



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**Clima laboral y su influencia en la productividad del personal del área
de Finanzas y Contabilidad de una empresa estatal en el año 2021**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Bachiller en Administración y Dirección de Negocios

PRESENTADO POR:

Nathaly Johanna Villalobos Campos - Administración y Dirección de Negocios

ASESOR

Mg. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio

Lima, Perú

2021

Miembros del jurado

ASESOR (A)

Mg. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio

MIEMBROS DEL JURADO

Jorge Cerna Hernández

Oscar Arakaki Ogusuku

DEDICATORIA

Este logro es el resultado del empeño y el impulso que me brindaron mis padres Juan Carlos y Dalia y mis hermanos Jean Pierre y Cinthya. Gracias por la educación y valores que me brindaron, el apoyo incansable y la motivación para continuar.

A Natalia, mi motivación principal y mi guía en todo este camino, mi abuelita.

A mi Renata Antonella, por ella siempre voy a lograr todo lo que me proponga, mi mayor tesoro, mi hija.

ÍNDICE

Asesor y miembros del jurado.....	2
Dedicatoria.....	3
Índice.....	4
Índice de tablas.....	6
Índice de figuras.....	7
Resumen.....	8
Abstract.....	9
Introducción.....	10
I. Información General.....	12
1.1 Título del proyecto.....	12
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario.....	12
1.3 Actividad económica en la que se aplica la investigación aplicada.....	12
1.4 Localización de la solución.....	13
II. Descripción de la investigación aplicada.....	13
2.1 Justificación.....	13
2.2 Marco referencial.....	14
2.2.1 Antecedentes.....	14
2.2.2 Marco teórico.....	16
2.3 Hipótesis y variables de la investigación.....	28
2.4 Variables y definición operacional.....	28
2.5 Metodología del proyecto.....	29
2.6 Población y muestra.....	30
2.7 Resultados.....	30
2.8 Presupuesto de investigación	37
2.9 Alcance esperado.....	37
2.10 Descripción del mercado objetivo real o potencial.....	38
III. Desarrollo de la propuesta de innovación.....	38
3.1 Diagnostico situacional.....	38
3.2 Procedimiento de propuesta de mejora.....	40

3.2.1 Planteamiento de matriz FODA.....	40
3.2.2 Desarrollo de proyecto de innovación.....	40
3.3 Impacto de la propuesta de innovación.....	44
Conclusiones y recomendaciones.....	45
Referencias.....	49
Anexos.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

- Tabla 1 Ambiente laboral
- Tabla 2 Comunicación en ambiente laboral
- Tabla 3 Crecimiento profesional
- Tabla 4 Remuneración percibida
- Tabla 5 Retroalimentación
- Tabla 6 Misión, visión y valores de la empresa
- Tabla 7 Presupuesto
- Tabla 8 FODA, clima laboral

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Clima laboral ideal

Gráfico 2 Ambiente laboral

Gráfico 3 Comunicación en ambiente laboral

Gráfico 4 Crecimiento profesional

Gráfico 5 Remuneración percibida

Gráfico 6 Retroalimentación

Gráfico 7 Misión, visión y valores de la empresa

Gráfico 8 Modelo de comunicación efectiva y formación de liderazgo

RESUMEN

El objetivo principal de la investigación fue determinar la relación existente entre el clima laboral y la influencia en la productividad de los trabajadores del área de Finanzas y Contabilidad de una empresa estatal en el año 2021. La investigación siguió un enfoque de estudio mixto, tipo aplicada, con diseño descriptivo y método de análisis descriptivo – correlacional. La población de estudio consideró 24 trabajadores del área de Finanzas y Contabilidad, sobre quienes se aplicó la fórmula que concierne donde se obtuvo una muestra de 12 trabajadores, a los cuales se les aplicó un cuestionario como parte de la herramienta de recolección de datos permitió determinar el clima laboral como tema relevante para la productividad y percepción de los colaboradores dentro del ambiente laboral.

Con los resultados obtenidos se pudo determinar que el planteamiento de la hipótesis es afirmativo, es decir la relación entre las variables de estudio es válida.

Palabras claves: Productividad, ambiente laboral

ABSTRACT

The main objective of the research was to determine the relationship between the work environment and the influence on the productivity of workers in the Finance and Accounting area of a state company in 2021. The research followed a mixed study approach, applied type, with descriptive design and descriptive-correlational analysis method. The study population considered 24 workers from the Finance and Accounting area, on whom the formula that concerns was applied, where a sample of 12 workers was obtained, to whom a questionnaire was applied as part of the data collection tool allowed to determine the work environment as a relevant issue for the productivity and perception of employees within the work environment.

With the results obtained, it was possible to determine that the statement of the hypothesis is affirmative, that is, the relationship between the study variables is valid.

Keywords: Work environment, productivity

INTRODUCCIÓN

El reconocimiento por parte de organizaciones públicas como privadas, de convertirse en un ambiente atractivo donde laborar es uno de los factores claves para adaptar una cultura organizacional adecuada en las organizaciones, definiendo así el clima laboral como el ambiente físico donde se desarrollan y se relacionan los trabajadores, desenvolviéndose y mostrando sus aptitudes y competencias blandas, para el logro de objetivos tanto de manera profesional como de empresa.

Asimismo, existen diversos factores que alteran y no permiten un correcto clima laboral en las empresas, entre los más relevantes, la poca o inexistente comunicación entre trabajadores y directivos del área, lo que impide gestionar adecuadamente los procesos realizados como la retroalimentación brindada, así como también la falta de formación de liderazgo en el personal, con capacitaciones constantes para un correcto desenvolvimiento e interacción con los compañeros de trabajo, para el logro de unión en trabajo en equipo, y obtención de resultados bajo una misma perspectiva, ligada con el sentido de pertenencia de los trabajadores con la empresa, demostrando su identificación con la misión, visión y valores de la empresa.

La presente investigación busca motivar la importancia de este tema tan relevante y la consideración que deben tomar las empresas en persistir la existencia del clima laboral. Para ello la investigación se concentra en determinar cómo afecta la influencia del clima laboral en los trabajadores de una empresa.

La investigación está compuesta por cinco capítulos. En el primer capítulo se describe la información general de la investigación, el área estratégica donde se realizó el análisis respectivo de la relación de las dos variables, como la localización o alcance de la solución brindada.

El segundo capítulo se describen los antecedentes previos, las cuales fundamentan la investigación realizada, las bases teóricas, así como los términos básicos que han sido empleados. Asimismo, incluye la hipótesis principal, así como específicas y variables, las cuales permitieron la elección de la herramienta adecuada para validar la pregunta principal de la investigación. Por otro lado, se encuentra el diseño metodológico definidas por las características propias de la investigación, la población y la muestra seleccionada para posterior realizar la elección de herramienta correcta de recolección de datos y asimismo la interpretación de los resultados obtenidos.

En el tercer capítulo se describe la estimación del proyecto, el presupuesto para la investigación realizada, como también el presupuesto para la implementación de la propuesta de mejora.

En el cuarto capítulo se encuentra el desarrollo de la propuesta de innovación, donde se detalle el alcance esperado, lo que se pretende lograr con los trabajadores, la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia para un óptimo desenvolvimiento y generar productividad esperada, descripción del mercado objetivo a quienes está orientada la investigación y la propuesta de mejora brindada, como también información detallada acerca de la empresa. Por último, el desarrollo de la implementación de la propuesta de mejora y el impacto que se obtendrá de la misma.

I. Información General:

I.1. Título del Proyecto

El Clima laboral y su influencia en la productividad del personal del área de finanzas y contabilidad de una empresa estatal en el año 2021

I.2. Área estratégica de desarrollo prioritario:

Área: Administración y Dirección de negocios

Línea de investigación: Gestión del talento humano

Debido a que se va analizar el clima laboral y cómo influye en la productividad de los colaboradores, lo que trae consigo contribuir en optimizar las posibilidades de mejora, permitiendo así un mayor resultado en la productividad, aplicando el uso y desarrollo de diferentes recursos para el logro.

I.3. Actividad económica en la que se aplicaría la investigación aplicada:

La investigación se aplicará en una empresa estatal, en el área de finanzas y contabilidad debido a que se abarcaran temas referentes al entorno laboral que se aprecia en los trabajadores, para analizar los factores relevantes que se deben tomar en cuenta para el diseño de una propuesta de mejora y por ende una productividad favorable para la empresa.

De acuerdo con una encuesta realizada por Aptitus (2019), portal de empleo, se estima que 8 de cada 10 trabajadores considera que el clima laboral es un factor determinante en su desempeño, así como también fundamental para la permanencia en los centros laborales.

El clima laboral en las organizaciones influye directamente en la productividad de los trabajadores, ya que al contar con un clima adecuado con las condiciones óptimas permite aprovechar el potencial de los colaboradores y así aumentar la eficiencia en ellos. Así como indica el portal de noticias andina (2018), el clima laboral afecta un 20% la productividad de empresas, considerando el talento humano lo más importante.

