guardan relación debido a que, al conocer la conducta de los trabajadores en diversos escenarios posibles, se pueden realizar estrategias para encausar su conducta y mejorar el clima organizacional.</p>		
Redacción final	<p style="text-align: center;">Integrar el parafraseo de las tres fuentes, luego incluir la utilidad/ aporte de la teoría al estudio.</p> <p>El presente estudio, tiene una base teórica basada en la teoría de relaciones humanas, desarrollo organizacional y comportamiento organizacional. <i>La teoría de las relaciones humanas en conclusión considera que las motivaciones de los trabajadores son de carácter económico y psicosocial, y según QuestionPro (2021) define al clima organizacional como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. Guardan relación debido a que, al conocer las preferencias motivacionales de los trabajadores, puede mejorar la gestión del clima organizacional. Asimismo, La teoría del desarrollo organizacional tiene como finalidad el estudiar los procesos sociales dentro de una organización para detectar los obstáculos y tomar medidas de acción contra ello, y según QuestionPro (2021) define al clima organizacional como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. Guardan relación debido a que al identificar los obstáculos que inhiben la eficiencia y eficacia de los trabajadores, se pueden tomar acciones correctivas para mejorar el clima organizacional y por ende conseguir mejores objetivos. Finalmente, La teoría del comportamiento organizacional tiene como objetivo el estudiar e identificar la conducta de las personas en diversos escenarios con el fin de conocerla y dirigirla hacia la consecución de objetivos, y según QuestionPro (2021) define al clima organizacional como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos. Guardan relación debido a que, al conocer la conducta de los trabajadores en diversos escenarios posibles, se pueden realizar estrategias para encausar su conducta y mejorar el clima organizacional.</i></p>		

## Matriz 9. Construcción de la categoría

Propuesta de estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa de MACK IMPORT SRL.

Categoría Problema: Clima Organizacional					
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
<b>Cita textual</b>	<p>Cita 1 El clima organizacional o laboral es la percepción global subjetiva que tienen los trabajadores del ambiente de trabajo. Dicha percepción incluye un amplio rango de temas: productividad, satisfacción, rendimiento, apoyo, objetivos, políticas y ambiente.</p>	<p>Cita 2 Se ha definido al clima organizacional como las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forman parte la persona.</p>	<p>Cita 3 El clima organizacional es un conjunto de características que describen a una organización, las cuales (a) distinguen una organización de otra, (b) tienen una estabilidad relativa en el tiempo.</p>	<p>Cita 4 El clima organizacional es un factor elemental en el desarrollo y rendimiento de las organizaciones, es el ambiente de trabajo que perciben los empleados y es también el escenario en que desarrollan su actividad laboral y que influye en su conducta.</p>	<p>Cita 5 Se dice que los cuatro sentimientos que quizá tienen mayor influencia en el clima organizacional de un grupo son: la confianza, la apertura, la libertad y la interdependencia. Cuanto mayor sea la presencia estos sentimientos, tanto más probable es que el equipo de trabajo sea efectivo y que los miembros estén satisfechos.</p>
<b>Paráfraseo</b>	<p>Paráfraseo 1 El clima organizacional se refiere a la apreciación que tienen los empleados de manera subjetiva sobre el ambiente donde laboran. Dicha apreciación enmarca una gran variedad de aspectos.</p>	<p>Paráfraseo 2 La conceptualización del clima organizacional se trata una percepción individual en el marco sociológico y depende del contexto o ambiente en el cual se desenvuelve la persona.</p>	<p>Paráfraseo 3 Se describe al clima organizacional como un bloque de aspectos que definen a una empresa, las cuales hace que se diferencia de otra y que tienen factores relativos en el tiempo.</p>	<p>Paráfraseo 4 Se define al clima organizacional como un punto fundamental para el progreso y permanencia en el tiempo de las empresas. Es el clima laboral que perciben los trabajadores y a su vez el contexto donde laboran e influyen en su desempeño.</p>	<p>Paráfraseo 5 Se indica que existen cuatro sentimientos que tienen un alto grado de incidencia en el clima organizacional y de acuerdo con la proporción en la que se encuentren, se obtendrán mejores resultados; estos son: confianza, apertura, libertad e interdependencia.</p>
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Empresa Actual, 2021)	(Chiang Vega, Núñez Partido, & Martín Rodrigo, 2010)	(Uribe Prado, 2015)	(Corredor Bustamante, y otros, 2016)	(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009)
<b>Redacción final</b>	<p>Empresa Actual (2021), afirma que el clima organizacional se refiere a la apreciación que tienen los empleados de manera subjetiva sobre el ambiente donde laboran. Dicha apreciación enmarca una gran variedad de aspectos. Asimismo, para Chiang Vega, Núñez Partido, &amp; Martín Rodrigo (2010) la conceptualización del clima organizacional se trata una percepción individual en el marco sociológico y depende del contexto o ambiente en el cual se desenvuelve la persona. Por otro lado, Uribe Prado (2015) describe al clima organizacional como un bloque de aspectos que definen a una empresa, las cuales hace que se diferencia de otra y que tienen factores relativos en el tiempo. Otro aporte es el de Corredor Bustamante, y otros, (2016) que definen al clima organizacional como un punto fundamental para el progreso y permanencia en el tiempo de las empresas. Es el clima laboral que perciben los trabajadores y a su vez el contexto donde laboran e influyen en su desempeño. Finalmente, (Hellriegel, Jackson, &amp; Slocum, 2009) indican que existen cuatro sentimientos que tienen un alto grado de incidencia</p>				