I.4. Localización o alcance de la solución:

Se aplicará en una institución estatal ubicada en la ciudad de Lima, específicamente enfocada en los trabajadores del área de Finanzas y Contabilidad.

Se busca principalmente analizar y diagnosticar el clima laboral que presenta dicha área, para poder brindar una propuesta de mejora con respecto a la satisfacción o no de los colaboradores, visualizar su comportamiento e identificación con la empresa, el objetivo principal es fortalecer el clima laboral, implementar mejoras con respecto a motivaciones y recompensas al personal, así como capacitaciones no sólo de conocimientos sino de habilidades blandas para desarrollar un mejor entorno, logrando así la productividad esperada.

II. Descripción de la investigación aplicada o innovación

2.1 Justificación:

En la actualidad, las organizaciones tienen como propósito principal generar rentabilidad, logrando mayor productividad en sus colaboradores, pero la verdadera clave se enfoca en lo que usualmente las organizaciones no perciben como problema principal y asimismo el énfasis.

La cultura organizacional a lo largo del tiempo ha ido tomando cada vez más valor, la importancia del talento humano, así como el bienestar, el cual es un factor importante para impulsar la productividad.

Lo que se busca resolver es generar mayor énfasis en el clima laboral, abordando varios temas al respecto para generar mayor conciencia y que los directivos tomen la importancia respectiva para sus organizaciones, corroborando así la influencia en la productividad de los colaboradores.

La investigación tiene justificación social, ya que se va analizar y evaluar la influencia del clima laboral en los colaboradores de una empresa, teniendo en cuenta, factores, causas y tipos para el análisis y la obtención de datos.

Por otro lado, cuenta con una justificación práctica/aplicada, ya que al realizar la evaluación del contexto que se va analizar, se brindará algunas mejoras de proceso para la obtención de resultado óptimos.

Por último, cuenta con justificación teórica, ya que se obtiene información y literatura de diferentes fuentes para realizar la investigación.

2.2 Marco referencial

2.2.1 Antecedentes de la investigación

Vásquez (2016), en su tesis “Clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de ciudad Eten, Chiclayo – Perú, tiene como objetivo principal analizar y diagnosticar el clima laboral existente en los trabajadores administrativos de la Municipalidad, así como también determinar el nivel de productividad en los trabajadores para diseñar propuestas de mejora con respecto al clima laboral para dichos trabajadores.

Con referencia a la metodología, esta investigación es de tipo cuantitativo, no experimental y transversal porque se obtiene información del objeto de estudio, como muestra se tomó a los trabajadores de la Municipalidad de Eten, dividida en 6 áreas, enfocando en sólo la unidad administrativa conformada por 7 personas. Los resultados mostraron que en la matriz de correlación de Pearson es de 0.681, lo que quiere decir que la influencia del clima laboral con respecto a la productividad es positiva y directa.

Mogollón (2019), en su tesis titulada “Clima laboral y su influencia en la productividad del personal de FONDEPES” Paita – Perú, tiene como objetivo principal de la investigación determinar la influencia del clima laboral en la productividad del personal de FONDEPES Paita en el año 2019, y diagnosticar los aspectos de la productividad presentada en el personal.

Con respecto a la metodología utilizada, esta investigación es de tipo cuantitativo, no experimental, puesto que se basa en la identificación de factores observables y mediables a través de métodos estadísticos, así como correlacional causal, ya que evaluó la influencia de una variable sobre otra. Los resultados, mediante una encuesta realizada mostraron que el clima laboral es favorable, y que las fortalezas del clima laboral, se enfocan en estructura y relaciones, mientras que las debilidades se enfocan en la responsabilidad y sistema de recompensas. Asimismo, el estudio enfatiza aspectos positivos y negativos en cuanto a la tecnología, entre ellos condiciones de trabajo y conocimientos.

Cárdenas (2017), en su tesis titulada “La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de la empresa Interbank en distrito Independencia, año 2017”, tiene como objetivo principal determinar la relación entre la satisfacción laboral y la productividad de la empresa Interbank.

Con respecto a la metodología utilizada, esta investigación es explicativa – causal, ya que se busca el por qué en relación a causa – efecto, se utilizó un instrumento de recolección de datos y fue procesado mediante SPSS, programa estadístico, teniendo como resultado, por el coeficiente de correlación Pearson, que existe influencia positiva media entre la satisfacción laboral y productividad de la empresa Interbank en distrito Independencia, año 2017.

2.2.2 Marco teórico

2.2.2.1 Clima laboral

Concepto

Entre las definiciones sobre el clima laboral, se define como un ambiente en el cual se desenvuelven los colaboradores dentro de una organización, vinculado con la satisfacción y motivación de los mismos para lograr un ambiente apropiado y con las condiciones óptimas.

El clima laboral es un concepto relacionado con investigaciones sobre el factor humano en organizaciones y empresas. Asimismo, es un indicador principal de la vida de la empresa condicionado por normas internas, condiciones ergonómicas del centro laboral, equipamiento, así como también actitudes de las personas del equipo, remuneraciones, satisfacción de cada persona con su labor y estilos de dirección de los jefes y líderes (Bordas, 2016)

En su mayoría, las personas poseen conocimientos básicos acerca del comportamiento de las personas, ya que los gerentes consideran que sus trabajadores contentos son los más productivos y que esta productividad se debe al clima laboral entre trabajador y jefe, donde se brinde amistad y confianza, también que los líderes más efectivos son los que se muestran con una actitud constante, aunque la situación varíe, entre muchos otros conceptos que podrían brindar una definición válida al comportamiento que presenten las personas, pero la mayoría se encuentra equivocado. (Amorós, 2007)

Bajo esta última perspectiva, se considera que el clima laboral se define bajo ciertos factores que consideran relevantes, dejando de lado otros conceptos que también son válidos y se complementan para la definición, resaltar que no sólo consta de la confianza y amistad que puedan brindar o desarrollar entre trabajadores y jefe, ya que el clima laboral es un espacio, ambiente donde una serie de factores se desarrollan para un buen desenvolvimiento del personal dentro de la empresa, donde se valora tanto la motivación, satisfacción, identificación con valores y misión del centro laboral así como las condiciones óptimas que este mismo puede brindar entre reconocimientos, remuneración, aspectos ergonómicos, capacitaciones y

momentos donde se fortalezcan la unión como equipo y la empatía entre todos para trabajar bajo un mismo objetivo.

Entre los conceptos sobre el clima laboral, existen diversas perspectivas, según lo señala Chiang, (2010):

El concepto de clima laboral se suele atribuir a la teoría de la motivación que desarrollo Lewin en 1951 (Bonoma y Zaltman,1981), pero el concepto mismo se hizo especialmente popular en la bibliografía organizacional e industrial de los años 60 y 70, a raíz del libro de Litwin y Stringer (1968), y de los trabajos fundamentales de Forehand y Von Gilmer (1964) y de James y Jones (1974). Durante los últimos albores del siglo XX, los estudios de La Follette y Sims (1975), Jackofsky y Slocum (1988) junto con el de Payne (1990), arrojaron nuevos destellos de luz al respecto. Se trata pues de un tema que ha sido y continúa siendo motivo de interés un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfaccion laboral implica hablar de actitudes. (p. 14)

Esta definición, según el libro relaciones entre el clima organizacional y la satisfaccion laboral se enfoca en la teoría de la motivación basadas principalmente en Lewin y diversos autores complementando sus investigaciones, dando a conocer que el clima laboral se vincula también con la satisfaccion laboral de las personas bajo un mismo ambiente de trabajo, y que a su vez implica principalmente hablar de actitudes hacia los aspectos continuos del ambiente laboral en el que se encuentren.

Dimensiones y tipos de clima

Para analizar y estudiar más a fondo sobre el clima laboral, es importante tener conocimientos sobre los factores que influyen en el comportamiento de los colaboradores y como pueden ser medidos.

Como menciona ESAN (2015):

La gama de variables puede ser tan amplia que los especialistas no han llegado a un consenso sobre cómo definir la cantidad y naturaleza de estos factores, que han sido bautizados en la literatura empresarial como dimensiones. Para los profesores Litwin y Stinger, existen nueve dimensiones que repercuten en la generación del clima organizacional. (p.1)

Estas variables suman gran importancia al momento de evaluar el comportamiento de los colaboradores dentro de una empresa, para así lograr medir el clima laboral. Entre las dimensiones más importantes se presentan las siguientes.

Gráfico 1: Clima laboral ideal



Fuente: Novoa, (S.A)

Cada término bajo una perspectiva guiada directamente en el comportamiento organizacional, considerándose primordial, modelo propuesto por Litwin y Stinger. Asimismo, Likert (1976) determinan 2 tipos de clima existentes, cada uno con 2 subdivisiones:

- Clima Autoritario: Sistema I – Autoritarismo explotador:

Entre sus características presenta la falta de confianza de los Directivos con sus empleados, puesto que tienen como mentalidad que sólo la alta dirección determina los objetivos, toma decisiones e impone dentro de la organización y a su vez los colaboradores trabajan en un ambiente de amenazas, miedo y ocasionalmente de recompensas. Este clima, según lo que describe presenta un ambiente estable en el que la comunicación con los colaboradores existe de manera específica, para instrucciones, normas y de manera de directrices (Bordas, 2016).