	en el clima organizacional y de acuerdo con la proporción en la que se encuentren, se obtendrán mejores resultados; estos son: confianza, apertura, libertad e interdependencia.							
<b>Construcción de las subcategorías según la fuente elegida</b>	Sub categoría 1:		Sub categoría 2:		Sub categoría 3:		Sub categoría 4:	
	Liderazgo		Motivación		Comunicación		Toma de decisiones	
<b>Construcción de los indicadores</b>	I1	Liderazgo indicativo	I5	Motivos internos	I9	Comunicación vertical	I13	Estilo directivo
	I2	Liderazgo vendedor	I6	Motivos externos	I10	Comunicación horizontal	I14	Estilo analítico
	I3	Liderazgo participativo	I7		I11	Comunicación diagonal	I15	Estilo conceptual
	I4	Liderazgo delegador	I8		I12		I16	Estilo conductual
<b>Cita textual de la subcategoría</b>	El liderazgo es la relación de influencia que existe entre los líderes y seguidores que luchan por generar un verdadero cambio y resultados que reflejan los fines que comparten.		La motivación es un estado psicológico que se presenta siempre que las fuerzas internas y/o externas estimulan, dirigen o mantienen los comportamientos.		La comunicación es la comprensión, transmisión e intercambio de información de una persona a otra, por medio de símbolos que tienen un significado.		La toma de decisiones consiste en abordar la definición de problemas, la recolección de información, la generación de alternativas y la elección de un curso de acción.	
	El liderazgo es uno de los papeles de los administradores en las empresas. En su carácter de líder, el emprendedor influye en el comportamiento de sus empleados para que éstos cumplan con los objetivos de la empresa.		La motivación es el proceso por el cual alguna razón –o motivo- incentiva, estimula y energiza el comportamiento humano.		La comunicación tiene lugar cuando hay claridad de comprensión entre sujetos que intervienen en el proceso, aun cuando no exista acuerdo.		La toma de decisiones se considera habitualmente como una elección entre alternativas.	
<b>Parfraseo</b>	Se puede entender al liderazgo como la incidencia que tienen los líderes en los seguidores que buscan conseguir un cambio y los resultados que esperan proyectar.		Se define a la motivación como un estado psicológico que existe perennemente; y que a través de las fuerzas internas y externas se puede estimular, direccionar y sostener las conductas de las personas.		Se entiende que la comunicación es un proceso que consiste en comprender, transmitir e intercambiar información entre personas; por intermedio de símbolos que hacen referencia a un significado.		Se infiere que la toma de decisiones es un proceso con varias etapas: empezando por definir el problema, recolectar datos, plantear alternativas y ejecutar un plan de acción.	
	Se identifica al liderazgo como un rol fundamental que deben asumir los administradores de las organizaciones. Los líderes tienen influencia en el comportamiento de sus subordinados con la finalidad de encausar el cumplimiento de los objetivos de la organización.		Se infiere que la motivación es un proceso que consiste en incentivar, estimular e incitar la conducta humana; por intermedio de un motivo o razón.		Se infiere que la comunicación se realiza en un contexto en el que hay precisión de comprensión entre personas que intervienen en el flujo del proceso; inclusive cuando no exista tolerancia mutua.		Se concluye concretamente que la toma de decisiones consiste en definir un plan de acción entre las alternativas disponibles.	

<b>Evidencia de la referencia</b>	(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009) & (Robbins & Judge, 2009)	(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009) & (Robbins & Judge, 2009)	(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009) & (Robbins & Judge, 2009)	(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009) & (Robbins & Judge, 2009)
<b>Redacción final</b>	(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009) entienden al liderazgo como la incidencia que tienen los líderes en los seguidores que buscan conseguir un cambio y los resultados que esperan proyectar. Por su parte, (Robbins & Judge, 2009) identifica al liderazgo como un rol fundamental que deben asumir los administradores de las organizaciones. Los líderes tienen influencia en el comportamiento de sus subordinados con la finalidad de encausar el cumplimiento de los objetivos de la organización.	(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009) define a la motivación como un estado psicológico que existe perennemente; y que a través de las fuerzas internas y externas se puede estimular, direccionar y sostener las conductas de las personas. Asimismo, (Robbins & Judge, 2009) infiere que la motivación es un proceso que consiste en incentivar, estimular e incitar la conducta humana; por intermedio de un motivo o razón.	(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009) entiende que la comunicación es un proceso que consiste en comprender, transmitir e intercambiar información entre personas; por intermedio de símbolos que hacen referencia a un significado. De igual forma, (Robbins & Judge, 2009) infiere que la comunicación se realiza en un contexto en el que hay precisión de comprensión entre personas que intervienen en el flujo del proceso; inclusive cuando no exista tolerancia mutua.	(Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2009) infiere que la toma de decisiones es un proceso con varias etapas: empezando por definir el problema, recolectar datos, plantear alternativas y ejecutar un plan de acción. Asimismo, (Robbins & Judge, 2009) concluye concretamente que la toma de decisiones consiste en definir un plan de acción entre las alternativas disponibles.