- Clima Autoritario: Sistema II – Autoritarismo Paternalista:

Se muestra cierta confianza condescendiente entre los colaboradores y los directivos, consideran que los castigos y recompensas son métodos para motivar al personal, es por ello que los directivos manejan y toman a favor las necesidades de los colaboradores y a su vez la impresión de trabajar en un espacio estructurado y estable (Bordas, 2016).

Desde una perspectiva más actualizada, se considera que este tipo de clima, no beneficiaría correctamente a los colaboradores ni las organizaciones, puesto que la base principal para la motivación y posterior logro de los objetivos, se valora un ambiente y espacio con condiciones óptimas para el desarrollo del personal. Sin embargo, muchas entidades estatales siguen adoptando aún este tipo de clima, basados en la burocracia que caracteriza a este sector y muchas veces sus características de comunicación de manera vertical para las gestiones necesarias de la institución.

- Clima Participativo: Sistema III – Consultivo:

Entre las características presentadas, se halla la confianza por parte de los directivos en sus empleados, las decisiones son tomadas tanto por la Dirección como por los subordinados en situaciones más específicas y la comunicación que presenta es de tipo descendente. Los castigos ocasionales y recompensas son usadas para motivar al personal, este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico bajo la forma de objetivos por lograr (Bordas, 2016).

- Clima Participativo: Sistema IV – Participación en grupo:

Se muestra gran confianza hacia los colaboradores por parte de los directivos, sus proceso de toma de decisión están bien integrados en cada uno de sus niveles, desarrollados en toda la organización, presenta una comunicación ascendente, descendente y lateral y los colaboradores están motivados por la participación, por objetivos establecidos, por la mejora de métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos, por ende tanto colaboradores como personal directivo establecen lazos de confianza y amistad, formando un equipo para los objetivos de la organización como planificación estratégica (Bordas, 2016)

Bajo esta perspectiva, los últimos tipos de clima propuestos por Likert, abarcan una visión más completa de beneficio para la organización y colaboradores, puesto que adaptar estos tipos de clima, lograrían un mayor enfoque en la clave principal para obtener los resultados esperados con respecto al clima laboral óptimo, basándose en el talento humano y aptitudes para el logro un equipo enfocado en los objetivos como organización, este tipo de clima se observa con más frecuencia en las entidades privadas, en donde no sólo brindan confianza al colaborador sino también generan una cohesión entre todos sin distinción de cargos o responsabilidades para la generación de ideas o nuevas propuestas, las cuales benefician a la entidad.

Estrategias para gestionar un buen clima laboral

El clima laboral en las empresas estatales u organizaciones públicas no es uno de los factores priorizados en su gestión, por ello, sería importante poner en práctica algunas estrategias.

- Reconocimiento hacia los colaboradores

El reconocimiento laboral es un factor importante en el desempeño del colaborador y ha sido evidenciado en diferentes estudios y postulaciones. Agrega un valor importante en el desarrollo del personal y en su identificación con los valores, misión y visión de la empresa, logrando así mejores resultados en su desenvolvimiento laboral, se considera que el reconocimiento no sólo se proyecta en un aspecto monetario, sino también en el valor y estima de la organización con el colaborador.

Dentro de los diferentes enfoques de esta disciplina, entre ellas la teoría de las relaciones humanas, la cual hace mención que la recompensa salarial no es el único factor que el colaborador considera para su satisfacción laboral. (Chiavenato, 1987, p. 129).

Debemos considerar que la motivación es un impulso importante en el desempeño de un trabajador. Es por ello, en los últimos años, se habla sobre el “salario emocional” y ha tomado mucho peso en todas las organizaciones privadas, por lo cual, también debería tomar un papel fundamental en empresas estatales. Según la teoría de la motivación esto quiere decir: “El hombre es motivado, no por estímulos económicos y salariales, sino por recompensas sociales, simbólicas y no materiales.” (Chiavenato, 1987, p. 130).

- Flexibilidad en el lugar y horarios de trabajo

Se tiene conocimiento que un excelente horario de trabajo y lugar adecuado para desempeñar nuestras actividades motiva e impulsa un mejor desempeño.

Hasta antes del inicio de la pandemia en el año 2020, relacionamos esto al contar con una oficina totalmente equipada, espacios cómodos, etc. Sin embargo, en la actualidad el trabajo remoto ha tomado protagonismo en nuestro día a día y se ha convertido en la nueva versión de “Flexibilidad del lugar trabajo”, sin considerar que nuestros horarios se han extendido de 8 a 12 horas diarias.

Muchas organizaciones han adoptado esta modalidad como prioritaria, e inclusive está formando parte en las propuestas laborales que las empresas diseñan para atraer a sus mejores prospectos y retener a sus trabajadores más talentosos.

La flexibilidad laboral debe ser adoptada según la necesidad de cada empresa, es decir Ad Hoc

Si bien, la mayoría de empresas del sector estatal o público han adoptado el trabajo remoto como su nueva realidad, también existen las que lo consideran inadecuado, basándose en que el trabajo supervisado es mucho más productivo.

Un aspecto importante que se debe tomar en cuenta son los horarios de trabajo en esta nueva normalidad; ya que, si bien, es posible realizarlo desde cualquier lugar, las empresas deben promover un buen equilibrio entre trabajo y vida personal. Bajo esta perspectiva, se refiere que “Constituye un aspecto de la compensación no económica que permite a las familias manejar el acto de malabarismo lleno de tensión entre el trabajo y el hogar.” (Mondy, 2005, p. 343).

- Capacidad de liderazgo

Debemos considerar que el liderazgo es un factor predominante en el clima laboral ya que de ello depende el nivel de motivación, compromiso y permanencia.

En la actualidad, las empresas estatales se manejan bajo una cadena de mando vertical, estructura jerárquica tradicional, y que ha demostrado muchas deficiencias, dentro de las cuales, el buen desarrollo del clima laboral.

Ahumada, (2004) menciona la importancia del correcto liderazgo y la manera cómo influye en la relación entre los colaboradores y líder:

En este sentido la definición de liderazgo está ligada a la noción de poder. Mintzberg define el poder como "la capacidad de afectar (causar efecto en) el comportamiento de las organizaciones... tener poder es tener la capacidad de conseguir que determinadas cosas se hagan, de causar efecto sobre las acciones y decisiones que se toman" (Mintzberg, 1992:5). De acuerdo con esta definición, el poder se puede ejercer tanto en las decisiones como en las acciones, siendo los líderes agentes de influencia social caracterizados por el ejercicio del poder en los equipos y departamentos que conforman las organizaciones. (p. 58).

Bajo esta conceptualización, se puede afirmar que el buen desempeño del trabajador estará ligado directamente a la influencia que el líder ejerza sobre el equipo. Por lo tanto, un buen clima laboral podrá desarrollarse en base a un trabajo articulado o colectivo compartiendo responsabilidades y promoviendo el desarrollo y crecimiento del mismo (Ahumada, 2004).

Como menciona Ahumada, (2004):

El liderazgo, bajo esta perspectiva socio constructivista de la organización aparece como algo transitorio; orientado más hacia la coordinación que hacia la dirección, dado que la misión y visión no es algo impuesto por el líder hacia el equipo, sino que es resultado de un proceso de construcción colectiva, en donde todos se hacen responsables de los significados que se han elaborado y que se han situado como centrales en el desarrollo del equipo y de la organización. (p. 60)

La capacidad de liderazgo, es un factor relevante a tomar en cuenta, para gestionar optimas estrategias con respecto al clima laboral, donde se promueva el desarrollo y crecimiento de los trabajadores, así como las responsabilidades que ejerzan como equipo.

Importancia

La importancia del clima laboral, debe prevalecer en la mentalidad de los directivos de toda organización, ya que se considera de suma importancia para el rendimiento y productividad del personal, con la satisfacción y motivación por parte de los colaboradores, se logra eficiencia y lealtad para la entidad.

Con el transcurso de los años, la mayoría de entidades han adaptado este tema como clave principal en su gestión, tomando ciertos puntos en su importancia, una de ellas se basa en retener el talento humano, así como atraer futuros talentos, a su vez fomenta creatividad para futuras propuestas o ideas.

El bienestar económico y social del colaborador debe ser un punto clave a tomarse en cuenta en todas las empresas, tanto estatales como privadas.

Este concepto se ha venido manejando desde muchos atrás, pero a pesar de los diferentes enfoques o postulaciones nunca se ha dado la suficiente relevancia en su desarrollo o aplicación, principalmente en empresas estatales, ya que se basan en medir la productividad en la cantidad de horas trabajadas sin dar un reconocimiento, ya sea o no económica, como recompensa. Por otro lado, consideran que se trabaja mejor y más rápido bajo presión sin tomar en cuenta la salud mental de sus colaboradores.