## Matriz 10. Justificación

<b>Justificación teórica</b>	
<b>¿Qué teorías sustentan la investigación?</b>	<b>¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. . Teoría de relaciones humanas.</li>   <li>2. . Teoría de desarrollo organizacional.</li>   <li>3. . Teoría de comportamiento organizacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Porque guarda relación con el clima organizacional, debido a <i>que el conocer las preferencias motivacionales de los trabajadores, se puede realizar una mejor gestión y obtener mejores resultados.</i></li>   <li>2. Porque guarda relación con el clima organizacional, debido a <i>que al identificar los obstáculos que perciben la eficiencia y eficacia de los trabajadores, se pueden tomar acciones correctivas para mejorar el clima organizacional y por ende conseguir mejores objetivos.</i></li>   <li>3. Porque guarda relación con el clima organizacional, debido a <i>que, al conocer la conducta de los trabajadores en diversos escenarios posibles, se pueden realizar estrategias para encausar su conducta y mejorar el clima organizacional.</i></li> </ol>
<b>Redacción final</b>	<p>El presente estudio se enmarca en el uso de tres teorías: <b>(a) Teoría de las relaciones humanas</b>, quien guarda relación con el clima organizacional, debido a que el conocer las preferencias motivacionales de los trabajadores, se puede realizar una mejor gestión y obtener mejores resultados; <b>(b) Teoría del desarrollo organizacional</b>, cuyo objetivo consiste en identificar los obstáculos que inhiben la eficiencia y eficacia de los trabajadores, se pueden tomar acciones correctivas para mejorar el clima organizacional y por ende conseguir mejores objetivos; <b>y finalmente (c) Teoría del comportamiento organizacional</b>, porque permite conocer la conducta de los trabajadores en diversos escenarios posibles, ante ello se pueden realizar estrategias para encausar su conducta y mejorar el clima organizacional.</p>

<b>Justificación práctica</b>	
<b>¿Por qué realizar el trabajo de investigación?</b>	<b>¿Cómo el estudio aporta a la organización?</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Porque su finalidad es mejorar el clima organizacional a través de una propuesta de solución.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se conseguirán mejores indicadores de los niveles de satisfacción en el clima organizacional.</li>   <li>2. Se obtendrán mayores niveles de productividad de los trabajadores.</li>   <li>3. Se mejorará la gestión de los equipos de trabajo.</li> </ol>

	4. Se obtendrán mejores resultados en las operaciones de la empresa.
<b>Redacción final</b>	<b>Como relevancia práctica del presente estudio, se conseguirán mejores indicadores de los niveles de satisfacción en el clima organizacional.; asimismo, se obtendrán mayores niveles de productividad de los trabajadores; a su vez, se mejorará la gestión de los equipos de trabajo; y finalmente se obtendrán mejores resultados en las operaciones de la empresa.</b>
<b>Justificación metodológica</b>	
<b>¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?</b>	<b>¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta? ¿Cómo aporta a la ciencia?</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Porque permite profundizar el estudio, empleando los enfoques cualitativos y cuantitativos.</li> <li>2. Porque permite emplear la triangulación entre las unidades informantes, teorías, conceptos y entrevistas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mediante el uso del cuestionario se realizará un Pareto para diagnosticar el 20% de fallas críticas que aquejan a la empresa. Además, por intermedio de la herramienta Atlas.ti v.9 se realizará las redes entre las subcategorías y el problema principal para con esto conocer los puntos críticos que afectan a la organización.</li> <li>2. Revisando los aportes científicos, se constató que en el Perú existen estudios que priorizan el enfoque cuantitativo por encima del cualitativo. Por lo tanto, el presente estudio se efectuará basándose en el enfoque mixto; esto con la finalidad de que permita que futuros estudiantes puedan tener una fuente de información o marco teórico al momento de realizar investigaciones holísticas.</li> </ol>
<b>Redacción final</b>	<b>La relevancia metodológica del presente estudio se realizará basándose en el enfoque mixto; esto con la finalidad de que permita que futuros estudiantes puedan tener una fuente de información o marco teórico al momento de realizar investigaciones holísticas. Como parte de los instrumentos y técnicas de trabajo, se empleará el cuestionario y la entrevista para realizar el diagnóstico y resultado. Y finalmente como relevancia social, dicho estudio permitirá brindarles un mejor servicio de calidad a los clientes, ya que, al encontrar trabajadores con mejores índices de clima organizacional, estos producirán mejores resultados en todo sentido, lo que naturalmente beneficia también a la empresa en sí.</b>

## **Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos**

**Categoría Problema:** Clima Organizacional

Propuesta de estrategias para mejorar el clima organizacional de la empresa Mack Import SRL.

<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>
¿Cómo la Propuesta de estrategias mejora el clima organizacional de la empresa Mack Import SRL? ¿Lima, 2022?	Determinar la Propuesta de estrategias para mejorar el clima organizacional en la empresa Mack Import SRL. Lima 2022
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>
PE1 ¿Cuál es el diagnóstico del clima organizacional en la empresa Mack Import SRL? Lima, 2022.	OE1 Diagnosticar en qué situación se encuentra el clima organizacional en la empresa Mack Import SRL. Lima 2022.
PE2 ¿Cuáles son los factores para mejorar el clima organizacional en la empresa Mack Import SRL? Lima, 2022.	OE2 Determinar los factores para mejorar clima organizacional en la empresa Mack Import SRL. Lima 2022.