Una buena práctica que ha sido adoptada por las empresas privadas, y que se debería aplicar en el sector público, es tener una estructura jerárquica horizontal, lo cual les ha permitido desarrollar un canal de comunicación directa entre todos los

equipos de trabajo, orientada al bienestar laboral y desarrollando relaciones interpersonales y confianza entre colegas, líderes y pares.

Desarrollar un buen clima laboral incrementa la motivación y sentido de permanencia de los trabajadores, lo cual se traduce en una mejora en el desempeño de los mismo.

2.2.2.2 PRODUCTIVIDAD DE COLABORADORES

Factores que influyen en colaboradores

A lo largo de los años se han evidenciado diferentes factores que influyen en la productividad y todos ligados al clima laboral.

La comunicación es clave en toda empresa y más aún si esta se desarrolla bajo una estructura jerárquica vertical, sin embargo, en la práctica se evidencia que esto se da sólo entre mandos superiores y medios, diluyéndose en los mandos inferiores.

También es importante mencionar el trabajo en equipo ya que denota un desarrollado sentido de compañerismo, respeto, colaboración y principalmente confianza. A su vez, esto no podría lograrse sin un liderazgo eficaz que motive el desarrollo profesional.

Otro de los factores intrínsecos que determinan la productividad de los trabajadores es la percepción de la equidad o justicia, que es la teoría de la equidad que propone Adams en 1965. En ella menciona que los colaboradores se sentirán motivados cuando perciban un equilibrio o igualdad dentro de la organización entre lo que aportan (conocimientos y experiencia) y los que reciben (prestigio, reconocimiento, sueldo, etc). Cuando este resultado es positivo, el trabajador se sentirá motivado, caso contrario, desagrado y desmotivación. (Alcover, 2012)

Impacto en la productividad

Desde un enfoque dinámico y global se considera en un contexto ambiental y cultural a las organizaciones con un significado psicológico para los colaboradores participes de las empresas, en el cual todos los comportamientos tanto individuales como organizacionales interactúan entre sí. En tal sentido el contexto organizacional condiciona la consecución de los objetivos, desempeño de las tareas y grado de bienestar psicológico de sus miembros (Bordas, 2016).

Bajo los conceptos y teorías tratados, se estima que el clima laboral tiene un gran impacto en la productividad de los colaboradores de una empresa, ya que los diversos factores en conjunto influyen en la percepción y motivación del personal, enfatizando en el valor que brinda como empresa al individuo para sentirse identificado con las metas y objetivos, así como el espacio donde se desarrollen e interactúen bajo una cultura de empatía, comunicación, escucha activa y trabajo en equipo.

El impacto del clima laboral en la productividad, guarda relación frente a sus factores, como indica Pilligua, (2019):

Con relación a este aspecto, Elton Mayo, en una de sus investigaciones concluyó que los ambientes, la iluminación, la reducción de ruidos, herramientas y equipos para los empleados eran elementos sustanciales (condiciones físicas), y que toda organización debe brindar a sus trabajadores para que sean más productivos. Así en las organizaciones, los directivos deben tomar decisiones acertadas, que generan un excelente clima laboral (p. 7).

La relación entre el clima laboral y la productividad depende de la organización y los estilos de dirección que apliquen, por lo cual los resultados en gran medida se pueden controlar. Se realizaron ciertos estudios para intentar demostrar la relación

existente entre eficiencia y el clima laboral, concluyendo que existe una relación de dependencia, el cual podría definirse en cuatro estados a gestionar (Pilligua, 2019)

Por ende, las investigaciones analizan una correlación entre el clima laboral y la productividad que trae consigo en los colaboradores, asimismo relacionando diversos factores que claramente intervienen en la gestión del clima laboral, logrando un impacto en ellos para su desarrollo con la empresa.

Influencia en el desempeño

Es evidente que el desarrollo laboral o línea de carrera genera un importante compromiso y sentido de permanencia en el trabajador, desarrollando así un sentimiento de satisfacción laboral, que repercute en la mejora de la calidad de vida, confort y principalmente sueldo, tal como menciona la empresa Hardepres Cia. Ltda en la cual decidieron evaluar el clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo. (Pilligua, 2019)

Asimismo, el desarrollo profesional hace parte de la satisfacción de una de las necesidades secundarias según la jerarquía de necesidades de Maslow, en la cual habla sobre la autorrealización o cumplimientos de objetivos personales a nivel profesional, como lo menciona Chiavenato, (1987):

Necesidades de autorrealización: son las necesidades humanas más elevadas y que están en la cima de la jerarquía. Son las necesidades de realizar su propio potencial y de auto desarrollarse continuamente. Esa tendencia generalmente se expresa a través del impulso de la persona de ser cada vez más y de tender a ser todo lo que puede ser. (p.10)

Por ende, la satisfacción en el crecimiento profesional, es de gran valor para el desarrollo de los colaboradores, lo que genera mayor influencia en el desempeño de los mismos, motivados por factores que permitan su autorrealización dentro de la empresa.

2.3. Hipótesis y variables de la investigación

Hipótesis principal:

El clima laboral influye satisfactoriamente en la productividad de los colaboradores en una empresa estatal.

Hipótesis específicas:

H1: El clima laboral genera beneficios en el compromiso del personal del área de Sub Gerencia de Finanzas y Contabilidad de una empresa estatal.

H2: El clima laboral genera beneficios en el trabajo en equipo del personal del área de Sub Gerencia de Finanzas y Contabilidad de una empresa estatal.

H3: El clima laboral genera beneficios en la calidad de trabajo del personal del área de Sub Gerencia de Finanzas y Contabilidad de una empresa estatal.

2.4. Variables y definición operacional

Variable 1: Clima laboral

Definición conceptual: La visión general sobre el clima laboral, es una percepción del personal de una empresa con respecto al ambiente donde se desarrolla y los factores que pueden influenciar en la calidad que brinda y satisfacción de los mismos. Cuenta con las siguientes dimensiones:

- Autorrealización
- Comunicación

- Entorno

Variable 2: Productividad de colaboradores

Definición conceptual: Consiste en explicar la influencia del clima laboral en el desenvolvimiento de los colaboradores de una empresa estatal como afectan los diversos factores y las propuestas de mejora que se puedan presentar. Cuenta con las siguientes dimensiones:

- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Calidad de trabajo

2.5. Metodología de la investigación

El diseño metodológico de la investigación se estructura de la siguiente forma:

Tipo: Es de tipo aplicada, ya que busca solucionar una problemática, con respecto al clima laboral y su influencia en la productividad del personal del área de Finanzas y Contabilidad de una empresa estatal en el año 2021.

Por lo cual, se procura plantear una propuesta de mejora para incentivar la importancia del clima laboral y así optimizar la productividad que influye en el personal del área.

Enfoque: El enfoque a trabajar es mixto, se inclinará un porcentaje mayor a lado cuantitativo ya que se realizará a través de recolección de datos, se empleará cuestionarios de preguntas cerradas, para su posterior interpretación, así como se aplicará en menor porcentaje preguntas abiertas para el enfoque cualitativo. Finalizando se pretende obtener una óptima propuesta de mejora.

Diseño: El diseño que se plantea es descriptivo, ya que se describe cada una de las variables y sus dimensiones presentadas en la investigación, clima laboral y la influencia en la productividad y la existencia de una relación, lo cual influye en lograr un objetivo.

Nivel: El nivel presentado es descriptivo – correlacional, ya que describe el clima laboral y como repercute en su influencia en la productividad del personal del área mencionada de una empresa estatal. Mencionando las dos variables que presenta la investigación y su relación.

2.6. Población y muestra

Población: Se tomará como población a 24 trabajadores de una entidad estatal, entre hombres y mujeres en un rango de edad de 22 – 50 años

Muestra: Como muestra se tomará a 12 trabajadores de la Sub Gerencia de Finanzas y Contabilidad.

2.7. Resultados

Como herramienta de recolección de datos, se realizó una encuesta mediante Google forms a los trabajadores de una entidad del estado, se obtuvo 25 respuestas de las cuáles se resaltan las siguientes

1. ¿Le agrada el ambiente físico donde realiza sus labores?

Tabla 1: Ambiente laboral

Opciones	Respuestas	Frecuencia
Si	11	44%
A veces	9	36%
Muy poco	0	0%
No	5	20%
Total	25	100%

Fuente: Villalobos, N. (2021)

¿Le agrada el ambiente físico donde realiza sus labores?