## Matriz 14. Metodología

<b>Enfoque de investigación MIXTO</b>			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	El enfoque mixto representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2014, p. 534).	El enfoque mixto es una combinación de los métodos cuantitativo y cualitativo, debido a que recolecta, analiza y vincula datos de los dos métodos; para dar respuesta al planteamiento del problema. (Tashakkori & Teddlie, 2003, p. 321).	El enfoque mixto representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o al menos, en la mayoría de sus etapas. Requiere de un buen manejo de los dos enfoques y una mentalidad flexible. Agrega complejidad al diseño del estudio; pero contempla todas las ventajas de cada uno de los enfoques (Gómez, 2006, p. 63).
<b>Parfraseo</b>	La investigación Mixta consiste en plasmar un flujo de procesos de investigación que abarca la búsqueda y análisis de datos de carácter cuantitativo y cualitativo; además de entender como tienen relación entre sí, con la finalidad de resolver el problema planteado.	El enfoque mixto combina los elementos de ambos métodos: el cuantitativo y el cualitativo. Esto se debe a que recaba datos de ambos métodos, los analiza y busca la relación que tienen con la finalidad de resolver el problema de estudio.	El enfoque mixto se trata de la mezcla de mayor nivel existente entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, que ocurre durante la investigación. Requiere de un amplio conocimiento y análisis de ambos enfoques. Si bien es cierto es más complejo de trabajar, se obtienen las ventajas de ambos enfoques.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2014)	(Tashakkori & Teddlie, 2003)	(Gómez, 2006)
<b>Redacción final</b>	Según (Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2014), la investigación Mixta consiste en plasmar un flujo de procesos de investigación que abarca la búsqueda y análisis de datos de carácter cuantitativo y cualitativo; además de entender como tienen relación entre sí, con la finalidad de resolver el problema planteado. Por otro lado, para (Tashakkori & Teddlie, 2003) el enfoque mixto combina los elementos de ambos métodos: el cuantitativo y el cualitativo. Esto se debe a que recaba datos de ambos métodos, los analiza y busca la relación que tienen con la finalidad de resolver el problema de estudio. Finalmente (Gómez, 2006) concluye que el enfoque mixto se trata de la mezcla de mayor nivel existente entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, que ocurre durante la investigación. Requiere de un amplio conocimiento y análisis de ambos enfoques. Si bien es cierto es más complejo de trabajar, se obtienen las ventajas de ambos enfoques.		

<b>Sintagma Holístico</b>		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
<b>Cita textual</b>	La holística es definida como la comprensión critica reflexiva del entorno que permite una visión amplia del mundo y de la vida, desde una perspectiva integradora con énfasis en la trascendencia.	La investigación holística es una propuesta que presenta la investigación como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y organizado. La investigación holística trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y la clasificación, considera la creación de teorías y modelos, la indagación

		acerca del futuro, la aplicación práctica de soluciones, y la evaluación de proyectos, programas y acciones sociales, entre otras cosas.
<b>Parafraseo</b>	La holística se refiere al entendimiento reflexivo del contexto que brinda un panorama global y de la existencia, desde un punto de vista de integración; enfatizando lo trascendental.	La investigación holística es una alternativa como un flujo elaborado que trabaja los procesos referidos a la creación de variantes novedosas en el que considera el lanzamiento de modelos y teorías, así como otros temas.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Carhuancho Mendoza, Nolzaco Labajos, Sicheri Monteverde, Guerrero Bejarano, & Casana Jara, 2019)	(Hurtado de Barrera, 2000)
<b>Redacción final</b>	Para (Carhuancho Mendoza, Nolzaco Labajos, Sicheri Monteverde, Guerrero Bejarano, & Casana Jara, 2019) la holística se refiere al entendimiento reflexivo del contexto que brinda un panorama global y de la existencia, desde un punto de vista de integración; enfatizando lo trascendental. Asimismo, para (Hurtado de Barrera, 2000) la investigación holística es una alternativa como un flujo elaborado que trabaja los procesos referidos a la creación de variantes novedosas en el que considera el lanzamiento de modelos y teorías, así como otros temas.	

### Tipo de investigación Básica

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
<b>Cita textual</b>	La investigación básica no está interesada por un objetivo crematístico, su motivación es la simple curiosidad, el inmenso gozo de descubrir nuevos conocimientos.	La investigación básica necesita de la práctica educativa para no quedarse solo en reflexiones teóricas acerca del funcionamiento de la realidad y en el planteamiento de la hipótesis que no lleguen a probarse en marcos contextuales concretos.
<b>Parafraseo</b>	La investigación básica no se interesa por un fin económico, sino su objetivo es sacar a la luz nuevos aprendizajes para las generaciones.	La investigación básica tiene la necesidad de ponerse en práctica constantemente y no conformarse solo con la teoría sobre el contexto y el plantear una hipótesis que puede no llegar a ser comprobada.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Ñaupas Paitán, Mejía Mejía, Novoa Ramírez, & Villagómez Paucar, 2014)	(Martínez González, 2007)
<b>Redacción final</b>	Para (Ñaupas Paitán, Mejía Mejía, Novoa Ramírez, & Villagómez Paucar, 2014) indica que la investigación básica no se interesa por un fin económico, sino su objetivo es sacar a la luz nuevos aprendizajes para las generaciones. Asimismo, para (Martínez González, 2007) la investigación básica tiene la necesidad de ponerse en práctica constantemente y no conformarse solo con la teoría sobre el contexto y el plantear una hipótesis que puede no llegar a ser comprobada.	