25 respuestas

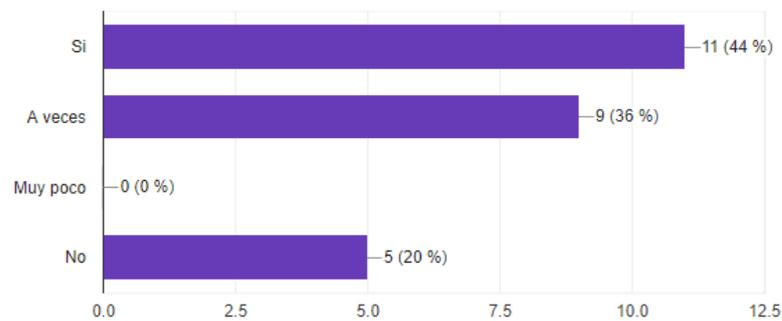


Gráfico 2: Ambiente laboral
Fuente: Villalobos, N. (2021)

Según la encuesta realizada, se obtiene que un 44% si le agrada el ambiente físico donde realiza sus labores, un 36% indican que a veces se siente cómodos y 20% indican que no se siente cómodos. Esto quiere decir que en gran mayoría las personas que se encuentran trabajando en una entidad estatal, pueden mostrarse a favor del ambiente donde realizan sus labores, aunque si comparamos con los otros dos ítems, suman entre ambos un mayor porcentaje, esto debido a que se sienten más cómodos trabajando en oficina que en sus hogares, también puede referirse a la ergonomía en las oficinas como espacios de descanso y diseños del ambiente.

2. ¿Considera que existe buena comunicación con sus compañeros de trabajo?

Tabla2: Comunicación en ambiente laboral

Opciones	Respuestas	Frecuencia
Si	11	48%
A veces	8	35%
Muy poco	0	0%
No	4	17%
Total	23	100%

Fuente: Villalobos, N. (2021)

¿Considera, que existe buena comunicación con sus compañeros de trabajo?

23 respuestas

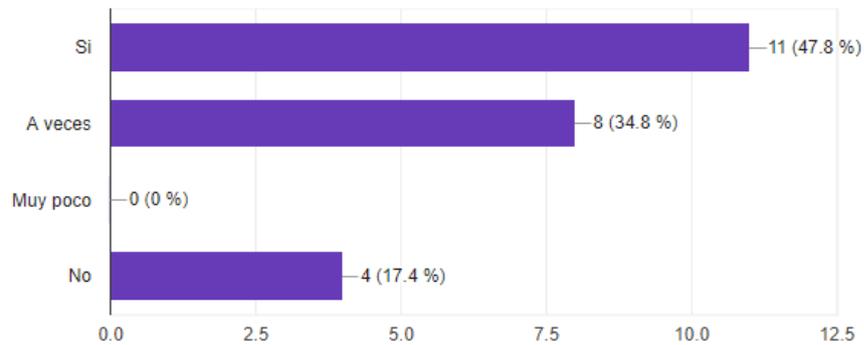


Gráfico 3: Comunicación en ambiente laboral

Fuente: Villalobos, N. (2021)

Los resultados reflejados en esta encuesta, indican que un 47.8% considera que, si existe buena comunicación con sus compañeros de trabajo, un 34.8% indican que a veces existe buena comunicación y un 17.4% no consideran que exista buena comunicación. Esto quiere decir que en gran porcentaje los trabajadores de una institución estatal, considera que existe buena comunicación con sus compañeros del trabajo, aunque comparando con las otras opciones, suman un porcentaje mayor con respecto a la pregunta, esto debido a la falta de formación de equipo, incentivar la empatía, así como la pasión por el trabajo y la escucha de problemas dentro de la oficina.

3. ¿Considera que tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la organización?

Tabla 3: Crecimiento profesional

Opciones	Respuestas	Frecuencia
Si	9	38%
A veces	4	17%
Muy poco	4	17%
No	7	29%
Total	24	100%

Fuente: Villalobos, N. (2021)

¿Considera que tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la organización?

24 respuestas

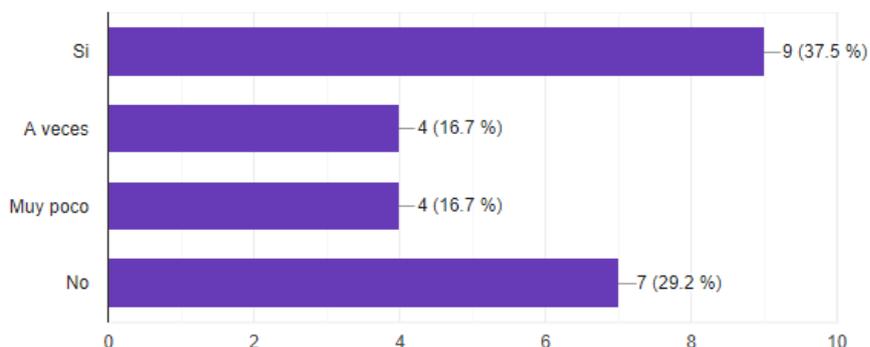


Gráfico 4: Crecimiento profesional

Fuente: Villalobos, N. (2021)

Los resultados reflejados en esta encuesta, indican que un 37.5% considera que, si tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la organización, un 16.7% indica que a veces, 16.7% muy poco y un 29.2% considera que no tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la organización. Esto quiere decir que el mayor porcentaje se ve reflejado en los que consideran que si tienen oportunidades para un crecimiento profesional, pero contrastando los resultados entre el a veces, muy poco y no obtenemos un mayor porcentaje con respecto a la pregunta, esto debido al poco énfasis que tiene este punto clave para la motivación de los trabajadores, la planificación de línea de carrera, así como la motivación y reconocimiento por parte del jefe a sus trabajadores.

4. ¿Está de acuerdo con la remuneración que percibe, es acorde a las funciones realizadas y satisface sus necesidades?

Tabla 4: Remuneración percibida

Opciones	Respuestas	Frecuencia
Si	10	40%
No	15	60%
Total	25	100%

Fuente: Villalobos, N. (2021)

¿Está de acuerdo con la remuneración que percibe, es acorde a las funciones realizadas y satisface sus necesidades?



25 respuestas

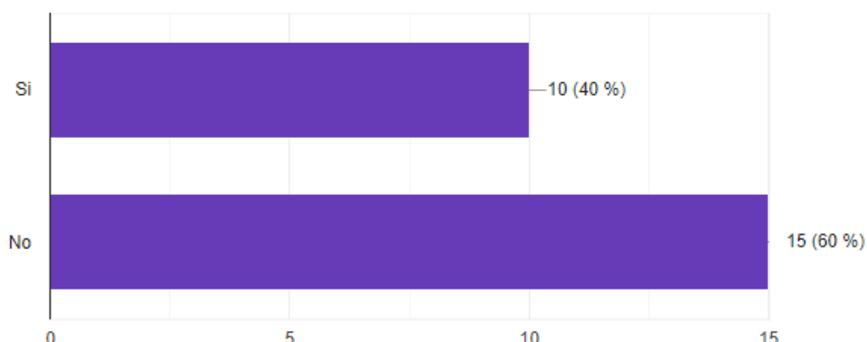


Gráfico 5: Remuneración percibida
Fuente: Villalobos, N. (2021)

Los resultados reflejados en esta encuesta, indican que un 40% está de acuerdo con la remuneración que perciben y es acorde a las funciones que realizan y satisfacen sus necesidades, por otro lado, un 60% no está de acuerdo con la remuneración percibida. Esto quiere decir que el mayor porcentaje se ve reflejado en que consideran que la remuneración que perciben no es acorde con respecto a las funciones que realizan, esto debido a la mala gestión del presupuesto para cubrir las plazas totales, así como la falta de definición de responsabilidades de los trabajadores y el valor que se les da a cada uno por lo que brindan a la institución.

5. ¿Se brinda retroalimentación para implementar mejoras y/o soluciones?

Tabla 5: Retroalimentación

Opciones	Respuestas	Frecuencia
Si	11	44%
A veces	8	32%
Muy poco	4	16%
No	2	8%
Total	25	100%

Fuente: Villalobos, N. (2021)

¿Se brinda retroalimentación para implementar mejoras y/o soluciones?

25 respuestas

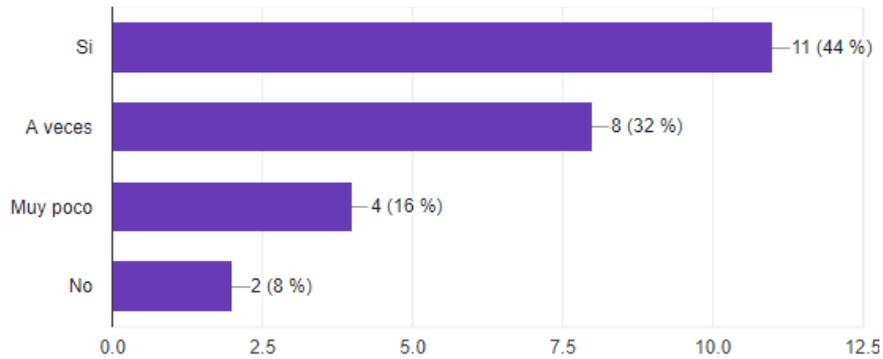


Gráfico 6: Retroalimentación
Fuente: Villalobos, N. (2021)

Los resultados reflejados en esta encuesta, indican que un 44% considera que, si se brinda retroalimentación para implementar mejores y/o soluciones, un 32% indica que a veces se brinda la retroalimentación respectiva, así como un 16% considera que muy poco y un 8% indica que no brindan la retroalimentación necesaria. Esto quiere decir que el mayor porcentaje se ve reflejado en los que si consideran que existe retroalimentación respectiva, sin embargo contrastando con las otras opciones la suma de los porcentaje es mayor respecto a la pregunta, esto debido a la poca comunicación existente lo que permitiría mayor gestión para implementar mejoras y soluciones, así como reuniones que permitan que todos brinden su opinión la cual ayude a la retroalimentación a los trabajadores y se pueda trabajar bajo las mismas metas.