### Diseño de investigación proyectiva

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
<b>Cita textual</b>	La investigación proyectiva en general, busca establecer cómo deben ser las cosas, Tiene que ver con la forma posible de responder a una problemática o al análisis de una situación determinada.	La investigación proyectiva es una forma de preguntar indirecta y no estructurada que alienta a los encuestados a proyectar sus motivaciones, creencias, actitudes o sentimientos implícitos en cuanto a los temas de interés.

<b>Parafraseo</b>	La investigación proyectiva en específico tiene como finalidad definir el rumbo de las cosas. Su objeto es dar respuesta al planteamiento del problema o al estudio de una situación en específico.	La investigación proyectiva es una técnica de interrogación indirecta y no estructurada que incita a las unidades informantes a plasmar sus sentimientos en general en relación con los temas que estamos abordando en nuestro estudio.	
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Gamboa Mora, García Sandoval, & Ahumada de la Rosa, 2016)	(Malhotra, 2004)	
<b>Redacción final</b>	Para (Gamboa Mora, García Sandoval, & Ahumada de la Rosa, 2016) determina que la investigación proyectiva en específico tiene como finalidad el definir el rumbo de las cosas. Su objeto es dar respuesta al planteamiento del problema o al estudio de una situación en específico. Por su parte, (Malhotra, 2004) infiere que la investigación proyectiva es una técnica de interrogación indirecta y no estructurada que incita a las unidades informantes a plasmar sus sentimientos en general en relación con los temas que estamos abordando en nuestro estudio.		
<b>Método de investigación 1 - Analítico</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	El método analítico es la operación mental que separa los elementos de una unidad para conocer cada una de sus partes y establecer su relación. (Elizondo López, 2002, P. 8)	En el método analítico se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. (Rodríguez Mogel, 2005, p. 30).	El método analítico consiste en la descomposición mental del objeto estudiado en sus distintos elementos o partes componentes para obtener nuevos conocimientos acerca de dicho objeto. La finalidad del análisis radica en conocer las partes del todo, determinar los nexos que hay entre ellos y las leyes que rigen su desarrollo. (Hurtado León & Toro Garrido, 2007, p. 65)
<b>Parafraseo</b>	El método analítico consiste en operar mentalmente los elementos que componen a una unidad con la finalidad de entender cada uno de ellos e identificar su relación.	El método analítico consiste en identificar los componentes de un todo y procesar individualmente a cada uno.	El método analítico consiste en desintegrar mentalmente el objeto de estudio en sus distintas partes con la finalidad de conseguir nuevos conocimientos sobre ellos.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Elizondo López, 2002)	(Rodríguez Mogel, 2005)	(Hurtado León & Toro Garrido, 2007)
<b>Redacción final</b>	Para (Elizondo López, 2002) el método analítico consiste en operar mentalmente los elementos que componen a una unidad con la finalidad de entender cada uno de ellos e identificar su relación. Por su parte (Rodríguez Mogel, 2005) infiere que el método analítico consiste en identificar los componentes de un todo y procesar individualmente a cada uno. Finalmente (Hurtado León & Toro Garrido, 2007) plantean que el método analítico consiste en desintegrar mentalmente el objeto de estudio en sus distintas partes con la finalidad de conseguir nuevos conocimientos sobre ellos.		

### Método de investigación 2 - Deductivo

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	Este método es un procedimiento racional que consiste en llegar al conocimiento de casos particulares a partir de conceptos universales. (Elizondo López, 2002, p. 7)	El método deductivo consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal. Parte siempre de verdades generales y progresa por el razonamiento. (Rodríguez Mogel, 2005, p. 30).	Es un proceso mental o de razonamiento que va de lo universal o general a lo particular. Consiste en partir de una o varias premisas para llegar a una conclusión. (Hurtado León & Toro Garrido, 2007, p. 62)
<b>Parfraseo</b>	El método deductivo es un proceso mental que busca llegar al razonamiento de conceptos específicos partiendo de conceptos generales.	El método deductivo consta de concluir algo específico en base a una ley general. Emplea siempre la razón, partiendo de términos universales.	El método deductivo a través de la razón parte de lo general a lo específico. Consta de dividir una o varias alternativas para llegar a un punto en concreto.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Elizondo López, 2002)	(Rodríguez Mogel, 2005)	(Hurtado León & Toro Garrido, 2007)
<b>Redacción final</b>	Para (Elizondo López, 2002) el método deductivo es un proceso mental que busca llegar al razonamiento de conceptos específicos partiendo de conceptos generales. A su vez (Rodríguez Mogel, 2005) dice que el método deductivo consta de concluir algo específico en base a una ley general. Emplea siempre la razón, partiendo de términos universales. Por su parte (Hurtado León & Toro Garrido, 2007) mencionan que el método deductivo a través de la razón parte de lo general a lo específico. Consta de dividir una o varias alternativas para llegar a un punto en concreto.		