6. ¿Los colaboradores de la organización, se sienten identificados con la misión, visión y valores de la empresa?

Tabla 6: Misión, visión, valores de la empresa

Opciones	Respuestas	Frecuencia
Si	9	36%
A veces	11	44%
Muy poco	2	8%
No	3	12%
Total	25	100%

Fuente: Villalobos, N. (2021)

¿Los colaboradores de la organización, se sienten identificados con la misión, visión y valores de la empresa?

25 respuestas

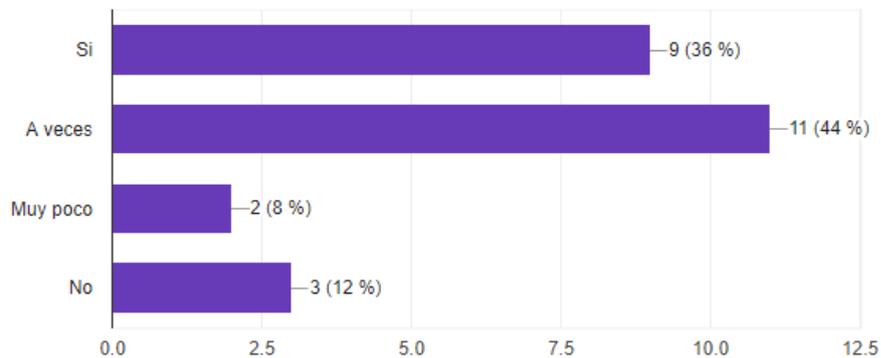


Gráfico 7: Misión, visión, valores de la empresa
Fuente: Villalobos, N. (2021)

Los resultados reflejados en esta encuesta, indican que un 36% considera que los colaboradores de la organización se sienten identificados con la misión, visión y valores de la entidad estatal, un 44% indica que sólo a veces se sienten identificados, un 8% muy poco y un 12% no se sienten identificados. Esto quiere decir que el mayor porcentaje se ve reflejado en los que a veces consideran que se sienten identificados con la empresa, esto debido a la poca participación del trabajador o pocas reuniones proporcionadas por la entidad, para dialogar mejoras, inquietudes, dudas, ideas, etc. se debe proporcionar una participación activa, así como motivaciones y sobretodo reconocimientos.

2.8. Presupuesto de investigación

Tabla 7: Presupuesto

Presupuesto para la investigación			
		Plazo en meses	Total
Computadora	Asumido por el investigador		
Luz	S/200.00	4	S/800.00
Internet	S/150.00	4	S/600.00
Hojas	Asumido por el investigador		
Lapicero	Asumido por el investigador		
Impresiones	Asumido por el investigador		
Asesoría metodológica	Asumido por la institución		
Presupuesto para la implementación de la propuesta de mejora			
Zoom	Asumido por el investigador		
Planteamiento de objetivos	Asumido por el investigador		
Diseñar modelo de proceso	Asumido por el investigador		
Capacitaciones	Asumido por el investigador	6	

2.9. Alcance esperado

Se busca satisfacer a los colaboradores de la empresa, brindado un clima laboral óptimo para un acorde desenvolvimiento y obtención de buenos resultados, explotando actitudes y aptitudes de cada trabajador, incentivando la buena comunicación y la formación en liderazgo, para que existan líderes capaces de contribuir con el cambio y se consiga sentido de pertenencia con la entidad, para trabajar en equipo por lo objetivos planteados.

2.10 Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio o forma de comercialización innovadora.

La investigación se orientará a los colaboradores del área de Finanzas y Contabilidad beneficiando con el desarrollo de las propuestas de mejora, capacitaciones en comunicación efectiva y formación en liderazgo con ello se buscará optimizar su desarrollo laboral y agregado su crecimiento y desarrollo tanto personal como profesional, puesto que sus condiciones mejoraran, entre aptitudes, actitudes y procesos de gestión.

III. Descripción de la propuesta de innovación

3.1. Diagnóstico situacional

- Antecedentes de la empresa

Empresa creada hace aproximadamente 29 años. Inicio sus actividades en noviembre de 1992. Hoy en día cuenta con una sede principal ubicada en San Borja, así como diferentes sedes descentralizadas y más de 20 oficinas distribuidas en todo el territorio nacional para así estar al alcance de los ciudadanos y brindar su servicio.

- Información básica de la empresa

La empresa se dedica a la protección de los derechos de los consumidores, como también la promoción de mercado

La misión de la empresa se enfoca en fortalecer y promover la competencia, y brindar bienestar a la ciudadanía de forma sólida, transparente priorizando la libertad empresarial, a través de la innovación y equilibrio en relaciones de consumo.

La visión de la empresa se enfoca en ejercer el rol de la autoridad de forma transparente y confiable, garantizando el bienestar de la ciudadanía en el mercado.

La estructura de la empresa es la siguiente:

- Organos de Alta Dirección
 - Órgano de Control
 - Estructura Orgánico resolutive
 - Estructura Orgánico administrativa
-
- Descripción de actividades y/o procesos

Entre las actividades y procesos que realiza el área se encuentran los siguientes:

- Se encarga de dirigir y controlar los sistemas administrativos, financieros y de seguridad de la empresa.
- Propone relación de tasas y tarifas por los procedimientos y servicios que se brinda hacia los ciudadanos.
- Supervisa y ejecuta procesos relacionados a la adquisición y/o baja de bienes. Asimismo, a la contratación de servicios.
- Se encarga de actividades requeridas para la aprobación, ejecución y control del proceso presupuestal de la empresa.

3.2 Procedimiento para la propuesta de mejora

3.2.1 Planteamiento de matriz FODA

Tabla 8: FODA, clima laboral

FORTALEZAS 1. Colaboradores eficientes. 2. Programa de aprendizaje y desarrollo. 3. Buen equipo de talento humano. 4. Comunicación eficiente en desarrollo.	OPORTUNIDADES 1. Incremento de productividad. 2. Mayor rentabilidad para la empresa. 3. Ser reconocidos como una organización con un ambiente óptimo para laborar. 4. Colaboradores se sientan a gusto trabajando y sean eficaces
DEBILIDADES 1. Resistencia al cambio (trabajadores). 2. Poco presupuesto para programas. 3. Pocas propuestas de iniciativa para actividades.	AMENAZAS 1. Gran índice de presión y estrés laboral existente en la actualidad. 2. Acoso laboral. 3. Desinterés a este tema tan relevante.

Fuente: Elaboración propia

Como se visualiza en el FODA, las fortalezas del área son de gran ayuda para el objetivo final de la investigación, el problema surge entre las debilidades y amenazas, ya que entre debilidades se menciona, posible resistencia al cambio por parte de colaboradores, ante cualquier propuesta de mejora, actividades o capacitaciones para lograr un ambiente óptimo. Por otro lado, el poco interés por parte de la entidad en reforzar esos puntos tan relevantes para la optimización del desarrollo profesional y personal de los colaboradores de la empresa.

3.2.2 Desarrollo del proyecto de innovación

La propuesta de mejora que se brinda, se enfoca en implementar capacitaciones en comunicación efectiva y formación de liderazgo para un mejor resultado de desenvolvimiento de los trabajadores y la percepción del entorno donde laboran para así generar sentido de pertenencia.

Nuevo modelo en comunicación efectiva y formación de liderazgo

1. Evaluación de procesos de comunicación y formación de liderazgo

Recolección de datos: Basado en los resultados que se obtuvieron en la herramienta de recolección de datos, en este caso encuestas al personal del área de Finanzas y Contabilidad

Comparación e interpretación de resultados: Según resultados la comunicación existente entre el personal, es bajo, dividido por opiniones de algunos colaboradores respecto a la poca comunicación con sus compañeros para realizar actividades correspondientes, así como otro porcentaje afirmando conformidad con la comunicación existente. Asimismo, con respecto a la formación de liderazgo, los trabajadores consideran poca presencia de líderes en el área.

2. Reunión con jefes de área

Reunión con Directivos del área: Plantear el caso que acontece basado en los resultados que se obtuvieron en la evaluación de procesos de comunicación y formación de liderazgo existente, explicando la relevancia de cada uno

Detallar un informe: Con puntos para la mejora del clima laboral en el área, mencionando beneficios que traen consigo la propuesta de mejora y los puntos a implementar.

3. Reunión y conversatorio con trabajadores del área

Conversatorio con trabajadores: Reunión basada en conversatorio con los trabajadores del área para tratar puntos de vista por parte de los mismos acerca del clima laboral que perciben, puntos claves para visualizar el desarrollo de cada aptitud y/o actitud de los colaboradores de la empresa.

Cronograma de entrevistas personales: Armar cronograma de entrevistas personales: Se detallará de manera organizada entrevistas a cada personal, en distintos horarios para el dialogo respectivo.