### Método de investigación 3 - Inductivo

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	El método inductivo es el razonamiento en virtud del cual se infiere el conocimiento de conceptos universales a partir de casos particulares (Elizondo López, 2002, p. 8).	El método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados (Rodríguez Mogel, 2005, p. 29).	El método inductivo permite pasar de los hechos particulares a los principios generales. Consiste en partir de la observación de múltiples hechos o fenómenos para luego clasificarlos y llegar a establecer las relaciones o puntos de conexión entre ellos. (Hurtado León & Toro Garrido, 2007, p. 64).
<b>Parfraseo</b>	El método inductivo consiste en razonar en función de lo que se entiende sobre definiciones generales a partir de definiciones específicas.	El método inductivo es un proceso que parte del análisis de temas específicos, con el objetivo de concluir en conceptos y formas de relación de los temas generales.	El método inductivo es un proceso que parte del análisis de temas específicos, con el objetivo de concluir en conceptos y formas de relación de los temas generales.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Elizondo López, 2002)	(Rodríguez Mogel, 2005)	(Hurtado León & Toro Garrido, 2007)
<b>Redacción final</b>	Para (Elizondo López, 2002) el método inductivo consiste en razonar en función de lo que se entiende sobre definiciones generales a partir de definiciones específicas. Asimismo, para (Rodríguez Mogel, 2005) el método inductivo es un proceso que parte del análisis de temas específicos, con el objetivo de concluir en conceptos y formas de relación de los temas generales. Por su parte (Hurtado León & Toro Garrido, 2007) plantean que el método inductivo es un proceso que parte del análisis de temas específicos, con el objetivo de concluir en conceptos y formas de relación de los temas generales.		

<b>Categorización de la categoría (ver matriz 9)</b>		
Clima organizacional		
<b>Sub categoría</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítem</b>
<b>Liderazgo</b>	Liderazgo indicativo Liderazgo vendedor Liderazgo participativo Liderazgo delegador	<b>Preguntas de la encuesta (instrumento) semana 6 todavía</b>
<b>Motivación</b>	Motivación interna Motivación externa	
<b>Comunicación</b>	Comunicación vertical Comunicación horizontal Comunicación diagonal	
<b>Toma de decisiones</b>	Estilo directivo Estilo analítico Estilo conceptual Estilo conductual	

**CUANTITATIVA**

<b>Población</b>	
<b>Criterios</b>	
<b>Cantidad de Población</b>	40 trabajadores de la empresa Mack Import S.R.L.
<b>Lugar, espacio y tiempo</b>	Oficina Administrativa y Almacén de la Empresa. Correspondiente al mes de marzo 2022.
<b>Muestra</b>	40 trabajadores de la empresa Mack Import S.R.L.
<b>Resumen de la población</b>	Para el presente estudio, la población corresponde a 40 trabajadores del área administrativa y de almacén, Correspondiente al mes de marzo 2022 en la empresa Mack Import S.R.L.

<b>Técnica de recopilación de datos 1 - Encuesta</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. (Grasso, 2006, p. 11)	La encuesta es un método que se realiza por medio de técnicas de interrogación, procurando conocer aspectos relativos a los grupos. (García Córdoba, 2004, p. 19)	La encuesta se puede definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas. (Abascal & Grande, 2005, p. 14)
<b>Parfraseo</b>	La encuesta es un proceso cuyo objetivo es identificar los aspectos subjetivos y con ello obtener información de un grupo determinado de gente.	La encuesta es una herramienta que se emplea por intermedio de interrogatorios, con la finalidad de obtener información determinada de uno o varios grupos de personas.	La encuesta se define como una herramienta de consecución de datos en base a un grupo en concreto y conciso de interrogantes.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Grasso, 2006)	(García Córdoba, 2004)	(Abascal & Grande, 2005)
<b>Redacción final</b>	Revisando los aportes de (Grasso, 2006) , (García Córdoba, 2004) y (Abascal & Grande, 2005) Afirma que la encuesta es una herramienta que se emplea por intermedio de interrogatorios, con la finalidad de obtener información determinada de uno o varios grupos de personas. La encuesta se aplicara a los trabajadores de la empresa para así poder recopilar los datos que se realizara sobre el clima organizacional.		

<b>Instrumento de recopilación de datos 1 – Cuestionario</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	El cuestionario asegura la obtención de respuestas comparables. Asimismo, la elaboración de un cuestionario propio garantiza que estará más ajustado a las necesidades concretas del estudio (Grasso, 2006, p. 28)	El cuestionario es un sistema de preguntas racionales, ordenadas en forma coherente, tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible, que generalmente responde por escrito la persona interrogada, sin que sea necesaria la intervención de un encuestador. (García Córdoba, 2004, p. 29)	Un cuestionario es un conjunto articulado y coherente de preguntas redactadas en un documento para obtener la información necesaria para poder realizar la investigación que la requiere. (Abascal & Grande, 2005, p. 23)
<b>Parfraseo</b>	El cuestionario tiene como finalidad, conseguir datos que se puedan comparar. La recomendación es plantear uno propio, ya que el resultado estará acorde a lo que se está investigando.	El cuestionario es un conjunto de interrogantes que tienen un sentido bien estructurado, pero con la síntesis necesaria para obtener datos de un grupo determinado de personas.	El cuestionario es un grupo concreto de interrogantes elaborado en un documento con el objetivo de conseguir datos para llevar a cabo el objeto de estudio.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Grasso, 2006)	(García Córdoba, 2004)	(Abascal & Grande, 2005)
<b>Redacción final</b>	Indica (Grasso, 2006) el cuestionario tiene como finalidad, conseguir datos que se puedan comparar. La recomendación es plantear uno propio, ya que el resultado estará acorde a lo que se está investigando. Asimismo, (García Córdoba, 2004) indica que cuestionario es un conjunto de interrogantes que tienen un sentido bien estructurado, pero con la síntesis necesaria para obtener datos de un grupo determinado de personas. Finalmente, (Abascal & Grande, 2005) refiere que el cuestionario es un grupo concreto de interrogantes elaborado en un documento con el objetivo de conseguir datos para llevar a cabo el objeto de estudio.		

<b>Procedimiento Cuantitativo</b>		
<b>Paso 1:</b>	Se procederá a elaborar el cuestionario.	
<b>Paso 2:</b>	Se procederá a realizar la encuesta mediante Google formularios a los 40 trabajadores del área administrativa y de almacén.	
<b>Paso 3:</b>	Se consolidarán los datos de los 40 encuestados y se procesará en la herramienta SPSS v.26	
<b>Paso 4:</b>	Se obtendrán los resultados por medio de tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más álgidos.	
<b>Paso 5:</b>	Se realizará la interpretación de los resultados por intermedio de la estadística descriptiva.	
<b>Método de análisis de datos – Estadística descriptiva</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	La estadística descriptiva puede realizarse con datos muestrales o con censos poblacionales. (Alea Riera, Guillén, Muñoz, Torrelles, & Viladomiu, 2001, p. 1)	La estadística descriptiva tiene como objetivo el resumir o describir numéricamente un conjunto de datos con el fin de facilitar la interpretación (Vargas Sabadías, 1995, p. 9)
<b>Parafraseo</b>	La estadística descriptiva se puede elaborar con información obtenida de muestras o censos poblacionales.	La estadística descriptiva tiene como finalidad el inferir o enumerar un conjunto de información, con el objeto de realizar un análisis de estos.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Alea Riera, Guillén, Muñoz, Torrelles, & Viladomiu, 2001)	(Vargas Sabadías, 1995)
<b>Redacción final</b>	Para (Alea Riera, Guillén, Muñoz, Torrelles, & Viladomiu, 2001) la estadística descriptiva se puede elaborar con información obtenida de muestras o censos poblacionales. A su vez, para (Vargas Sabadías, 1995) la estadística descriptiva tiene como finalidad el inferir o enumerar un conjunto de información, con el objeto de realizar un análisis de estos.	

## CUALITATIVA

<b>Escenario de estudio</b>	
Criterios	
<b>Lugar geográfico</b>	Empresa Mack Import S.R.L.
<b>Provincia/Departamento</b>	Lima - Lima
<b>Descripción del escenario vinculado al problema</b>	Área administrativa y de almacén.

<b>Participantes – Unidades informantes (mínimo 3)</b>			
Criterios	P1	P2	P3
<b>Sexo</b>	M	F	M
<b>Edad</b>	61	26	55
<b>Profesión</b>	Gerente general	Administrador	Jefe de almacén
<b>Rol (función)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Área financiera</li> <li>• Plan operativo anual</li> <li>• Planea</li> <li>• Dirigir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión y elaboración de informes del trabajo realizados del personal</li> <li>• Cobranza</li> <li>• Gestión en la administración de caja chica, control de ingresos y egresos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de inventario</li> <li>• Coordinar las actividades</li> <li>• Planificar las operaciones de recepción, almacenamiento, registro.</li> <li>• Supervisar el stock</li> </ul>
<b>Justificar por qué se seleccionó a los sujetos</b>	Se seleccionó a las 3 personas ya que son las que comprenden más sobre el clima organizacional de la empresa		

<b>Técnica de recopilación de datos 1 - Entrevista</b>			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
<b>Cita textual</b>	La entrevista es la unidad de registro de investigación que consigna datos obtenidos de una persona a quien se le interroga oralmente acerca de un problema.	La entrevista es la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos y grupos con el fin de obtener testimonios orales.	La entrevista es un recurso que el investigador tiene a su alcance para recabar información por medio de preguntas que se plantean en

			forma directa, esto es, personalmente y en forma oral, a cada uno de los sujetos de la muestra seleccionada.
<b>Parafraseo</b>	La entrevista es una herramienta de recolección de datos en base a la realización de preguntas de forma oral a las personas seleccionadas por el investigador.	La entrevista se refiere a la interacción que existe entre el realizador del estudio y su público objetivo, cuya finalidad es recabar información de sus experiencias.	La entrevista es una herramienta que se emplea para recabar datos por intermedio de interrogantes planteadas de forma frontal, personal y de manera oral a los objetos de estudio que se han definido previamente.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Elizondo López, 2002)	(Rodríguez Mogel, 2005)	(Moreno Bayardo, 2000)
<b>Redacción final</b>	Para (Elizondo López, 2002) la entrevista es una herramienta de recolección de datos en base a la realización de preguntas de forma oral a las personas seleccionadas por el investigador. Asimismo, (Rodríguez Mogel, 2005) la entrevista se refiere a la interacción que existe entre el realizador del estudio y su público objetivo, cuya finalidad es recabar información de sus experiencias. Por último, para (Moreno Bayardo, 2000) la entrevista es una herramienta que se emplea para recabar datos por intermedio de interrogantes planteadas de forma frontal, personal y de manera oral a los objetos de estudio que se han definido previamente.		