Entrevistas y análisis de comportamiento: Entrevistar a cada uno para observar desenvolvimiento y saber opiniones con respecto a lo que se piensa implementar.

Simulación de dinámicas: Para visualizar alcance de la propuesta de mejora, desarrollo de trabajo en equipo para observar desenvolvimiento de trabajadores, captando lideres potenciales, y visualizar actitudes por desarrollar de los demás colaboradores.

4.Implementacion

Implementación del nuevo modelo de comunicación efectiva y formación en liderazgo.

Capacitaciones virtuales: Propuesta de capacitaciones virtuales por la coyuntura actual, dichas capacitaciones se estima brindarlas en horarios de la tarde, los viernes tomando unos 30 minutos antes de la culminación del horario laboral, en promedio un tiempo estimado de duración de 50 minutos por 2 meses, para posterior visualizar avances y logros.

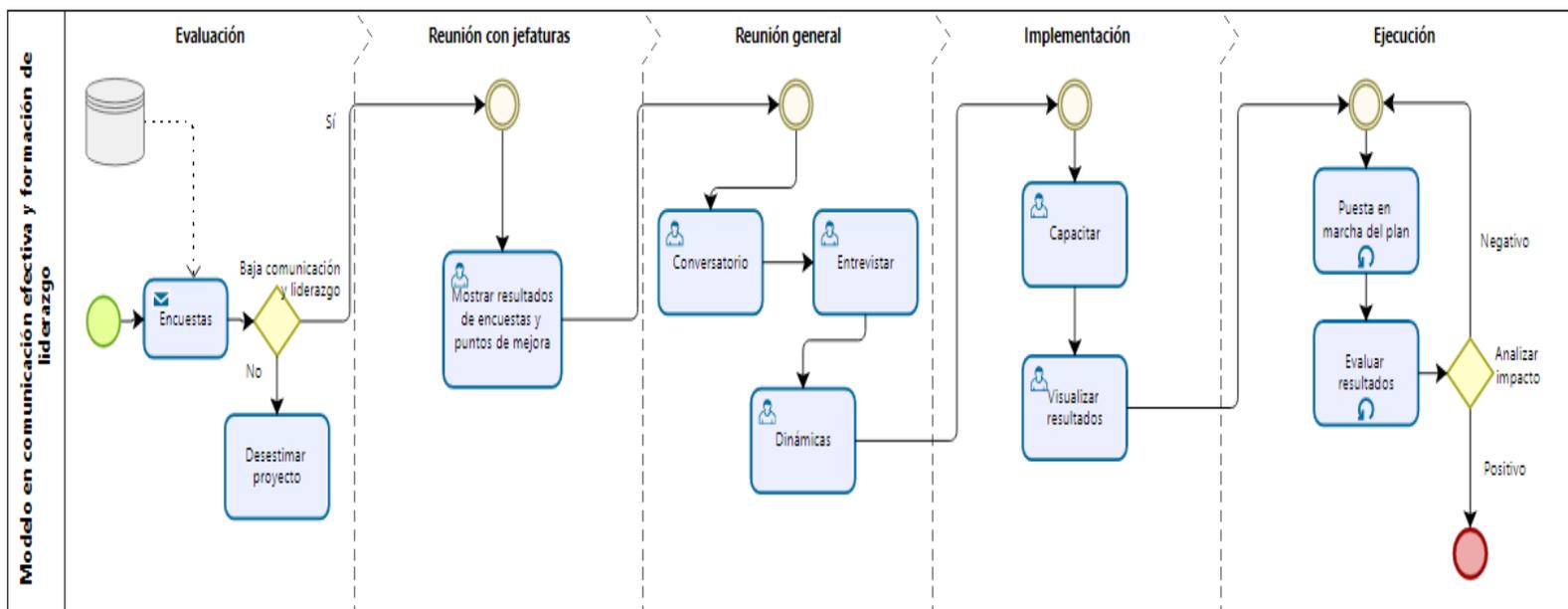
Temario organizado: Donde se enfoca puntos básicos de los temas a tratar, así como dinámicas entre jefes y el personal para desarrollar una convivencia equitativa, con respeto y sin barreras de expresar ideas, sugerencias para el logro de metas de la organización.

5. Ejecución y puesta en marcha

La propuesta a implementar se ejecutará desde la segunda semana del mes próximo con el temario mencionado en el punto anterior, bajo el horario establecido con una proyección de avance en 2 meses, tomando en cuenta la continuidad de la misma, para reforzar y no restar importancia a este punto relevante como es la implementación de capacitaciones constantes de comunicación efectiva y formación de liderazgo, tomando en cuenta evaluaciones 360 al personal para medir las competencias blandas y lograr una retroalimentación, optimizando la calidad del clima laboral que perciban los trabajadores, para una satisfacción personal y profesional.

El diagrama posterior muestra el proceso del desarrollo del proyecto de innovación, el nuevo modelo de comunicación efectiva y formación de liderazgo

Gráfico 8: Modelo de Comunicación efectiva y formación de liderazgo



Fuente: Elaboración propia

3.2.3 Impacto de la propuesta de investigación

El impacto generado por la propuesta de investigación se ve reflejado en el contexto social, ya que se genera mayor alcance por los colaboradores de la empresa mejorando y beneficiándolos con los resultados de la propuesta a desarrollar, logrando mayor desenvolvimiento, sentido de pertenencia, crecimiento profesional, satisfacción personal, disminución de estrés laboral, así como baja rotación de personal y sobretodo generar mayor productividad, la cual logre unión en los trabajadores para trabajar bajo los mismos objetivos y obtener buenos resultados.

CONCLUSIONES

La investigación realizada tiene como objetivo general determinar la relación existente entre el clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del área de Finanzas y Contabilidad de una empresa estatal en el año 2021. Luego del análisis realizado se llegó a confirmar la afirmación de lo planteado en la hipótesis principal, el cual indica que el clima laboral influye satisfactoriamente en la productividad de los trabajadores de una empresa estatal.

Como primer objetivo específico, se planteó determinar los beneficios del clima laboral en la productividad del colaborador, lo que trae consigo detallar la importancia del clima laboral y como beneficia este mismo en la interacción, desarrollo e involucramiento de los colaboradores para lograr los objetivos trazados como empresa y asimismo desarrollar crecimiento personal y profesional, fomentando las habilidades blandas y aptitudes.

Según la encuesta realizada a los trabajadores del área de Finanzas y Contabilidad, se visualizó un clima laboral favorable, pero que asimismo adolece de algunas deficiencias respecto a comunicación efectiva y formación de liderazgo.

Basado en la percepción de los trabajadores del área de Finanzas y Contabilidad, poseen talento humano con aptitudes y habilidades blandas que pueden desarrollar y así obtener una interacción positiva en la empresa, sin embargo, consideran que no brindan la importancia respectiva a este factor.

La propuesta planteada para mejorar el clima laboral se orienta en fortalecer sus 2 puntos frágiles, los cuales son la comunicación efectiva y la formación de liderazgo, las cuales se desarrollarán mediante capacitaciones virtuales que permitan que los colaboradores desarrollen su potencial y se sientan identificados con la empresa donde laboran. El área de Recursos humanos se encargará de visualizar y hacer seguimiento respectivo al avance.

Por otro lado, según la investigación realizada y análisis respectivo a las variables principales, se proyecta un avance favorable para los trabajadores y directivos del área de Finanzas y Contabilidad, puesto que manifiestan que requieren de capacitaciones para fortalecer habilidades blandas, así como integración entre compañeros para mejorar la comunicación y trabajo en equipo.

RECOMENDACIONES

El clima laboral, es un factor relevante en el ambiente donde se desarrollan los trabajadores, y en el proceso de investigación, se considera parte del desenvolvimiento y satisfacción laboral, es importante canalizar los beneficios de la obtención de un resultado favorable con respecto a un ambiente apropiado y satisfactorio en el trabajo para así recolectar ideas, propuestas y proyectos adecuados y posterior la implementación de los mismos.

Se recomienda que la empresa ejecute las acciones necesarias para la pronta implementación del nuevo modelo de comunicación efectiva y formación en liderazgo, el cual permita el desarrollo de habilidades blandas, aptitudes y capacidades de liderazgo en los trabajadores y bajo esa premisa puedan involucrarse más en las metas de la organización, trabajando en conjunto bajo la misma perspectiva de metas como equipo y así desarrollarse de manera progresiva en el ambito personal y profesional, teniendo diversas oportunidades .

Como segunda recomendación se propone que las capacitaciones virtuales en las que va a constar el nuevo modelo de comunicación efectiva y formación en liderazgo, deben considerar las dimensiones básicas para la obtención de mejora y desarrollo de habilidades blandas, como son las de: Comunicación, autorrealización, compromiso y trabajo en equipo, ya que se considera fundamental para desarrollo de capacidades de los trabajadores.