### Instrumento de recopilación de datos 1 – Guía de entrevista

<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	La guía de entrevista consiste en elaborar previamente una serie de preguntas, las cuales serán presentadas al entrevistado. Esa serie de preguntas orientará la entrevista.	La guía de entrevista tiene como finalidad primordial asegurarse de que se traten todos los temas relevantes y que no se olviden durante la conversación los aspectos importantes para el tema de estudio.	Para elaborar una guía de entrevista se siguen los siguientes pasos: 1) El investigador debe tener muy presente el tema, los objetivos y las hipótesis que plantea la investigación; 2)Elaboración de la primera versión de las preguntas; 3)Someter esta primera versión a la evaluación de personas que posean alguna experiencia en la utilización del método y en el tema de la investigación; 4)Aplicación de la entrevista luego de realizados los cambios pertinentes; 5)Producto del paso anterior a modo de piloto; 6)Aplicación del método a la muestra de los sujetos de la investigación.
<b>Parafraseo</b>	La guía de entrevista consta del planteamiento previo de las interrogantes que se realizarán a los sujetos de estudio; las cuales sirven de orientación para la realización de la entrevista.	La guía de entrevista tiene como fin el garantizar el abarcar por completo los puntos de interés y eliminar el riesgo de omitir los focos principales de información en la investigación.	El proceso de elaboración de una guía de entrevista consta de: 1) Conocer los aspectos básicos de la investigación; 2) Realizar un primer piloto; 3) Revisión del piloto por parte de un juicio experto; 4) Aplicar el piloto ya corregido a modo de prueba; 5) Aplicar la herramienta a las personas seleccionadas.

<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Reza Becerril, 1997)	(Heinemann, 2016)	(García Dihigo, 2016)
<b>Redacción final</b>	Para (Reza Becerril, 1997) la guía de entrevista consta del planteamiento previo de las interrogantes que se realizarán a los sujetos de estudio; las cuales sirven de orientación para la realización de la entrevista. Por su parte (Heinemann, 2016) indica que la guía de entrevista tiene como fin el garantizar el abarcar por completo los puntos de interés, eliminar el riesgo de omitir los focos principales de información en la investigación. Finalmente (García Dihigo, 2016) menciona que el proceso de elaboración de una guía de entrevista consta de: 1) Conocer los aspectos básicos de la investigación; 2) Realizar un primer piloto; 3) Revisión del piloto por parte de un juicio experto; 4) Aplicar el piloto ya corregido a modo de prueba; 5) Aplicar la herramienta a las personas seleccionadas.		

<b>Procedimiento Cualitativo</b>	
<b>Paso 1:</b>	Se realiza la elaboración de la guía de entrevista.
<b>Paso 2:</b>	Se realizara la aplicación de entrevista mediante sesión virtual al área administrativa y de almacén de la empresa Mack Import S.R.L
<b>Paso 3:</b>	La información recibida de los colaboradores se trasladó a documento Word y se procesó la información en el proyecto de ATLAS.TI
<b>Paso 4:</b>	Se determinara la construcción de las redes con las subcategorías e indicadores.
<b>Paso 5:</b>	Se realiza el diagnóstico y la triangulación usando las categorías.

<b>Método de análisis de datos – Triangulación</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	La triangulación consiste en comparar datos provenientes de distintas fuentes y que se refieren a la misma acción o al mismo acontecimiento.	En la triangulación se recogen datos de diversas fuentes para su contraste, incluyendo la diversidad temporal, espacial y personal.
<b>Parafraseo</b>	La triangulación consta de cotejar la información originada en diferentes fuentes, pero que deben hacer referencia a los mismos sucesos o hechos.	La triangulación consiste en recabar la información de diferentes orígenes para poder realizar el cruce respectivo; teniendo en cuenta la inclusión de las diferentes diversidades en cuanto a tiempo, espacio y personas.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	(Yuni & Urbano, 2006)	(Lucio-Villegas Ramos, 2011)
<b>Redacción final</b>	Para (Yuni & Urbano, 2006) la triangulación consta de cotejar la información originada en diferentes fuentes, pero que deben hacer referencia a los mismos sucesos o hechos. Asimismo, para (Lucio-Villegas Ramos, 2011) la triangulación consiste en recabar la información de diferentes orígenes para poder realizar el cruce respectivo; teniendo en cuenta la inclusión de las diferentes diversidades en cuanto a tiempo, espacio y personas.	

<b>Aspectos éticos</b>	
<b>APA</b>	<b>Se utilizó APA en la versión 7 y Turnitin</b>
<b>Muestra</b>	<b>La población y muestra corresponde a 40 trabajadores de la empresa Mack Import S.R.L.</b>
<b>Data</b>	<b>Se trabajó con la data consolidada en Excel y SPSS</b>