Como tercera recomendación, se propone que las capacitaciones brindadas sean constantes sin quitarle la importancia debida, asimismo se realicé evaluaciones constantes para visualizar y medir el avance cada período establecido, con entrevistas al personal para dialogo y análisis del comportamiento y desenvolvimiento, conversatorios grupales, donde participen todo el área incluyendo directivos y trabajadores para analizar la afinidad lograda, cohesión y trabajo en equipo para logro de las metas propuestas como equipo, también evaluaciones 360, donde se puedan evaluar entre todos sin distinción y así brindar feedback, retroalimentaciones que permitan una mejora como profesionales y a manera personal para mayores logros en cualquier ambito.

Por último, como se menciona las capacitaciones brindadas deben ser de manera constante, en un inicio con una proyección de 2 meses para visualizar y evaluar la evolución y adaptación del personal, fomentando participación activa, y comentarios, sugerencias o molestias a las capacitaciones brindadas o como se desarrollan prevaleciendo el bienestar y comodidad de los trabajadores, trabajando en mejoras o implementación continuas de diversas metodologías que puedan adaptarse para lograr una experiencia significativa, que logre cambios y satisfacción del personal del área.

REFERENCIAS

- Agencia. Agencia Peruana de Noticias. (setiembre 7, 2018). Clima laboral afecta en un 20% la productividad de empresas. <https://andina.pe/agencia/noticia-clima-laboral-afecta-un-20-productividad-empresas-724400.aspx>
- Ahumada, L. (septiembre, 2004). Liderazgo y equipos de trabajo: una nueva forma de entender la dinámica organizacional. *Ciencias Sociales Online*. 3(1), 53-63. <https://www.psiucv.cl/wp-content/uploads/2012/10/Liderazgo-y-equipos-de-trabajo.pdf>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Escuela de Economía. <https://books.google.com.pe/books?id=uRf1b44BjEC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Universidad Nacional de Educación a Distancia https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=7ICxCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=dimensiones+clima+laboral&ots=o_Cus0Cuh3&sig=ONhQ4FW6R2D2-Vul62Rq1fdWn9s#v=onepage&q=dimensiones%20clima%20laboral&f=false
- Bustos, F. (2013). Clima Laboral. En F., Gan y J., Triginé. *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos. https://books.google.com.pe/books/about/Clima_laboral.html?id=bSSMoQ-2pwIC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

- Cárdenas, C. (2017). *La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de la empresa Interbank en distrito Independencia, año 2017* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14138/Cardenas_ACE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiang, M., José, M. y Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia Comillas. https://books.google.com.pe/books?id=v_sFY1XRFaIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false
- Chiavenato, I. (1987). *Introducción a la teoría general de la administración* (3ª ed.). McGraw-Hill.
- Conexión Esan, (julio 21, 2016). Las nueve dimensiones del clima organizacional. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>
- Puruguay, C. (2019). *El clima laboral y su influencia en la productividad del personal de FONDEPES Paita – Año 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/35708>
- Noboa, A. (2007). *Especialidades del clima organizacional en las instituciones de salud*. Universidad de la República Uruguay. <http://www.unorte.edu.uy/sites/default/files/Clima%20organizacional%20en%20las%20instituciones%20de%20salud.pdf>
- Pilligua, L. y Arteaga, F. (mayo 29, 2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 15(28). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2686>
- Radio Programas del Perú. (agosto 8, 2018). ¿Buscas empleo? Hasta este jueves se ofrecen más de 3 mil puestos de trabajo. <https://rpp.pe/economia/economia/buscas-empleo-desde-manana-se-ofrecen-mas-de-3-mil-puestos-de-trabajo-noticia-1141455>
- Vázquez, J. (2016). *Clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de ciudad Eten, 2016*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada Juan Mejía Baca]. <http://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/93/1/Tesis%20Oficial%20Jhon%20Vasquez.pdf>

- Wayne, R. (2005). *Administración de Recursos humanos* (9a ed.). Pearson Educación.
https://books.google.com.pe/books?id=UkWaAvHmBswC&dq=flexibilidad+en+el+lugar+de+trabajo+%2Bclima+laboral+libros&hl=es&source=gbs_navlinks

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
TÍTULO: El Clima laboral y su influencia en la productividad del personal del área de finanzas y contabilidad de una empresa estatal en el año 2021					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	<i>VARIABLE 1: CLIMA LABORAL</i>		
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Dimensiones	Indicadores	Cuestionario
¿De que manera el clima laboral influye en la productividad de las organizaciones?	Analizar de qué manera el clima laboral influye en la productividad de las organizaciones	El clima laboral influye satisfactoriamente en la productividad de las organizaciones	Comunicación	fluidez de información	¿Considera que se hace el uso correcto de los medios de comunicación establecidos por la organización para una correcta participación entre los colaboradores?
				participación	En su opinión, ¿Usted se siente escuchado y hace llegar sugerencias a la jefatura para tomarla en cuenta en las mejoras de la organización?
				uso de medios de comunicación adecuados	¿Considera, que existe buena comunicación con sus compañeros de trabajo?
			Entorno	Equipamiento	¿Le agrada el ambiente físico donde realiza sus labores?
				Ergonomía	¿Considera que la organización cuenta con los equipos actualizados para realizar las actividades de manera correcta?
				Distracción	En su opinión, ¿Considera que existe distracción en el entorno o dentro de la oficina, como ruidos molestos?
			Autorealización	Motivación	¿Considera que tiene oportunidades para crecer profesionalmente en la organización?
				Satisfacción	¿Está de acuerdo con la remuneración que percibe, es acorde a las funciones realizadas y satisface sus necesidades?
				Línea de carrera	En su opinión, considera que su esfuerzo ha tenido retribuciones justas?
					¿Se siente identificado con las metas y logros de la organización?

Problema específicos	Objetivos Específicos:	Hipótesis específicas:	VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD EN LA ORGANIZACIÓN		
			Dimensiones	Indicadores	Cuestionario
¿De qué manera los beneficios del clima laboral influyen en la productividad de los colaboradores?	Explicar los beneficios del clima laboral en la productividad del colaborador	El clima laboral genera beneficios en la productividad del colaborador	Compromiso	Responsabilidades definidas	¿Se cuenta con responsabilidades definidas acorde a las metas propuestas por la organización?
				Nivel de compromiso	¿Considera que los colaboradores asumen responsabilidad de sus errores y la corrigen de forma inmediata?
				Identificación con la organización	¿Los colaboradores de la organización, se sienten identificados con la misión, visión y valores de la empresa?
			Trabajo en equipo	Liderazgo	¿Los trabajadores promueven una cultura laboral adecuada y acorde para trabajar en conjunto?
				Tolerancia	¿Considera que existe capacidad de integración entre los colaboradores donde puedan interactuar y trabajar bajo las mismas metas?
				Capacidad de integración	En base a su opinión y experiencia, ¿considera usted importante los valores como la tolerancia, empatía para poder integrarse con sus compañeros?
				Empatía	El liderazgo es fundamental en toda organización, ¿considera usted que si existen líderes en la empresa?
¿Qué factores afectan generar el clima laboral en las organizaciones?	Determinar los factores que afectan generar el clima laboral en las organizaciones	Existen factores que intervienen en generar un buen clima laboral		Empatía	El liderazgo es fundamental en toda organización, ¿considera usted que si existen líderes en la empresa?
			Calidad de trabajo	Funciones definidas	¿Considera que las actividades que realiza guardan relación con el puesto de trabajo?
				Metodología adecuada	¿Se brinda retroalimentación para implementar mejoras y/o soluciones?
				Iniciativa laboral	En su opinión, ¿Qué capacitaciones cree que falta implementar en la organización?

INFORME DE JUCIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del experto: Mg. Bib. Roxana Alexandra Albarracín Aparicio
- 1.2. Cargo e institución del experto: Docente – ISIL
- 1.3. Nombre del instrumento: Cuestionario para determinar la influencia del clima laboral en la productividad del personal
- 1.4. Autor del instrumento: Nathaly Johanna Villalobos Campos
- 1.5. Título de la investigación Clima laboral y su influencia en la productividad del personal del área de Finanzas y Contabilidad de una empresa estatal en el año 2021

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico.					x
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					x
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica					x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					x
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos					x
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y dimensiones.	x				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					x
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						85%

PERTINENCIA DE LOS ÍTEMS O REACTIVOS DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	x		
Ítem 2	x		
Ítem 3	x		
Ítem 4	x		
Ítem 5	x		
Ítem 6	x		
Ítem 7	x		
Ítem 8	x		
Ítem 9	x		
Ítem 10	x		
Ítem 11	x		
Ítem 12	x		
Ítem 13	x		
Ítem 14	x		
Ítem 15	x		
Ítem 16	x		
Ítem 17	x		
Ítem 18	x		
Ítem 19	x		
Ítem 20	x		
Ítem 21	x		
Ítem 22	x		
Ítem 23	x		
Ítem 24	x		
Ítem 25	x		
Ítem 26	x		
Ítem 27	x		
Ítem 28	x		

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (x) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: 07.07.2021

DNI N° 41981490

Firma del experto



Mg. Bib. Roxana Alexandra Albarracin Aparicio

